

Journal of Management Analysis
v. 11n. 2 maio/agosto 2022

ISSN: 1984-7297
e-ISSN 2359-618X

Revista Gestão em Análise

ReGeA

PERIÓDICO CIENTÍFICO
ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CENTRO UNIVERSITÁRIO CHRISTUS - UNICHRISTUS

José Lima de Carvalho Rocha - **Reitor** / *Rector*

Comitê de Política Editorial / *Editorial Policy Committee*

Estevão Lima de Carvalho Rocha - **Pró-Reitor e Diretor do Comitê** / *Provost and Director of the Committee*

Fayga S. Bedê; Laodicéia A. Weersma; Luciano Pamplona de G. Cavalcanti; Maurício L. C. Rocha; Marcos Kubrusly; Nicole de A.V. Soares - **Membros do Comitê** / *Members of the Committee*

Arnaldo F. M. Coelho, Universidade de Coimbra, Portugal
Laodicéia A. Weersma, UNICHRISTUS / Universidade de Coimbra
Editores - ReGeA / *Editors – ReGeA*

Conselho Editorial / *Editorial Board*

Alzira Maria Ascensão Marques, **IPLEIRIA, Portugal**
Ana Augusta F. de Freitas, **UECE, CE, Brasil**
AnaPatricia Morales Vilha, **UFABC, SP, Brasil**
Ana Shirley França Moraes, **UFRJ, RJ, Brasil**
Ahmad Etebari, **University of New Hampshire, USA**
Beatriz Elena Plata, **UCES, Argentina**
Cláudia de Salles Stadtlober, **UNISINOS, RS, Brasil**
Cláudia Coser, Universidad de la Empresa, **UDE, Uruguai**
Cláudia Terezinha Kniess, **UNINOVE, SP, Brasil**
Cristela Maia Bairrada, **Universidade de Coimbra, Portugal**
Elvisney Camargo Conceição, **PUC, RS, Brasil**
Evandro Luiz Echeverria, **UNIC, MS, Brasil**
Fábio Chaves Nobre, **URFESA, RN, Brasil**
Fábio Ytoshi Shibao, **UNIB, SP, Brasil**
Felipe Zambaldi, **FGV-EAESP, SP, Brasil**
Fernando Antônio Prado Gimenez, **UFPR, PR, Brasil**
Filipe J. Fernandes Coelho, **Universidade de Coimbra, Portugal**
Flávio Luiz M. Barboza, **UFU, MG, Brasil**
Francisco Roberto Pinto, **UECE, CE, Brasil**
Gelso Pedrosi Filho, **UFRR, RR, Brasil**
Helano Diógenes Pinheiro, **UESPI, PI, Brasil**
Henrique Jorge A. Holanda, **UERN, RN, Brasil**
Jesuína Maria Pereira Ferreira, **UNIFBV, PE, Brasil**
Joaquim Luis M. Alcoforado, **Universidade de Coimbra, Portugal**
João Alexandre Lôbo Marques, **USJ, Macau, China**
José Carlos Lázaro da Silva Filho, **UFC, CE, Brasil**
José Gabriel Perissé Madureira, **PUC, RS, Brasil**
Josep Pont Vidal, **UFPA, PA, Brasil**
Kely César M. de Paiva, **UFMG, MG, Brasil**
Laércio de Matos Ferreira, **IFCE, CE, Brasil**
Leonel Góis Lima Oliveira, **ESMEC, CE, Brasil**
Luciano Alves Nascimento, **UEMG, MG, Brasil**
Luciano Maciel Ribeiro, **UNISINOS, RS, Brasil**
Lydia Maria Pinto Brito, **UNP, RN, Brasil**
Marcos A. M. Lima, **UFC, CE, Brasil**
Maria do Carmo Assis Todorov, **Sescoop, SP, Brasil**
Maurício Lamano Ferreira, **UNASP, SP, Brasil**
Mário A. G. Augusto, **Universidade de Coimbra, Portugal**
Mauro Kreuz, **ANGRAD, RJ, Brasil**
Max André Araújo Ferreira, **UFRR, RR, Brasil**
Milton Shintaku, **IBICT/SEDF, DF, Brasil**
Narendra Rustogi, **Howard University, Washington DC, USA**
Rogério de Moraes Bohn, **ESMP-SUL, RS, Brasil**
Rogério Tadeu de O. Lacerda, **UFSC, SC, Brasil**
Sandeep Kumar Gupta, **Sharda University, Greater Noida, India**
Sílvio Bitencourt da Silva, **UNISINOS, RS, Brasil**
Tassiará Baldissera Camatti, **PUC, RS, Brasil**
Tomás M. Banegil, **UNEX, Espanha**
Vicente Lima Crisóstomo, **UFC, CE, Brasil**
Vladimir Spinelli Chagas, **UECE, CE, Brasil**

Editoração / Publishing

Fátima Kattiana Coelho Gomes / Patrícia Vieira Costa
Assistente Editorial / *Editorial Assistant*

Edson Alencar, Elzenir Rolim, Nilson Rodrigues
Revisão Técnica de Linguagem e Tradução /
Technical Language Revision and Translation

Patrícia Vieira Costa, Tusnelda Barbosa
Normalização / *Normalization*

Agência Studio - **Capa** / Cover Design
Gráfica e Editora LCR Ltda. / **Editoração e Projeto Gráfico** / *Publishing and Graphic Design*

Matérias assinadas são de responsabilidade dos autores.
Direitos autorais reservados. Citação parcial permitida,
com referência à fonte.

Revista Gestão em Análise – ReGeA **JOURNAL OF MANAGEMENT ANALYSIS**

Centro Universitário Christus - UNICHRISTUS
Av. Dom Luis, 911 Fortaleza/CE - Brasil CEP 60.160-
230 Fone: 55 85 3457.5300

E-mail: revistagestaomanalise@unicristus.edu.br

Acesso online / *online access*

Portal de Revistas Unichristus

< <http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao> >

Indexadores / *Indexing*

DOAJ – Directory of Open Access Journals <doaj.org>

EBSCO – EBSCO's research collections

<mft.ebscohost.com>

Google Scholar - Google Acadêmico <<https://scholar.google.com.br>>

QUALIS – CAPES <<http://qualis.capes.gov.br/>>

REDIB - Red Iberoamericana de Innovación y

Conocimiento Científico <<http://www.redib.org>>

Sumários.org - sumários de revistas brasileiras

<<http://sumarios.org>>

Diretórios / *Directories*

CiteFactor - < <https://www.citefactor.org> >

Diadorim - <diadorim.ibict.br>

IBICT - <seer.ibict.br>

Latindex - Sistema Regional de Información en
Línea para Revista Científica para a América Latina,
Caribe, Espanha e Portugal <www.latindex.org>

LIVRE – Revistas de Livre Acesso

<<http://www.cnen.gov.br/centro-de-informacoes-nucleares/livre>>

Sherpa/Romeo <www.sherpa.ac.uk/romeo>

PKP - Public Knowledge Project <https://pkp.sfu.ca/>

ROAD - <https://road.issn.org/>

EDITORA Centro Universitário Christus – Unichristus
Rua Vereador Paulo Mamede, Roa30. Cocó. Fortaleza –
Ceará. Brasil. Tel.: +55 (85) 3265.8100.

Versão Impressa / *Printed Version*

Gráfica e Editora LCR Ltda. Fone: 55 85 3105.7900

Site: www.graficalcr.com.br

e-mail: atendimento01@graficalcr.com.br

Associação Brasileira
de Editores Científicos



Revista Filiada à Associação Brasileira de Editores
Científicos – ABEC.

Publicação Quadrimestral
Centro Universitário Christus - UNICHRISTUS

Revista Gestão em Análise

ReGeA

PERIÓDICO CIENTÍFICO
ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Journal of Management Analysis

v. 11 n.2 maio | agosto 2022

Fortaleza



ISSN 1984-7297 | e-ISSN 2359-618X

R. Gest. Anál.	Fortaleza	v. 11	no. 2	p. 1-190	mai/ago 2022
----------------	-----------	-------	-------	----------	--------------

Revista Gestão em Análise - ReGeA
©2022 Copyright by Unichristus

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS
Unichristus

Revista Gestão em Análise - ReGeA

Vol. 11, no. 2 (maio | agosto 2022) – Fortaleza: Unichristus, 2022.

Quadrimestral

ISSN 1984-7297
e-ISSN 2359-618X

1. Administração - Periódicos. 2. Ciências Contábeis - Periódicos
I. Centro Universitário Christus - Unichristus.

CDD 658

Ficha catalográfica elaborada por Patrícia Vieira Costa. CRB 3/1341

Impressão

Gráfica e Editora LCR Ltda.

Rua Israel Bezerra, 633 - Dionísio Torres - CEP 60.135-460 - Fortaleza – Ceará

Telefone: 85 3105.7900

Site: www.graficalcr.com.br – e-mail: atendimento01@graficalcr.com.br

SUMÁRIO / CONTENTS**Editorial**

Editorial Laodicéia Amorim Weersma, Arnaldo F. Matos Coelho5-6

Artigos / Articles

ANTECEDENTES DO *BRAND EQUITY* E CONSEQUENTES MODERADOS PELOS SERVIÇOS MAIS LEMBRADOS OFERTADOS AOS CIDADÃOS NO CONTEXTO DA CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA DE FORTALEZA

José Sarto Freire Castelo, Denis Alcides Rezende..... 7-24

APLICAÇÃO DE REDES NEURAIAS RECORRENTES NA PREVISÃO DE SÉRIES TEMPORAIS: UM ESTUDO DE PREÇOS DE AÇÕES DA BOLSA DE VALORES

Gabriel Dilly Vieira Furtuoso, Marcos dos Santos, Renato Santiago Quintal25-36

REFLEXO EPISTEMOLÓGICO DAS TESES SOBRE PESQUISA, ENSINO E EDUCAÇÃO CONTÁBIL

Lucas Benedito Gomes Rocha Ferreira, Marcia Zanievicz da Silva37-56

REPUTAÇÃO E CAPITAL SOCIAL COMO FATORES INFLUENCIADORES NO FUNCIONAMENTO DE UMA REDE DE SUPERMERCADOS

Cassiano de Andrade Ferreir, Luiz Marcelo Antonialli, Ernesto Michelangelo Giglio57-76

DIFICULDADES QUE AS MULHERES ENFRENTAM AO EMPREENDER: O PAPEL DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS E DA RESILIÊNCIA HUMANA NA SUPERAÇÃO DESSAS BARREIRAS

Martina Sara Guimarães Cardoso, Igor Guevara Loyola de Souza.....77-92

EDUCAÇÃO FINANCEIRA NAS DECISÕES DE POUPANÇA: UM ESTUDO DE CASO NA ESCOLA MUNICIPAL AUSÔNIO ARAÚJO EM CURRAIS NOVOS - RN

Valdemir Galvao de Carvalho, Maria Olivia Caline de Lima, Maria Girliane Milena de Lima Palloma Dejaíne Batista Alves, Beatriz Silva de Carvalho.....93-109

SUBJETIVAÇÃO E ADOECIMENTO NO TRABALHO POLICIAL MILITAR À LUZ DA PSICODINÂMICA

Leonardo Borges Ferreira, Cledinaldo Aparecido Dias..... 110-126

TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO (TD&E): CARACTERÍSTICAS E CRENÇAS EM UMA EMPRESA INTENSIVA EM TECNOLOGIA

Camila Edwiges Sobral Sampaio, Carlos André Corrêa de Mattos, Priscila Eny Oliveira, Waldemar Henrique Viana Álvares, Carlos Henrique Andrade Mancebo127-142

INOVAÇÃO EM UM TABELIONATO DE NOTAS: UM ESTUDO DE CASO

Vitória Dal Ri Pagani, Marilda Todescat143-169

EDUCAÇÃO EM MARKETING: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA ANCORADA NO SÉCULO XXI (2001 – 2020)

Jailson Santana Carneiro, Janayna Souto Leal, Madiã Marcela Fernandes Vasconcelos, Wanderberg Alves Brandão, Rita de Cássia de Faria Pereira170-183

Linha Editorial / Editorial Line242-243

Instruções aos Autores / Instructions to Authors244-247

EDITORIAL

É indiscutível que o ecossistema de inovação seja imprescindível para o desenvolvimento social, econômico e cultural de uma nação e, por conseguinte, para a melhora substancial da vida em sociedade. Constata-se, assim, a importância da ciência e da tecnologia para dar soluções inteligentes que considerem crescimento concomitante com maior igualdade social e preservação ambiental.

Fazer ciência torna-se, então, tema recorrente tanto nos debates políticos e acadêmicos, como no meio empresarial diante da busca por inovação. Sob esse olhar, cabe destacar que produzir conhecimento passa pelo direito à educação e a possibilidade do justo trabalho para todos. No artigo 26º da Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), consta que “Toda a pessoa tem direito à educação”. Essa premissa é essencial, pois a educação é o meio pelo qual se dá todo o desenvolvimento do ser humano e, conseqüentemente, da sociedade.

Tais argumentos conduzem à democracia do saber. Neste sentido, ter acesso à informação científica torna-se primordial para a construção de novos conhecimentos científicos. Segundo Silva e Silveira (2019), para acompanhar os rápidos avanços da ciência, são necessárias novas concepções de sua formalização, pois os moldes existentes já não suprem mais as necessidades dos pesquisadores perante a Sociedade da Informação. Os autores advogam que a Ciência Aberta passa a ser um dos caminhos, sendo esta um movimento que incentiva a transparência da pesquisa científica desde a concepção da investigação até o uso de softwares abertos.

Por meio desse entendimento, pode-se dizer que esse movimento conduzirá a uma nova cadeia de procedimentos (Ecossistema da Ciência Aberta) que possibilitará o esclarecimento na elaboração de metodologias e gestão de dados científicos, para que possam ser distribuídos, reutilizados e estar acessíveis a todos os níveis da sociedade, sem custos, bem como permitirá a colaboração de não cientistas na pesquisa, ampliando a participação social por meio de um conjunto de elementos que dispõem de novos recursos para a formalização da comunicação científica. (SILVA; SILVEIRA, 2019).

Nesse ínterim, nós que estamos à frente da Revista Gestão em Análise – ReGeA, temos implementado ações para ampliar o alinhamento do periódico com o movimento da “Ciência Aberta”. A ReGeA está presente em vários diretórios de acesso aberto e está indexada em plataformas que permitem, também, esse acesso aberto. Temos implementado, com afinco, ações como o “*ahead of print*” (AOP) que permite a publicação individual de artigos que já foram aprovados e estão editorados, e que, futuramente, vão compor um número a ser publicado, dando, assim, maior velocidade e prontidão para que o conhecimento chegue à sociedade. No entanto, sabemos, ainda, que há um longo caminho a percorrer e ratificamos aqui o nosso compromisso em fazer que esse sonho se torne realidade.

Com nossos cordiais cumprimentos,
Arnaldo Fernandes Matos Coelho, Laodicéia Amorim Weersma
Editores da Revista Gestão em Análise – ReGeA

REFERÊNCIAS

SILVA, F. C. C.; SILVEIRA, L. O ecossistema da Ciência Aberta. **Transinformação**, v. 31, e190001, 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/2318-0889201931e190001>. Disponível em: https://www.scielo.br/j/tinf/a/dJ89vRg94Qxtf6Y7M49Hztr/?lang=pt_ Acesso em: 22 jun. 2022.

UNICEF. **Declaração Universal de Direitos Humanos**. Adotada e proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas (resolução 217 A III) em 10 de dezembro 1948. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>. Acesso em: 22 jun. 2022.

EDITORIAL

It is indisputable that the innovation ecosystem is indispensable for the social, economic, and cultural development of a nation and, consequently, for the substantial improvement of life in society. Thus, the importance of science and technology to provide intelligent solutions that consider growth concomitant with greater social equality and environmental preservation is evident.

Doing science becomes, then, a recurring theme in political and academic debates, as well as in the business world in the search for innovation. From this point of view, it is worth pointing out that the production of knowledge includes the right to education and the possibility of fair work for all. Article 26 of the Universal Declaration of Human Rights (UDHR) states that "Everyone has the right to education". This premise is essential since education is how the entire development of the human being and, consequently, of society takes place.

Such arguments lead to the democracy of knowledge. In this sense, having access to scientific information has become paramount for the construction of new scientific knowledge. According to Silva and Silveira (2019), to keep up with the rapid advances in science, new conceptions of its formalization are necessary, because the existing molds no longer supply the needs of researchers in the face of the Information Society. The authors advocate that Open Science becomes one of the paths, this being a movement that encourages the transparency of scientific research from the conception of the investigation to the use of open software.

Through this understanding, it can be said that this movement will lead to a new chain of procedures (Open Science Ecosystem) that will enable clarification in the elaboration of methodologies and management of scientific data, so that they can be distributed, reused, and be accessible to all levels of society, without costs, as well as allow the collaboration of non-scientists in research, expanding social participation through a set of elements that have new resources for the formalization of scientific communication. (SILVA; SILVEIRA, 2019).

In the meantime, we who are at the head of the Revista Gestão em Análise - ReGeA, have implemented actions to expand the alignment of the journal with the "Open Science" movement. ReGeA is present in several open access directories and is indexed in platforms that also allow this open access. We have implemented, with diligence, actions such as the "ahead of print" (AOP) that allows the individual publication of articles that have already been approved and are edited, and that, in the future, will compose an issue to be published, thus giving greater speed and readiness for knowledge to reach society. However, we still know that there is a long way to go, and we hereby ratify our commitment to making this dream come true.

With cordial regards,

Arnaldo Fernandes Matos Coelho, Laodicéia Amorim Weersma

Editors of the Journal of Management Analysis – ReGeA

REFERENCES

SILVA, F. C. C.; SILVEIRA, L. O ecossistema da Ciência Aberta. **Transinformação**, v. 31, e190001, 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/2318-0889201931e190001>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/dJ89vRg94Qxtf6Y7M49Hztr/?lang=pt>. Acesso em: 22 jun. 2022.

UNICEF. **Declaração Universal de Direitos Humanos**. Adotada e proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas (resolução 217 A III) em 10 de dezembro 1948. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>. Acesso em: 22 jun. 2022.

ARTIGOS

**ANTECEDENTES DO BRAND EQUITY E
CONSEQUENTES MODERADOS PELOS
SERVIÇOS MAIS LEMBRADOS OFERTADOS AOS
CIDADÃOS NO CONTEXTO DA CIDADE DIGITAL
ESTRATÉGICA DE FORTALEZA****ANTECEDENTS OF BRAND EQUITY AND
SUBSEQUENT MODERATES BY THE TOP-OF-
MIND SERVICES OFFERED TO CITIZENS IN THE
CONTEXT OF THE STRATEGIC DIGITAL CITY OF
FORTALEZA**

RESUMO

Este artigo estuda as relações entre os antecedentes do *brand equity* e os subseqüentes que são moderados pelos serviços mais lembrados no contexto dos subprojetos estratégicos da cidade digital de Fortaleza. O marco conceitual é a literatura de última geração sobre *brand equity* e cidade digital estratégica. O estudo baseia-se em percepções individuais, coletadas por meio de uma pesquisa realizada via redes sociais com amostra não probabilística, composta por 191 cidadãos usuários dos serviços oferecidos no site de Fortaleza. A modelagem de equações estruturais foi utilizada para testar as hipóteses, e os resultados mostram que a atitude do cidadão, na preferência dos serviços de Fortaleza, na intenção de uso desses, é moderada, quando os serviços mais lembrados estão presentes, contribuindo, assim, para a literatura de marca e estratégias para as cidades digitais.

Palavras-chave: *brand equity*; cidadãos; subprojetos estratégicos da cidade digital; serviços mais lembrados; intenção de uso.

ABSTRACT

This article studies the relationships between the antecedents of brand equity and the subsequent ones that are moderated by the top-of-mind services in the context of the strategic subprojects of the digital city of Fortaleza. The conceptual framework is the state-of-the-art literature on brand equity and strategic digital city. The study is based on individual perceptions collected through a survey conducted via social networks with a non-probabilistic

José Sarto Freire Castelo
sarto@unifor.br

Pós-Doutor no Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana, na área de Cidade Digital Estratégica na Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Doutor em Gestão com ênfase na área de Marketing pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Professor Adjunto da Universidade de Fortaleza. Fortaleza - CE - BR.

Denis Alcides Rezende
denis.rezende@pucpr.br

Pós-doutor em Cidade Digital Estratégica (Strategic Digital City) - DePaul University - School of Public Service - Chicago - USA (2013-2014). Pós-doutor em Administração - Planejamento Estratégico de Municípios e Gestão da Tecnologia da Informação em Prefeituras (FEA-USP, 2005-2006). Professor titular da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba - PR - BR.

sample composed of 191 citizen users of the services offered on the Fortaleza website. Structural equations modeling was used to test the hypotheses, and the results show that the citizen's attitude in the preference for the services of Fortaleza in the intention to use them is moderate when the top-of-mind services are present, thus contributing to the brand equity literature and strategies for digital cities.

Keywords: brand equity; citizens; strategic subprojects of the digital city; top of mind services; intent to use.

1 INTRODUÇÃO

A existência e a evolução de diferentes modelos e métodos para medição do *brand equity* em cenários geográficos, produtos e serviços diversificados, sob a ótica do consumidor, têm sido estudadas (CHRISTODOULIDES; CHERNATONY, 2010; FAYRENE; LEE, 2011; SZÖCS, 2014; TASCI, 2021). Entretanto, é senso comum, em todos os modelos, o uso de uma ou mais dimensões (KELLER, 1993; AAKER, 1996) e, quando se busca a avaliação da Qualidade do Serviço (QS) na perspectiva dos clientes “QS percebido”, tem-se o reconhecimento da marca baseada no cliente (GREEN; SRINIVASAN, 1990; KELLER, 1993; YOO, DONTU; LEE, 2000).

Nesse contexto, insere-se a declaração da Cidade Digital Estratégica (CDE) que se opõe aos conceitos já conhecidos de cidades digitais e inteligentes. A CDE é percebida como a resultante dos investimentos em Tecnologia da Informação (TI) na administração municipal e também na oportunidade de serviços e informações ao cidadão. A formação dessa ideia é mais ampla, não se limita à oferta de *internet* para os cidadãos por meio de recursos tradicionais da telecomunicação. Vai além, pois avança na inclusão digital dos cidadãos no espaço virtual, uma vez que requer, por parte da governança, uma metodologia de projetos que se apoia em

quatro componentes ou subprojetos: estratégias municipais, informação municipal, serviços públicos municipais e TI para o governo local (REZENDE, 2012; REZENDE; RIBEIRO, 2018).

As organizações públicas têm problemas existentes em longo prazo para decidir seu foco (HUGHES, 2012), e a informação municipal tem sido, para os governos, um desafio (LIU; YUAN, 2015). Os recursos de informação são definidos como os dados, o conteúdo de informação, os sistemas e serviços de informação que emanam da administração cotidiana e de programas governamentais (DAWES; HELBIG, 2010). Desse modo, um modelo de serviços públicos municipais implica que a qualidade se torna uma resposta a necessidades altamente individualizadas que pode entrar em conflito e minar alguns objetivos importantes da prestação de serviços públicos, ou seja, o objetivo da equidade e o tratamento efetivo dos problemas sociais (BROWN, 1992).

De fato, as cidades inteligentes da Europa, das Américas, da Oceania e da Ásia transformaram a vida e o trabalho do cidadão em termos de competitividade global por meio das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Essas transformações abrangem desde aplicações em pequena escala de tecnologias limpas individuais até projetos ambiciosos para transformar áreas urbanas inteiras por meio do planejamento e do desenvolvimento de infraestrutura (LEE; HANCOCK; HU, 2014; NAM; PARDO, 2011).

Com base nas teorias que formulam o *branding* e o *brand equity*, em um contexto dos subprojetos de TI, estratégias, informação e serviços públicos municipais para o governo local, resolveu-se estudar os antecedentes do *brand equity* e subsequentes, fundados na *ótica* dos cidadãos nos subprojetos da CDE de Fortaleza que impactam na preferência e no uso moderado pelos serviços mais lembrados, ofertados em seu portal.

Este estudo contribui, teoricamente, para a análise conjunta dos temas de natureza multidisciplinar do *Branding*, BE e CDE, uma

vez que esses conceitos não foram estudados e examinados, tendo os serviços mais lembrados como variável moderadora, e, assim, uma contribuição específica no modelo de Chang, Hsu e Chung (2008) no mercado de serviços. Desse modo, preenchem uma lacuna teórica quando se analisam o conceito de *BE* com os componentes da CDE em seus subprojetos de forma integrada: estratégias municipais; informações municipais; serviços públicos e recursos da TI. De fato, a relevância e a originalidade deste estudo podem ser verificadas com Tasci (2021) que inventariou 200 estudos empíricos e conceituais, incluindo *brand equity* e *brand equity* baseados no cliente, tendo como construtos (CBBE, familiaridade com a marca/conhecimento da marca, imagem da marca/associações de marca, qualidade percebida, valor do consumidor e lealdade à marca, que definem, coletivamente, os significados totais de uma marca por meio da perspectiva do consumidor/cliente), presumindo-se, aqui, a lacuna teórica e, possivelmente, empírica.

2 CONTEXTO DA MARCA

De Chernatony e Riley (1998), após uma extensa consulta aos especialistas na área de marketing, apresentaram um sumário de doze temas que podem construir um conceito de marca e relacioná-los a diferentes percepções, a significados e a avaliações. Nesse sentido, Jones e Bonevac (2013) constatam a simplicidade para construir, fortalecer, enfraquecer ou destruir uma marca, ou seja, uma marca é uma definição de uma determinada empresa ou produto. No mesmo sentido, as definições de palavras e os termos ajudam a dar sentido a eles, e as marcas dão significado para nomes, logotipos etc., capazes de transmitir promessas, imagens, personalidades, status, características emocionais e qualidades subjetivas. Esse conceito pode ser colocado em termos da seguinte equação: $\text{Marca} = \text{Categoria} + \text{Diferenças}$ (JONES; BONEVAC, 2013). Essa conjunção de ideias conduz a possibilidade de as marcas assumirem papéis associados às cidades, aos

serviços, aos objetos, ou seja, nomeia e diferencia, conduzindo-as a uma definição de valor baseado no cliente (AAKER, 1991).

O *brand equity*, valor ou patrimônio líquido da marca (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2007), valor/capital da marca (KAPFERER *et al.*, 2004) e ainda o *brand equity* foi definido, principalmente, com base em duas perspectivas diferentes, a financeira e a baseada no cliente (AAKER, 1991; CHANG; HSU; CHUNG, 2008). Esse conceito apoia-se nos seguintes construtos: a imagem e consciência da marca (KELLER, 1993). Aaker (1991) diz que o *brand equity* é: - um conjunto de ativos e passivos com cinco dimensões: (lealdade, conhecimento da marca, qualidade percebida, associações da marca e outros ativos da empresa) ligados a uma marca, seu nome e símbolo, que adicionam ou subtraem valor a um produto/serviço de uma empresa e/ou aos clientes/consumidores dessa empresa.

Diferentes modelos e métodos são aplicados e estudados para o *brand equity* no mercado (consumidor/cliente); a reputação de países e a eficácia da estratégia de marca da cidade têm sido objeto de estudos da literatura de autores de *marketing* e *branding* como: Christodoulides e Chernatony (2010), Fayrene e Lee (2011), Szöcs (2014) e Tasci (2021).

A avaliação da QS na perspectiva dos clientes “QS percebido” tem reconhecimento da marca baseada no cliente (AAKER, 1991; KELLER, 1993; YOO; DONTU; LEE, 2000). O QS é, cada vez mais, considerado como um elemento crucial para o êxito das organizações (ALIMAN; MOHAMAD, 2013; KHALID *et al.*, 2011). Portanto, o investimento em QS melhora o sentimento e a compreensão dos consumidores/clientes quando opinam quanto à qualidade dos serviços em decorrência do aumento da experiência com a marca (HE; LI, 2010).

Vários estudos anteriores encontraram um efeito positivo significativo do QS sobre o BE total da marca (MOURAD; ENNEW; KORTAM, 2011). Além disso, Vatjanasaregagul e Wang (2011) também indicaram um efeito positivo sig-

nificativo para cada dimensão do QS no BE.

Donnelly *et al.* (1995) lembram que os órgãos públicos não ficaram de fora da revolução que varreu grande parte do setor de serviços comerciais na última década. No setor privado, a lealdade e a satisfação do cliente/consumidor – asseguradas por meio de produtos/serviços de alta qualidade, que proporcionam BE ao cliente – são vistas como essenciais para a sobrevivência em longo prazo e muito menos para o sucesso em longo prazo. As instituições do setor público até perceberam que não apenas devem cuidar de seus “clientes”, mas também aproveitar a oportunidade para aprender com eles em termos de expectativas do cliente e suas percepções de serviço. Na iniciativa privada, a definição do cliente/consumidor não gera muitas dúvidas. Para os serviços do setor público, no entanto, a definição do cliente não é apenas complexa e julgada como imprópria. Os clientes, neste contexto, podem ser pessoas físicas ou jurídicas, grupos de interesses, um ou mais representações indicadas, órgãos governamentais ou, até mesmo, a sociedade em geral.

No que se refere à tomada de decisões no governo local, raramente é tão clara quanto, muitas vezes, é no setor privado. O gerente responsável pela prestação de um serviço de governo local é responsável e influenciado por, não só os gerentes seniores na autoridade (como no setor privado), mas também os representantes eleitos que podem envolver-se na tomada de decisões operacionais, bem como nas estratégicas. Além disso, as forças externas – governo central, grupos de pressão, partidos políticos, comissões do governo, grupos comunitários, mídia – também podem complicar o processo decisório, sugerindo, assim, a aplicação do SERVQUAL no setor público (DONNELLY *et al.*, 1995).

Apoiado nos autores, conceitos e modelos de qualidade de serviços e BE mencionados acima, apresentam-se a seguir os construtos dos antecedentes e consequentes (atitude, imagem, preferência, intenção de compra) desenvolvidos por meio de trabalhos dos autores Chang,

Hsu e Chung (2008) moderados pelos serviços mais lembrados (AAKER, 1991) no ambiente CDE proposto por Rezende (2012) e Rezende e Ribeiro (2018).

2.1 MARCA E OS SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA (CDE)

Gold (2006) sugere que uma marca de local não é uma mensagem simples nem parte de uma estratégia de *marketing*, mas é, na verdade, a percepção residual deixada na mente do destinatário sobre um lugar, depois de encontrar suas diferentes facetas mediante experiência pessoal, interação com a mídia exposta, compra de seus produtos e serviços ou recebimento de avaliações em segunda mão, resultantes da boca a boca. Nesse contexto, inserem-se as cidades inteligentes e digitais, todavia adota-se, especificamente, a opinião de Rezende (2012) que se deve aplicar o conceito de CDE por se tratar de maior envergadura, pois contempla a inversão dos expedientes da TI na administração municipal para atender aos cidadãos com serviços de informações, não só por ofertar a internet pelos meios de telecomunicações tradicionais, mas também conecta o cidadão à rede mundial de computadores.

O argumento para adoção do conceito da CDE funda-se em quatro subprojetos articulados de forma integrada, em que, para alcançar os objetivos do município, estratégias municipais devem ser definidas; auxiliar as decisões dos cidadãos e dos gestores do município por meio de informações municipais; ampliar a qualidade de vida dos cidadãos pela oferta de serviços públicos e recursos da TI devem ser implementados (REZENDE, 2012; REZENDE; RIBEIRO, 2018).

As estratégias municipais são iniciativas importantes, questionadoras e intelectuais na laboração do planejamento estratégico municipal, prevendo o êxito no projeto e na gestão do município (REZENDE, 2012). Sendo compreendido, também, como um processo formal para lograr um resultado proferido, concebido

como um sistema conectado para tomar decisões (MINTZBERG, 2004). Nesse sentido, Salvi *et al.* (2007) advertem que as cidades do século XXI são desafiadoras para seus administradores, com problemas complexos que se multiplicam na mesma proporção do seu crescimento.

A informação municipal é compreendida como resultado do que foi examinado e aprovado. De fato, a informação verificada e ordenada pelos recursos humanos e suporte computacional, conduzindo e simulando cenários de oportunidades, entende-se como conhecimento (REZENDE, 2012). Uma definição mais ampla de governo eletrônico é a adoção de qualquer tecnologia de informação e comunicação pelo governo (HUGHES, 2012).

No nível mais básico, a maioria dos bens públicos é, de fato, serviços e não produtos físicos, e, como tal, são caracterizados pela intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade (ANDREASEN; KOTLER, 2008). No entanto, indo além desse nível básico, as principais características definidoras dos serviços públicos foram vistas como incluindo, em primeiro lugar, o domínio dos objetivos políticos e não econômicos; em segundo lugar, a primazia do cidadão e não do consumidor; e, em terceiro lugar, a necessidade de atender a múltiplos “clientes” multidimensionais (LOVELOCK; WEINBERG, 1990). No contexto apresentado nas linhas anteriores, a relação fundamental entre cidadão e governo não é de uma simples troca, mas de compromisso mútuo, e os serviços públicos não são simplesmente uma reciprocidade de impostos (WALSH, 1994). Um modelo de serviço (consumidor) em que a qualidade se torna uma resposta a necessidades bastante individualizadas pode entrar em conflito e minar alguns objetivos importantes da prestação de serviços públicos, ou seja, o objetivo da equidade e o tratamento efetivo dos problemas sociais (BROWN, 1992).

A maioria das cidades de destaques dos Estados Unidos da América, da América Central, da Europa, da Oceania e da Ásia adotaram as TICs como chave das cidades inteligentes, isto é, transformar a vida e o trabalho

do cidadão para fortalecer sua competitividade global. Essas iniciativas abrangem desde aplicações em pequena escala de tecnologias limpas individuais até projetos ambiciosos para transformar áreas urbanas inteiras por meio do planejamento e do desenvolvimento de infraestrutura (LEE; HANCOCK; HU, 2014; NAM; PARDO, 2011).

Em meio aos *inputs* que viabilizaram o planejamento dessas cidades, está a aplicação com intensidade da informação e das tecnologias com recursos associados ao efeito de captar, armazenar, tratar e disseminar, isto é, o uso da TI. A prática da TI pelas organizações que se remodelam, frequentemente, permitem que elas possam operar em um mercado mundial intensamente competitivo (FRESNEDA, 2014).

A TI se expressa por meio de reunião e de aplicação da tecnologia computacional para armazenar, gerar e prover o uso de dados, informações e conhecimentos. Funda-se nos elementos como hardwares e seus acessórios; *softwares*; telecomunicações; gestão de dados e informações (REZENDE, 2012; REZENDE; RIBEIRO, 2018).

De fato, em geral, as cidades digitais são projetos que buscam coletar, estruturar e disponibilizar informações e serviços por meios digitais com o fito de promover a influência mútua entre cidadãos e governo. Todavia, os projetos das CDEs enfatizam o uso dos expedientes da TI, integrandos as estratégias municipais para oferecer serviços aos cidadãos, facilitando e melhorando a qualidade de vida de modo que os cidadãos sejam partícipes nos processos dos governos municipais (REZENDE, 2012).

As ideias apresentadas nesta seção conduzem a figura, que apresenta o modelo proposto deste artigo, desenvolvido pelos autores Chang, Hsu e Chung (2008) que estudaram dezoito marcas em três categorias de serviços (linha digital assimétrica para assinante de *internet*, telecomunicações para celulares e cartões de créditos). Os autores em questão apoiaram-se em Cobb-Walgren, Ruble e Donthu (1995) e Faircloth, Capella e Alford (2001)

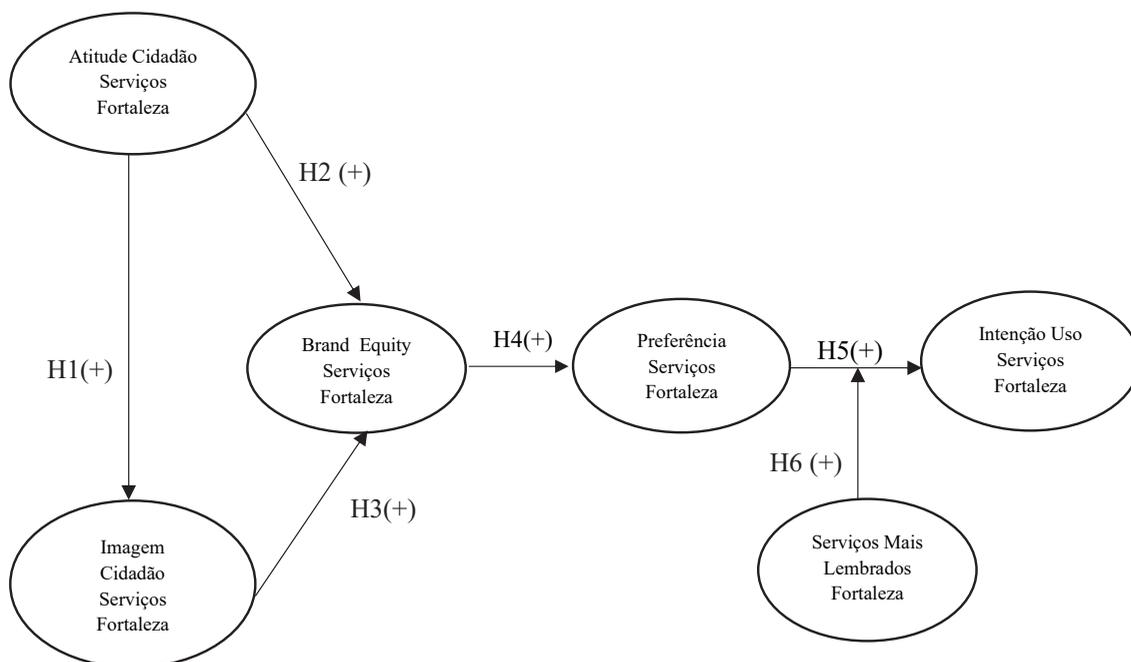
para definirem os antecedentes (atitude e imagem) e os consequentes (preferência e intenção de compra) da marca. O *brand equity* adaptaram 14 declarações a partir de Yoo, Donthu e Lee (2000), transformando-o em um construto multidimensional, uma vez que *brand equity*, originalmente, tem como antecedentes (conhecimento e associações, lealdade e qualidade percebida). Esse modelo tem agora a inserção da variável moderadora nomeada como os serviços municipais mais lembrados (*top of mind*) Aaker (1991), ofertados no portal da cidade de Fortaleza, subsidiados pelos subprojetos (estratégias municipais, informações municipais, serviços públicos e recursos da TI) divididos em temas municipais (educação, mobilidade, turismo, saúde, habitação, meio ambiente e outros) da CDE de Rezende (2012) e Rezende e Ribeiro (2018).

Desse modo, a figura 1 apresenta as relações hipotéticas entre a atitude do cidadão

em relação aos serviços de Fortaleza (ACSF) tem impacto, significativamente, positivo na imagem dos serviços de Fortaleza diante do cidadão (ICSF); a atitude do cidadão em relação aos serviços de Fortaleza (ACSF) tem impacto, significativamente, positivo sobre o *brand equity* dos serviços de Fortaleza (BESF); a imagem dos serviços de Fortaleza mediante o cidadão (ICSF) tem impacto positivo sobre o *brand equity* dos serviços de Fortaleza (BESF); BESF tem impacto, significativamente, positivo na preferência dos serviços de Fortaleza (PSF); a PSF tem impacto, significativamente, positivo nas intenções de uso dos serviços de Fortaleza (IUSF) e por fim, os serviços mais lembrados (SFLM) moderam a relação dos construtos, impacto na preferência dos serviços de Fortaleza e a intenção de uso dos serviços de Fortaleza no contexto teórico dos subprojetos das cidades digitais estratégica de Fortaleza (SCDEF) que

serão apresentadas a seguir.

Figura 1 – Modelo de pesquisa dos antecedentes BESF e seus consequentes moderadas pelos SFML no contexto SCDEF



Fonte: Adaptada pelos autores (2021) a partir de Chang, Hsu e Chung (2008), Rezende (2012) e Rezende

e Ribeiro (2018).

2.2 ATITUDE DO CIDADÃO EM RELAÇÃO À IMAGEM DOS SERVIÇOS DE FORTALEZA

Chang, Hsu e Chung (2008) afirmam que os autores Kirmani e Zeithaml (1993) recomendam, para o desenvolvimento da imagem de uma marca, promover, como insumos, a qualidade percebida, as atitudes, o valor percebido, os sentimentos e as associações em direção à *propaganda da marca*. A relação entre a atitude para com a marca e a imagem da marca foi investigada por Chang, Hsu e Chung (2008) e Faircloth, Capella e Alford (2001) e, mais recentemente no contexto das marcas de hotéis de luxo, Liu *et al.* (2017) encontraram resultados significativos nas relações dos construtos estudados. Apoiado por esses estudos anteriores, formulou-se a seguinte hipótese: **H1**: a atitude do cidadão em relação aos serviços de Fortaleza (ACSF) tem um impacto significativamente positivo na imagem dos serviços de Fortaleza diante do cidadão (ICSF).

2.3 ATITUDE DO CIDADÃO EM RELAÇÃO AO *BRAND EQUITY* DOS SERVIÇOS DE FORTALEZA

De acordo com os autores Chang, Hsu e Chung (2008), Chaudhuri (1995) examinou a relação entre o desempenho baseado no cliente (atitudes e hábitos em relação a uma marca) e o Desempenho do Valor da Marca (DVM) no que se refere a preço e a participação de mercado. Os autores em questão propuseram dois caminhos: um direto de atitudes e hábitos para DVM e um indireto por meio da variável intermediária da lealdade à marca. Uma relação entre os componentes atitudinais e habituais e os resultados do valor da marca, como a participação de mercado foram encontrados, apoiando a visão de que a atitude com relação à marca ajuda a explicar a natureza do valor da marca.

Chang, Hsu e Chung (2008) informam que, da mesma forma, Faircloth, Capella e Alford (2001) propuseram uma relação entre a

atitude para com a marca e o *brand equity*. Nesse caso, os resultados não mostraram efeito direto significativo. O estudo de Farquhar (1989) identificou três elementos como essenciais na construção de uma marca forte, baseados no consumidor: avaliação positiva da marca, atitude positiva em relação à marca e uma imagem consistente da marca, ou seja, as atitudes positivas são susceptíveis no sentido de promover a compra da marca, um resultado de *brand equity* confirmado no estudo de Chang, Hsu e Chung (2008) e mais recentemente no contexto das mídias sociais Schivinski e Dabrowski (2016). Motivado por esses achados, formulou-se a hipótese: **H2**: A atitude do cidadão em relação aos serviços de Fortaleza (ACSF) tem um impacto significativamente positivo sobre o *brand equity* dos serviços de Fortaleza (BESF).

2.4 IMAGEM DOS SERVIÇOS DE FORTALEZA E O *BRAND EQUITY*

Chang, Hsu e Chung (2008) afirmam que Faircloth, Capella e Alford (2001) propuseram que *brand equity* da marca pode ser criado direta ou indiretamente por meio da imagem da marca e atitude em relação à marca. As descobertas desses autores indicaram que a imagem da marca tem uma relação direta, significativamente, positiva que influencia no *brand equity*. Biel (1993) diz que *brand equity* da marca é impulsionado pela imagem da marca. Keller (1993) sugere que, para construir um *brand equity*, exige-se a criação de uma marca familiar com uma marca de imagem positiva, ou seja, associações aderentes e positivas devem existir em relação à marca.

Lu e Xie (2000) consideram que as empresas poderiam melhorar o valor de uma marca por meio do desenvolvimento de imagens da marca, criando ativos intangíveis, acumulando o patrimônio da marca. Suas descobertas implicam uma forte influência positiva da imagem da marca no BE da marca. Chang, Hsu e Chung (2008) e Mukherjee e Shivani (2016) confirmam, em seus estudos, essa relação significativa entre a imagem da marca e o *brand equity* no

setor de serviços. Os resultados significativos dos estudos anteriores ensejam a: **H3**: a imagem dos serviços de Fortaleza diante do cidadão (ICSF) tem um impacto positivo sobre o *brand equity* dos serviços de Fortaleza (BESF).

2.5 IMPACTOS DO BRAND EQUITY NA PREFERÊNCIA DOS SERVIÇOS DE FORTALEZA

Chang, Hsu e Chung (2008) verificaram que, nos estudos dos autores Cobb-Walgren, Ruble e Donthu (1995), eles usaram dois conjuntos de marcas, uma de uma categoria de serviços caracterizados por um risco financeiro e funcional bastante elevado e um por uma categoria de produto de risco mais baixo para realizar dois estudos de maneiras separadas. Em todas as categorias, a marca com o maior *brand equity* em cada categoria gerou preferência, significativamente, maior e intenções de compra. Prasad e Dev (2000) declaram que um elevado *brand equity* está associado à satisfação do cliente, à preferência e à lealdade pela marca; alta retenção de clientes; alta participação de mercado; um preço *premium*; altos lucros; e, finalmente, altos valores compartilhados. Chang, Hsu e Chung (2008) e Moghaddam (2014) complementam os estudos anteriores afirmando que o *brand equity* das marcas de serviços é geralmente considerado um importante contribuinte para a preferência da marca, e, assim, estabeleceu-se: **H4**: O BESF tem um impacto, significativamente, positivo na preferência dos serviços de Fortaleza (PSF).

2.6 IMPACTOS DA PREFERÊNCIA DOS SERVIÇOS NAS INTENÇÕES DE COMPRA (USO)

Mais uma vez, Chang, Hsu e Chung (2008) dizem que os autores Cobb-Walgren, Ruble e Donthu (1995) afirmaram que as marcas detentoras de elevados *brand equity* geram maior intenção de compra. Como o *brand equity* da marca reflete na preferên-

cia de uma específica, pode-se inferir que a preferência por ela seria refletida na intenção de compra ou uso. Os autores Hellier *et al.* (2003) propuseram um modelo do setor de serviços gerais de intenções de recompra, o relacionamento entre a preferência por uma marca e as intenções de recompra. Os estudos anteriores revelam que a preferência por uma marca tem um efeito positivo direto nas intenções de recompra dos clientes confirmados por Chang, Hsu e Chung (2008) em um estudo com marcas de serviços de dezoito empresas em três categorias de serviços. Respaldados pelos resultados encontrados pelos autores Chang, Hsu e Chung (2008), Hellier *et al.* (2003), Moghaddam (2014) e os autores Ebrahim *et al.* (2016) encontraram nas marcas telefones celulares relações positivas entre preferência e intenções de compra, formulou-se: **H5**: A PSF tem um impacto significativamente positivo nas intenções de uso dos serviços de Fortaleza (IUSF).

2.7 OS SERVIÇOS MAIS LEMBRADOS DE FORTALEZA COMO VARIÁVEL MODERADORA

O conhecimento de um nome, símbolo ou marca é a disposição de um possível comprador de lembrar que a marca se insere em uma verificada classe de produtos, além de ser uma componente do *brand equity*, muitas vezes, subvalorizada por percepções e atitudes por associações positivas ou negativas referentes a seu desempenho e, por conseguinte, motivam ou desencorajam a compra de uma marca. De fato, alcançam diferentes níveis na mente do consumidor, como o desconhecimento, o reconhecimento estimulado, a lembrança espontânea e o *top of mind* e que, ainda, podem, por muitas vezes, ser afetadas, dramaticamente, por símbolos e imagens visuais associados aos atributos específicos (por exemplo: uso/aplicação, dentre outros) em diferentes categorias de

produtos (AAKER, 1991).

O Conhecimento *Top of Mind* (CTOM) refere-se à marca e é lembrada com ou sem o uso de qualquer auxílio de memória. Os dois níveis de conhecimentos indicam diferentes decisões de compra: no caso do reconhecimento da marca, ver se o produto/marca estimula a necessidade dele. O caso do *recall* é mais desafiador: o cliente tem que lembrar a marca, ou seja, lembrar a marca quando surge a necessidade do produto. O CTOM não é um indicador da intenção de compra, ou de escolha real da marca, ou seja, uma tendência comportamental. Se, no entanto, adotarmos a definição de Keller (1993) de *brand equity*, segundo a qual associações de marcas favoráveis levam a uma resposta positiva na forma de intenção de compra ou escolha real, justifica-se em acreditar que o cliente comprará, preferencialmente, sua marca *top of mind* na categoria relevante (HAKALA; SVENSSON; VINCZE, 2012).

Chang, Hsu e Chung (2008) apresentam os antecedentes (atitude e imagem) do *brand equity* e este como preditor da preferência no mercado de serviços. Nesse caso, o antecedente (variável independente) sobre o resultado também pode ser um forte caso para testar uma variável moderadora. Além disso, a discussão com especialistas da mesma área pode ser outra técnica útil para pensar e identificar os potenciais moderadores (MEMON *et al.*, 2019). Fundados nas linhas anteriores, propõe-se: H6: o impacto na preferência dos serviços de Fortaleza, na intenção de uso dos serviços de Fortaleza, é moderado quando os serviços mais lembrados estiverem presentes (SFML).

3 METODOLOGIA

Este estudo é quantitativo, descritivo e exploratório, com uso da técnica de amostragem *snowball*, recrutando os participantes voluntários da lista de amigos do *Facebook* e *WhatsApp* do principal autor. De acordo com Malhotra (2012) que, embora o processo adotado de escolha dos participantes tenha sido encaminhado como probabilístico, a amostra final

não pode ser considerada como tal, e, sim, de conveniência. O número 191 de participantes foi calculado através do *G*power 3.1.9.2*, conforme a quantidade de preditores (1), o *effect size* f^2 (0,15), $\alpha = 0,05$, intervalo de confiança de 0,95, é recomendada (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Depositamos, na ferramenta *SurveyMonkey*, um inventário estruturado para a coleta de dados desenvolvido e testado por Chang, Hsu e Chung (2008) e aqui adaptado pelos autores, com proficiência na língua inglesa, que seguiram os 10 passos para o desenvolvimento das escalas (COSTA, 2011); a primeira questão apresenta os temas municipais dos subprojetos das cidades digitais - estratégica de Fortaleza (REZENDE; RIBEIRO, 2018) - ofertados/usados no ppF, codificados (P1_Finanças, P1_Mobilidade, P1_Concursos e Seleções, P1_Turismo, P1_Saúde, P1_Educação, P1_Cultura, P1_Trabalho e Serviços Sociais, P1_Urbanismo e Meio Ambiente e P1_Habitação) e apresentados na (tabela 1), sendo estes associados à variável moderadora nomeada como os serviços de Fortaleza mais lembrados (SFML), a variável experiência com os serviços eram compostas por 2 questões de resposta dicotômicas (Sim e Não). Os construtos *Brand equity* dos serviços de Fortaleza (BESF) foram medidos pelos itens (CAF1 a CAF4, LF5 a LF7 e QFP8 a QFP11), atitude do cidadão com relação aos serviços ofertados de Fortaleza (ACSF), medida por (ATTF12 a ATTF16), imagem dos serviços de Fortaleza perante ao cidadão (ICSF) pelos itens (IMUF17 a IMUF19, IMCF20 a IMCF21 e IMSF22 e IMSF23), a preferência dos serviços de Fortaleza (PSF) pelos itens (PF24 a PF28) e, por fim, a Intenção de Uso dos serviços Fortaleza (IUSF), pelos itens ICF29 a ICF30, sendo todos ancorados pelos rótulos da métrica de *Likert* de cinco valores, expressando o 1 para discordância e variando até o grau de 5 para concordância.

A análise estatística se deu, inicialmente, com a verificação da qualidade dos dados, ausência de dados *missing e outliers*, uma vez que o instrumento de coleta de dados permitiu o

controle de respostas por um único respondente, evitando a duplicidade e a ausência de itens não respondidos que foram transportados para o *software* SPSS 22.0 para apresentar o perfil da amostra, bem como observar a normalidade dos dados quanto a curtose e assimetria pelo teste *Komolgorov-Smirnov* e o *p-value* das variáveis observadas dos construtos deste estudo, e, em seguida, por meio do *software SmartPLS 3.0* verificou-se a multicolinearidade dessas variáveis por meio dos Valores dos Fatores de Inflação (VIF) para apresentar as medidas de qualidade de critério (consistência interna, validade convergente, e validade discriminante) dos construtos BESF, ACSF, ICSF, PSF, SFML e IUSF, seguindo as orientações de Fornell e Lacker (1981) e também se examinaram as relações estruturais para a verificação dos coeficientes (β) e teste (*t*)

das hipóteses apresentadas na figura 1.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Neste estudo, houve uma ligeira predominância de participantes homens (106 ou 55,5%) e daqueles na faixa etária 24 a 41 anos (113 ou 59,17%) participantes. A maioria dos participantes (124 ou 65%) tem graduação e especialização e pertence à faixa de renda familiar superior (127 ou 66,5%), correspondente acima 5 salários-mínimos, e quase 73% declararam ter usados os serviços ofertados no ppF, 53% haviam tido experiência nos últimos seis meses e 49,21%, atualmente faziam uso dos serviços mais lembrados Finanças, 24,5%, Mobilidade 15,1% e Concursos e Seleções 13%, conforme *ranking* (tabela 1).

Tabela 1 – Ranking dos serviços mais usados no portal da ppF

Serviços	n	%
Finanças (Ex. Emissão de boleto do IPTU, Emissão de Nota Avulsa, Inscrição ISS Pessoa Física e Jurídica ...)	81	24,5%
Mobilidade (Ex. A plicativo A MC Móvel, A pp Meu Ônibus Fortaleza, Cadastro Carteira Estudante, Bicicletar ...)	50	15,1%
Concursos e Seleções (Ex. Programa Jovens Talentos, Seleção de Novos Alunos do Centro de Línguas...)	43	13,0%
Turismo (Ex. Casas do Turista, Mercado Central, Mercado dos Peixes e Praia Acessível)	32	9,7%
Saúde (Ex. Centro de Atenção Psicossocial - CAPS, Controle de Zoonoses - CCZ e - CEO)	30	9,1%
Educação (Ex. Cursos de Idiomas, Matrículas de novatos na Rede Municipal de Ensino de Fortaleza e Plantão...)	28	8,5%
Cultura (Ex. Biblioteca Pública Municipal Dolor Barreira, Passeio Público e Terminal Literário)	21	6,3%
Trabalho e Serviços Sociais (Ex. A colhimento para Crianças/A dolescentes e Pessoas em Situação de Rua)	17	5,1%
Urbanismo e Meio Ambiente (Ex. Alvará de Construção, A provação de Projeto Arquitetônico, A autenticação...)	16	4,8%
Habitação (Ex. Melhorias Habitacionais, Programa de Locação Social, Programa Minha Casa, Minha Vida...)	13	3,9%
Respostas múltiplas	331	100,0%

Fonte: elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

Com respeito ao modelo de mensuração dos construtos, eliminaram-se as variáveis observadas (CAF1, CAF12 e CAF13) do construto BESF; (IMUF17, IMUF18 e IMUF19) do construto ICSF; (PF27) do construto PSF e (P1_Finanças, P1_Turismo, P1_Trabalho e Serviços Sociais, P1_Urbanismo e Meio Ambiente e P1_Habitação) dos SFML com AVE <0,50; com isso, todos os construtos exibiram indicadores satisfatórios de consistência interna (alfa de *Cronbach* e confiabilidade composta), validade convergente (variância média extraída) e validade discriminante verificadas por meio do teste com raízes quadradas de AVEs, ou seja, as raízes quadradas dos AVEs foram superiores aos coeficientes de correlações entre os construtos, atendendo aos critérios de Fornell e Larcker (1981).

A tabela 2 apresenta os critérios de qualidade de mensuração dos construtos (validade convergente, discriminante e três de confiabilidade) atendidos para este estudo, ou seja, para o modelo dos antecedentes (ACSF e ICSF) do BESF como preditores da preferência (PSF) e intenção de uso (IUSF) dos serviços municipais ofertados em seu portal moderados pelos serviços mais lembrados (SFML) no contexto teórico dos subjetos das cidades digitais estratégica de Forta-

leza. Os dados desta amostra estão livres de vieses (HAIR *et al.*, 2017).

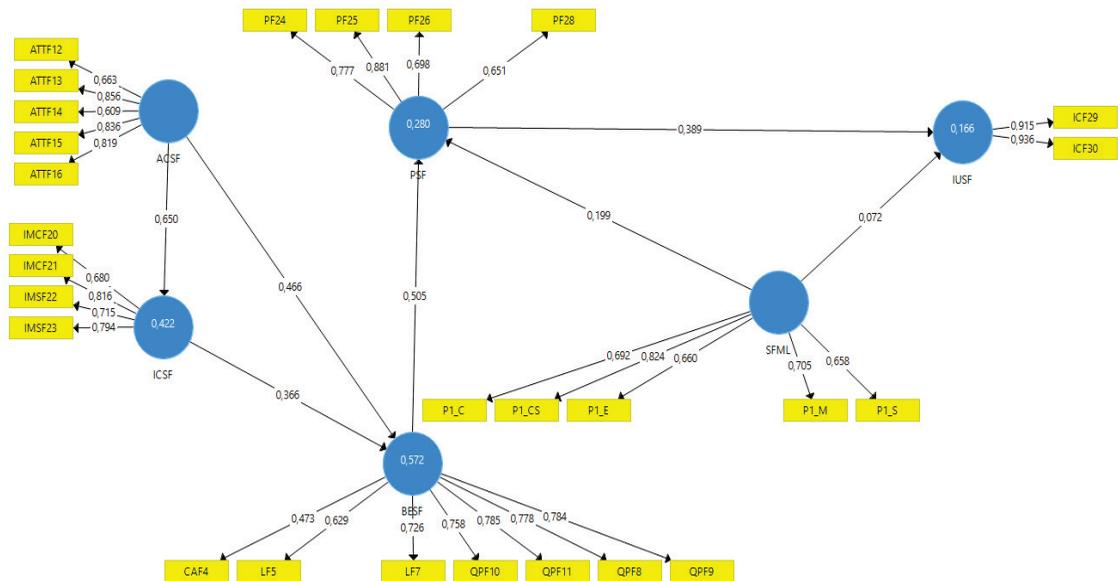
Tabela 2 – Critérios de qualidade de mensuração dos construtos

Construtos	1	2	3	4	5	6
1_ACSF	0,763					
2_BESF	0,703	0,713				
3_ICSF	0,650	0,669	0,753			
4_IUSF	0,537	0,403	0,419	0,925		
5_SFML	0,105	-0,072	0,004	0,135	0,711	
6_PSF	0,474	0,491	0,521	0,401	0,163	0,757
Alfa de Cronbach >0,70	0,816	0,835	0,748	0,833	0,769	0,746
Confiabilidade composta >0,70	0,873	0,876	0,839	0,923	0,835	0,841
Variância Média Extraída (AVE) >0,50	0,583	0,508	0,567	0,857	0,505	0,572

Fonte: elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

A figura 2 representa o modelo final das medidas de qualidade dos construtos *Brand Equity* das Marcas de Serviços de Fortaleza (BESF) ($R^2 = 0,572$), Imagem das Marcas de Serviços de Fortaleza diante do cidadão (ICSF) ($R^2 = 0,422$), a Preferência pelas Marcas de Serviços de Fortaleza (PSF) ($R^2 = 0,280$) e, por fim, a Intenção de Uso das Marcas de Serviços ofertados no portal de Fortaleza (IUSF) ($R^2 = 0,166$), com suas respectivas cargas, assim como os valores referentes às associações entre os construtos, tendo as Marcas de Serviços de Fortaleza (SFML) como construto moderador do construto independente (PSF) e dependente (IUSF).

Figura 2 – Modelo final das medidas de qualidade dos construtos



Fonte: elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

A figura 2 também representa, visualmente, os parâmetros da avaliação do modelo estrutural em que se verificou a colinearidade dos construtos e que os Valores dos Fatores de Inflação de Variância (VIF) ficaram abaixo de 5, variando de 1,262 a 2,445; desse modo, constata-se au-

sência de colinearidade entre os construtos (BIDO; SILVA, 2019). Sendo assim, Hair *et al.* (2017) sugerem três passos para avaliar o modelo de estrutural: 1 e 2 podem ser verificados na tabela 3: 1 – Verificar o coeficiente de determinação de Pearson, em que o R^2 pode variar de 0 a 1, e valores como 0,20 em estudos de comportamento do consumidor tido como de alto valor, nesse caso, esse parâmetro é indicado para este estudo baseado na percepção do cidadão, uma vez que os construtos BESF ($R^2 = 0,572$), ICSF ($R^2 = 0,422$), PSF ($R^2 = 0,280$) e, por fim, a IUSF ($R^2 = 0,166$) têm seu poder de explicação relevante. 2 – Aplicando a técnica *bootstrapping*, 5000 subamostras foram geradas, em que se observa que as relações estruturais das hipóteses 1, 2, 3, 4, 5 e 6, seus coeficientes estruturais são estatisticamente significativos para os valores de $p < 0,001$ e de t superiores a 1,96.

Tabela 3 – Relações estruturais dos antecedentes e as consequências do BESF moderado pelos SFMLs

Hipóteses - relações estruturais	f^2	Coefficiente estrutural	Desvio Padrão	Valores de t	Valores de p	Decisão	R^2
H1: ACSF -> ICSF	0,731	0,650	0,039	16,675	0,000	Suportada	0,422
H2: ACSF -> BESF	0,293	0,466	0,071	6,520	0,000	Suportada	0,572
H3: ICSF -> BESF	0,181	0,366	0,072	5,112	0,000	Suportada	
H4: BESF -> PSF	0,352	0,505	0,056	9,024	0,000	Suportada	0,280
H5: PSF -> IUSF	0,188	0,388	0,069	5,628	0,000	Suportada	0,166
H6: PSF (SFML_Efeito de moderação 1)-> IUSF	0,072	-0,243	0,096	2,522	0,012	Suportada	

Fonte: elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

O terceiro passo se deu com a verificação do Q^2 (Validade Preditiva - indicador de Stone-Geisser) que mostra a qualidade da predição das relações estruturais (tabela 3) e o f^2 (Tamanho do Efeito) o quão o construto contribui para o modelo, sendo encontrados os seguintes valores: BESF ($Q^2 = 0,281$; $f^2 = 0,293$); ICSF ($Q^2 = 0,222$; $f^2 = 0,731$); PSF ($Q^2 = 0,148$; $f^2 = 0,352$) e IUSF ($Q^2 = 0,150$; $f^2 = 0,188$). Os valores ideais do indicador Q^2 devem ser maiores do que zero e para o $f^2 = (0,02$ a $0,15$ são pequenos), $f^2 = (0,15$ a $0,35$ são médios) $f^2 = (0,35$ ou maiores são grandes) (HAIR *et al.*, 2017). Neste caso, todos os construtos devem permanecer no modelo de pesquisa dos antecedentes, e as consequências do BESF moderado pelos SFMLs, no contexto dos subprojetos da CDE de Fortaleza.

Cumpridos os procedimentos de avaliação do modelo estrutural apresentados na tabela 3, avalia-se agora o efeito moderador proposto (figura 1). Hair *et al.* (2017) recomendam avaliar e classificar de acordo com Kenny

(2015): $f^2=0,005$ =pequeno; $f^2=0,010$ =médio; $f^2=0,025$ =grande. Portanto, neste estudo, os serviços de Fortaleza mais lembrados (SFML) têm efeito significativo e grande na preferência dos serviços e a intenção de uso dos serviços ofertados em Fortaleza, uma vez que SFML ($f^2 = 0,072$). A figura 3 apresenta o gráfico do efeito moderador dos serviços mais lembrados na relação da preferência e a intenção de uso dos serviços ofertados no portal da prefeitura de Fortaleza.

A tabela 3, também, subsidia informações para análise e inferência das hipóteses do modelo estrutural dos antecedentes e as consequências do BESF moderados pelos serviços mais lembrados de Fortaleza, que foram formuladas e apresentadas nas seções 2.1 a 2.6 deste estudo e serão apresentadas a seguir.

A relação hipotetizada (H1) de que a atitude do cidadão em relação às marcas de serviços de Fortaleza (ACSF) teria um efeito positivo na imagem dos serviços de Fortaleza; diante do cidadão (ICSF), foi confirmada ($\beta = 0,650$; $t = 16,675$; $p < 0,001$). Portanto, os cidadãos de Fortaleza, nesse estudo específico, apresenta-

ram atitudes e sentimentos favoráveis à imagem dos serviços de Fortaleza. Esse resultado é consistente com os estudos de Chang, Hsu e Chung (2008), Faircloth, Capella e Alford (2001), Keller (1993) e Kirmani e Zeithaml (1993) e Liu *et al.* (2017).

A atitude dos cidadãos em relação aos serviços de Fortaleza (ACSF) exerceu um efeito positivo sobre *brand equity* dos serviços de Fortaleza (BESF), ou seja, H2 foi confirmada ($\beta = 0,466$; $t = 6,520$; $p < 0,001$). Nessa relação hipotetizada, evidencia-se que atitudes dos cidadãos são favoráveis positivamente ao BESF, que encontra apoio nos estudos de Chang, Hsu e Chung (2008), Chaudhuri (1995), Farquhar (1989) e Schivinski e Dabrowski (2016).

A ICSF apresentou um efeito positivo sobre o BESF; sendo assim, H3 foi suportada ($\beta = 0,366$; $t = 5,112$; $p < 0,001$). Nesse caso, também se confirmam os resultados de Biel (1993), Chang, Hsu e Chung (2008), Kirmani e Zeithaml (1993) e Mukherjee e Shivani (2016).

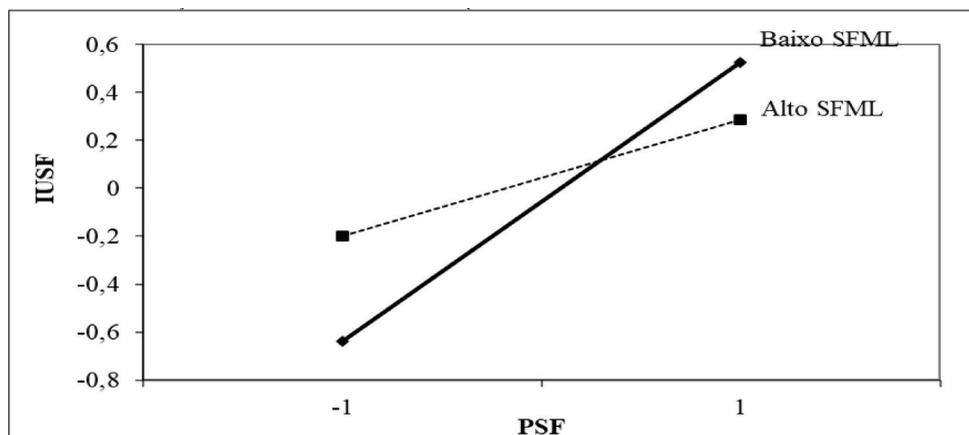
O BESF apresentou um efeito positivo na PSF. Portanto, a H4 do estudo também foi suportada ($\beta = 0,505$; $t = 9,024$; $p < 0,001$), similar aos resultados de Chang, Hsu e Chung (2008), Cobb-Walgren, Ruble e Donthu (1995), Moghaddam (2014), Myers (2003) e Prasad e Dev (2000).

A PSF obteve um efeito positivo nas IUSF foi à proposição da H5 que também foi suportada ($\beta = 0,388$; $t = 5,628$; $p < 0,001$) sendo similarmente apoiada nos resultados de Chang, Hsu e Chung (2008), Cobb-Walgren, Ruble e Donthu (1995), Hellier *et al.* (2003), Moghaddam (2014) e O’Cass e Lim (2002) e também Ebrahim *et al.* (2016).

Os serviços mais lembrados de Fortaleza moderam a relação entre a preferência dos serviços de Fortaleza e a intenção de uso dos serviços de Fortaleza apresentados como a H6 foram suportados ($\beta = -0,243$; $t = 2,522$; $p < 0,001$). Esse efeito moderador pode ser verificado no gráfico 1 que apresenta o caso entre PSF-IUSF que é inconstante, pois SFML interfere neste caso, em que o efeito moderador negativo encontrado reverte no ponto em que a SFML Baixo supera SFML ALTO. Presume-se aí que o efeito moderador, ou seja, SFML definido como o reconhecimento estimulado podem, por muitas vezes, serem afetados dramaticamente por símbolos e imagens visuais associados ao uso/aplicação, em diferentes categorias de produtos e também como componente do *brand equity* que, muitas vezes, são subvalorizados por percepções e atitudes por associações positivas ou negativas referentes ao seu desempenho e, por conseguinte, moti-

vam ou desencorajam a intenção de uso dos serviços mais lembrados de Fortaleza (AAKER, 1991).

Gráfico 1 – A relação entre PSF-IUSF moderado por SFML



Fonte: elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa (2021).

5 CONCLUSÕES

A proposta central deste artigo foi estudar os antecedentes do BE e os consequentes, tendo os temas dos subprojetos das cidades digitais estratégicas, isto é, os serviços mais lembrados (*top of mind*), por meio da tecnologia de informação, ofertados no portal da cidade de Fortaleza como variável moderadora.

No geral, os resultados confirmam que os antecedentes do BE e os subsequentes, tendo como a percepção dos cidadãos nos subprojetos da CDE de Fortaleza como resultado que a preferência e os usos dos serviços municipais apoiados pelos recursos da TI são confirmados no modelo estrutural, em que a atitude do cidadão em relação aos serviços usados e a imagem dos serviços são antecedentes do BESF (figura 2 e tabela 3), sugerindo que o aumento em qualquer um deles gerou níveis mais altos de BESF e também que os serviços mais lembrados têm um efeito negativo entre a preferência e a intenção de uso dos serviços mais lembrados no sítio da cidade de Fortaleza.

Também é visto que a oferta de informações dos serviços públicos aos municípios tem sido experimentada, já que 73% declararam ter usados os serviços ofertados no ppF, 53% haviam tido experiência nos últimos seis meses, e 49,21% atualmente faziam uso dos serviços (Finanças, Mobilidade e Concursos), representando 52,6% da demanda dos cidadãos no ppF, sugerindo que a cidade de Fortaleza possibilita a interação dos municípios com o governo municipal por meio do uso da TI e da oferta de serviços públicos, melhorando, assim, a qualidade de vida dos cidadãos, isto é, insere-se no conceito de CDE proposto por Rezende (2012) e, de fato, é um instrumento da administração pública e das cidades para construir a marca do lugar, gerando imagem positivas para os cidadãos locais, regionais e globais (LUCARELLI; GIOVANARDI, 2016; MAKAROV; ILLARIONOV, 2020).

Além disso, esse modelo apresentou impacto positivo direto do BESF na PSF (H4) consistente com pesquisa anterior de Chang, Hsu e Chung (2008). Portanto, presume-se que os serviços mais usados pelos municípios (tabela 1) atinjam níveis mais altos de BESF. Por sua vez, maior preferência das marcas de serviços mais lembrados (Finanças e Mobilidade) por parte dos cidadãos foi associada à intenção de continuar usando os serviços ofertados no ppF (H5). Isso tende a confirmar o papel presumido dos consequentes do BESF.

Em suma, os objetivos da pesquisa deste estudo foram alcançados. Em primeiro lugar, atitude dos cidadãos em relação aos serviços de Fortaleza tem ($\beta = 0,466$), é superior à imagem dos serviços de Fortaleza diante do cidadão ($\beta = 0,366$) no *brand equity* de serviços de Fortaleza. Esse parâmetro é um possível indicador contributivo aos acadêmicos e administradores públicos em especial os que lidam com as marcas no sentido de direcionarem os recursos dos subprojetos de TI de maneira mais efetiva.

Segundo, as relações entre o *brand equity* serviços de Fortaleza e consequentes foram verificadas, de modo que o BESF deve assumir importância central (figura 1 e tabela 1) em relação às marcas de serviços mais lembradas no portal de Fortaleza, uma vez que esse construto ($\beta = -0,243$; $p < 0,001$) tem um significativo efeito moderador entre a preferência e intenção de uso dos serviços, ou seja, o BE, muitas vezes, é subvalorizado por percepções e atitudes por associações positivas ou negativas referentes a seu desempenho e, por conseguinte, motivam ou desencorajam a intenção de uso dos serviços mais lembrados de Fortaleza (AAKER, 1991).

Finalmente, a estrutura integrada por Chang, Hsu e Chung (2008) é verificada no contexto CDE proposto Rezende (2012), estimulando uma nova proposição do planejamento dos recursos da TI e dos respectivos serviços municipais, oferecidos pelo município na percepção dos cidadãos, contribuindo, conceitualmente, pois captura novos aspectos de desempenho da gestão pública da cidade de Fortaleza para seus diversos *stakeholders* e, gradualmen-

te, sugere a introdução do modelo de BE de serviços contribuindo, assim, efetivamente para literatura de marcas de cidades (LUCARELLI; GIOVANARDI, 2016; MAKAROV; ILLARIONOV, 2020).

Embora este estudo contribua para o preenchimento de lacunas teóricas e empíricas nas áreas BE e CDE, apontadas por Tasci (2021) em estudos contemporâneos sob o tema em questão, verificam-se algumas limitações. Primeiro, é que, na opinião de Chang, Hsu e Chung (2008), ao investigar o efeito dos antecedentes sobre o BE, atitude em relação à marca e à imagem de marca de serviços foram os dois únicos fatores considerados, sem um exame dos componentes desses dois conceitos como principais antecedentes. Por exemplo, os componentes da imagem da marca (usuário imagem, imagem corporativa e imagem de serviço) devem ser levados em consideração em futuras pesquisas para identificar quais são os principais fatores que contribuem para níveis mais altos. Assim, presume-se obter uma forma abrangente de pensar e alocar investimentos nos subprojetos de TI nas CDEs de forma mais efetiva. Secundariamente, este estudo examinou os cidadãos e o portal de serviços da prefeitura de Fortaleza, considerando a extensão territorial brasileira e, por conseguinte, o número de municípios é fator limitante para generalizações do modelo proposto nesse estudo.

E, por fim, examinar os serviços usados (temas dos subprojetos ou serviços mais lembrados) por meio da percepção dos profissionais de TI das prefeituras. Nesse contexto, certas diferenças poderiam ser obtidas dessas duas perspectivas, fornecendo um exame mais completo dos conceitos.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name**. Cidade: The Free Press, 1991.

AAKER, D. A. Measuring brand equity across products and markets. **California Management Review**, v. 38, n. 3, p. 102-120, 1996.

AAKER, D. A.; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. Cidade: Bookman, 2007.

ALIMAN, N. K.; MOHAMAD, W. N. Perceptions of service quality and behavioral intentions: a mediation effect of patient satisfaction in the private health care in Malaysia. **International Journal of Marketing Studies**, v. 5, n. 4, 2013.

ANDREASEN, A. R.; KOTLER, P. **Strategic marketing for nonprofit organizations**. 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008.

BIDO, D. de S.; SILVA, D. da. SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 1-31, 2019.

BIEL, A. L. Converting image into equity. In: AAKER, D. A.; BIEL, A. L. **Brand Equity and Advertising: advertising's role in building strong brands**. [S.l.]: Psychology Press, 1993. p. 67-82.

BROWN, P. Alternative delivery systems in the provision of social services. **International Review of Administrative Sciences**, v. 58, n. 2, p. 201-214, 1992.

CHANG, H. H.; HSU, C. H.; CHUNG, S. H. The antecedents and consequences of brand equity in service markets. **Asia Pacific Management Review**, v. 13, n. 3, p. 601-624, 2008.

CHAUDHURI, A. Brand equity or double jeopardy?. **Journal of Product & Brand Management**, v. 4, n. 1, p. 26-32, 1995.

CHERNATONY, Leslie de; RILEY, Francesca Dall'Olmo. Defining a "brand": Beyond the literature with experts' interpretations. **Journal of Marketing management**, v. 14, n. 5, p. 417-443, 1998.

CHRISTODOULIDES, G.; CHERNATONY, L. de. Consumer-based brand equity conceptualization and measurement: A literature review. **International Journal of Research in Mar-**

- keting, v. 52, n. 1, p. 43-66, 2010.
- COBB-WALGREN, C. J.; RUBLE, C. A.; DONTU, N. Brand equity, brand preference, and purchase intent. **Journal of Advertising**, v. 24, n. 3, p. 25-40, 1995.
- COSTA, F. J. da. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.
- DAWES, S. S.; HELBIG, N. Information strategies for open government: challenges and prospects for deriving public value from government transparency. **International Conference on Electronic Government**, Springer, Berlin, Heidelberg, 2010.
- DONNELLY, M. *et al.* Measuring service quality in local government: The SERVQUAL approach. **International Journal of Public Sector Management**, v. 8, n. 7, p. 15-20, 1995.
- EBRAHIM, R. *et al.* A brand preference and repurchase intention model: the role of consumer experience. **Journal of Marketing Management**, v. 32, n. 13/14, p. 1230-1259, 2016.
- FAIRCLOTH, J. B.; CAPELLA, L. M.; ALFORD, B. L. The effect of brand attitude and brand image on brand equity. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v. 9, n. 3, p. 61-75, 2001.
- FARQUHAR, P. H. Managing brand equity. **Marketing Research**, v. 1, n. 3, 1989.
- FAYRENE, C. Y.; LEE, G. C. Customer-based brand equity: A literature review. **Researchers World**, v. 2, n. 1, p. 33, 2011.
- FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.
- FRESNEDA, P. S. V. Transformando organizações públicas: a tecnologia da informação como fator propulsor de mudanças. **Revista do Serviço Público**, v. 49, n. 1, p. 71-91, 2014.
- GOLD, E. R. Intellectual architecture as place brand. **Place Branding**, v. 2, n. 3, p. 220-228, 2006.
- GREEN, P. E.; SRINIVASAN, V. Conjoint analysis in marketing: new developments with implications for research and practice. **The Journal of Marketing**, p. 3-19, 1990.
- HAIR, J. J. F. G. *et al.* **A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage Publications, 2017.
- HAKALA, U.; SVENSSON, J.; VINCZE, Z. Consumer-based brand equity and top-of-mind awareness: a cross-country analysis. **Journal of Product & Brand Management**, 2012.
- HE, H.; LI, Y. Key service drivers for high-tech service brand equity: The mediating role of overall service quality and perceived value. **Journal of Marketing Management**, v. 27, n. 1/2, p. 77-99, 2010.
- HELLIER, P. K. *et al.* Customer repurchase intention: a general structural equation model. **European Journal of Marketing**, v. 37, n. 11/12, p. 1762-1800, 2003.
- HUGHES, O. E. Public management and administration: an introduction. **Macmillan International Higher Education**, 2012.
- JONES, C.; BONEVAC, D. An evolved definition of the term 'brand': why branding has a branding problem. **Journal of Brand Strategy**, v. 2, n. 2, p. 112-120, 2013.
- KAPFERER, J. N. *et al.* The new strategic brand management. **Creating and Sustaining Brand Equity Long Term**, v. 3, 2004.
- KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **The Journal of Marketing**, p. 1-22, 1993.
- KHALID, S. *et al.* Customer satisfaction with service quality in conventional banking in Pakistan: the case of faisalabad. **International Journal of Marketing Studies**, v. 3, n. 4, p.

165, 2011.

KIRMANI, A.; ZEITHAML, V. **Advertising, perceived quality, and brand image**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.

LEE, J. H.; HANCOCK, M. G.; HU, M. C. Towards an effective framework for building smart cities: Lessons from Seoul and San Francisco. **Technological Forecasting and Social Change**, n. 89, p. 80-99, 2014.

LIU, M. T. *et al.* Applying consumer-based brand equity in luxury hotel branding, **Journal of Business Research**, v. 81, Suppl. C, p. 192-202, 2017.

LIU, S. M.; YUAN, Q. The evolution of information and communication technology in public administration. **Public Administration and Development**, v. 35, n. 2, p. 140-151, 2015.

LOVELOCK, C. H.; WEINBERG, C. B. Public and nonprofit marketing: themes and issues for the 1990s. *In*: LOVELOCK, C. H.; WEINBERG, C. B. **Public and Nonprofit Marketing: readings and cases**. 2th ed. South San Francisco, CA: The Scientific Press, 1990. p. 3-14.

LU, H. D.; XIE, Y. W. A study on the relationship between customer satisfaction, brand equity, and customer lifelong value. **Chung Yuan Journal**, v. 28, n. 2, p. 31-41, 2000.

LUCARELLI, A.; GIOVANARDI, M. The political nature of brand governance: a discourse analysis approach to a regional brand building process. **Journal of Public Affairs**, v. 16, n. 1, p. 16-27, 2016.

MAKAROV, P. Y.; ILLARIONOV, A. E. The role of regional administrations in improving place branding effectiveness. **Journal of Place Management and Development**, 2020.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MEMON, M. A. *et al.* Moderation analysis:

issues and guidelines. **Journal of Applied Structural Equation Modeling**, v. 3, n. 1, p. 1-11, 2019.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MOGHADDAM, A. K. Evaluation of banks services quality and its impact on creating brand preference and customers purchase intention. **ITMAR**, n. 1, p. 765-780, 2014.

MOURAD, M.; ENNEW, C.; KORTAM, W. Brand equity in higher education. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 29, n. 4, p. 403-420, 2011.

MUKHERJEE, S.; SHIVANI, S. Marketing mix influence on service brand equity and its dimensions. **Vision**, v. 20, n. 1, p. 9-23, 2016.

MYERS, C. A. Managing brand equity: a look at the impact of attributes. **Journal of Product & Brand Management**, v. 12, n. 1, p. 39-51, 2003.

NAM, T.; PARDO, T. A. Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions. *In*: ANNUAL INTERNATIONAL DIGITAL GOVERNMENT RESEARCH CONFERENCE: DIGITAL GOVERNMENT INNOVATION IN CHALLENGING TIMES, 12., 2011. **Proceedings [...]**. 2011. p. 282-291.

O'CASS, A.; LIM, K. The influence of brand associations on brand preference and purchase intention: An Asian perspective on brand associations. **Journal of International Consumer Marketing**, v. 14, n. 2/3, p. 41-71, 2002.

PRASAD, K.; DEV, C. S. Managing hotel brand equity: a customer-centric framework for assessing performance. **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 41, n. 3, p. 224-31, 2000.

REZENDE, D. A. **Planejamento de estratégias e informações municipais para cidade digital: guia para projetos em prefeituras e or-**

ganizações públicas. São Paulo: Atlas, 2012.

REZENDE, D. A.; RIBEIRO, S. S. Análise das estratégias, informações, serviços públicos municipais e tecnologias da informação e suas relações com projetos de cidade digital estratégica nas capitais da Região Centro-Oeste do Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 14, n. 3, 2018.

RINGLE, C. M.; SILVA, D. da; BIDO, D. de S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

SALVI, L. T. *et al.* Novos desafios à administração estratégica de políticas públicas e projetos urbanos. **Revista da FAE**, v. 10, n. 1, 2007.

SCHIVINSKI, B.; DABROWSKI, D. The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. **Journal of Marketing Communications**, v. 22, n. 2, p. 189-214, 2016.

SZÖCS, A. Consumer-based brand equity: a literature review. **Journal of Economics and Business Research**, v. 20, n. 1, p. 93-120, 2014.

TASCI, A. D. A critical review and reconstruction of perceptual brand equity. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 33, n. 1, 2021.

VATJANASAREGAGUL, L.; WANG, H. C. The impact of service quality and consumer decision factors on brand equity. **IBER - International Business and Economics Research Journal**, v. 6, n. 3, p. 97-104, 2011.

WALSH, K. Marketing and public sector management. **European Journal of Marketing**, v. 28, n. 3, p. 63-71, 1994.

YOO, B.; DONTU, N.; LEE, S. An examination of selected marketing mix elements and brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 2, p. 195-211, 2000.

doi:10.12662/2359-618xregea.v11i2.p25-36.2022

ARTIGOS

**APLICAÇÃO DE REDES NEURAS RECORRENTES
NA PREVISÃO DE SÉRIES TEMPORAIS: UM
ESTUDO DE PREÇOS DE AÇÕES DA BOLSA DE
VALORES¹****APPLICATION OF RECURRENT NEURAL
NETWORKS IN THE PROVISION OF TIME
SERIES: A STUDY OF STOCK EXCHANGE STOCK
PRICES**

RESUMO

Gabriel Dilly Vieira Furtuoso
gabriel_dilly@hotmail.com
*Graduado em Engenharia de
Computação pelo Instituto
Militar de Engenharia
(IME). Engenheiro do Centro
Tecnológico do Exército (CTEx).
Rio de Janeiro - RJ - BR.*

Marcos dos Santos
marcosdossantos_doutorado_uff@yahoo.com.br
*Doutor em Engenharia de
Produção (UFF). Professor
do MBA em Data Science e
Analytics da Universidade de
São Paulo (USP). Professor
colaborador da UFF, atuando
no Programa de Pós-graduação
em Engenharia de Produção.
Rio de Janeiro - RJ - BR.*

Renato Santiago Quintal
rsantiago79@hotmail.com
*Doutor em Ambiente e
Desenvolvimento pelo
Programa de Pós-graduação em
Ambiente e Desenvolvimento da
Universidade do Vale do Taquari
(PPGAD/Univates). Professor
do Magistério Superior e
Encarregado da Célula de
Inovação Tecnológica da Escola
Naval (CIT-EN). Rio de Janeiro
- RJ - BR.*

A predição de eventos futuros de modo assertivo tem sido o objeto de análise de diversos pesquisadores, sobretudo na área financeira. Nesse contexto, são inúmeras as possibilidades do emprego desse ferramental no processo decisório de gestores e analistas de investimentos. O objetivo deste artigo é propor um modelo de rede neural recorrente com base no estudo de séries temporais, orientado à predição e estimação do preço de ações da Bolsa de Valores brasileira. Nesse contexto, o presente estudo viabiliza a caracterização de direções de tendências financeiras e a predição dos preços por meio do treinamento da rede neural, empregando dados reais da Bolsa de Valores brasileira a partir do ano de 2010. No que concerne à metodologia, a presente pesquisa pode ser classificada como aplicada, explicativa, quanto a seus objetivos, e quantitativa quanto à forma de abordagem. Os resultados obtidos neste estudo revelam a capacidade de aprendizado de problemas complexos e, conseqüentemente, a possibilidade de aplicação em outras áreas.

Palavras-chave: *deep learning*; redes neurais recorrentes; predição de preços; bolsa de valores.

ABSTRACT

Future events prediction in an assertive way has been the object of analysis by several researchers, especially in the financial area. In this context, there are countless possibilities for using this tool in the decision-making process of investment managers

¹ Os autores agradecem aos ilustres pareceristas da Revista Gestão em Análise pelas críticas e sugestões feitas à versão original do texto.

and analysts. This article aim to propose a recurrent neural network model based on the study of time series, oriented to the prediction and estimation of the price of shares on the Brazilian stock exchange. In this context, the present study enables the characterization of directions of financial trends and the prediction of prices from the training of the neural network, using real data from the Brazilian stock exchange in the year 2010. Regarding the methodology, the present research can be classified as applied, explanatory, in terms of its objectives, and quantitative in terms of its approach. The results obtained in this study reveal the ability to learn complex problems and, consequently, the possibility of application in other areas.

Keywords: deep learning; recurrent neural networks; price prediction; stock exchange.

1 INTRODUÇÃO

Bressan (2004) aponta que distintas técnicas de previsão contribuem para a tomada de decisões por parte dos agentes envolvidos em atividades que demandam planejamento, avaliação de políticas e redução da incerteza. Nesse contexto, o autor supracitado argumenta que uma das possíveis alternativas para diminuir a incerteza no processo de tomada de decisões econômicas é o emprego de modelos de previsão de séries temporais ou univariadas. Amparados na análise unicamente da variável em si, tais modelos são elaborados por meio de processos estocásticos especiais que almejam estimar o valor futuro da variável em questão com base somente em seus valores passados.

Garcia (2017) revela que a análise de séries temporais é essencial para o apoio à tomada de decisões e para o estabelecimento de estratégias, em âmbito empresarial, financeiro, e, cada vez mais, organizações empregam previsões de séries temporais na etapa de tomada de decisões. O robusto quantitativo de infor-

mações armazenadas nas bases de dados em distintas áreas nos possibilita realizar estudos com base no passado para podermos extrapolar para o futuro. A previsão de determinados fatos favorece a tomada de decisões as quais poderão aperfeiçoar o desempenho das organizações ou, até mesmo, minimizar prejuízos.

Atualmente, as séries temporais possuem diversas aplicações em problemas do mundo real como na projeção de dados financeiros corporativos e macroeconômicos, na previsão meteorológica, na estimativa de produção de indústrias, entre outros.

Mediante técnicas de *deep learning*, é possível analisar essas séries temporais e estimar resultados futuros para um determinado evento. Segundo Leondes (2001), prever o comportamento futuro de sistemas mediante redes neurais tem sido intensamente estudado, visto que, por meio delas, é possível aprender relações não lineares entre entradas e saídas de dados desejadas.

As soluções para problemas atuais com caráter não estacionário, com incerteza e complexidade, requerem o processamento não linear de dados, sendo a abordagem por redes neurais uma das mais poderosas, visto que o aprendizado dentro dos modelos ocorre por meio de exemplos reais e há forte base teórica estatística.

Tipirisetty (2018) argumenta que prever com precisão o valor de uma ação tem sido o objetivo de muitos investidores desde o início do mercado financeiro. Com tanto dinheiro circulando diariamente, todo *trader* deseja obter lucro em suas operações. Para o autor supracitado, investir consiste basicamente em tomar decisões mediante julgamento e análises diversas. Porém, com tantas informações e notícias, não é fácil perceber movimentos rápidos e fazer previsões assertivas. É nesse contexto que Tipirisetty (2018) revela que várias técnicas de inteligência artificial vêm sendo investigadas para prever tendências automaticamente.

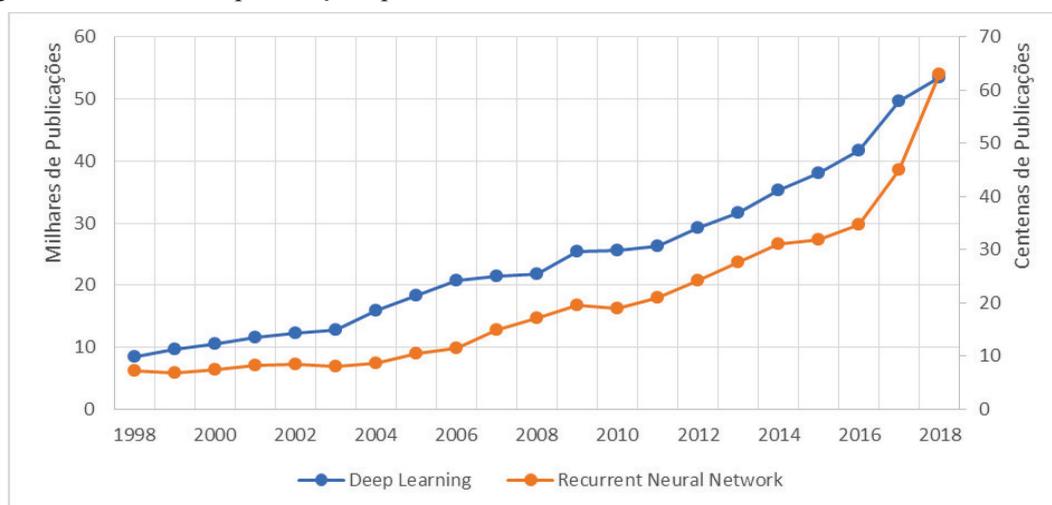
Neste artigo, é apresentada uma abordagem de predição de preços de ações da Bolsa de Valores brasileira por meio de séries temporais

e de redes neurais recorrentes LSTM (*long short-term memory*). Assim, o objetivo pretendido é avaliar o comportamento das previsões de acordo com diferentes parâmetros para a modelagem do problema, comparando os resultados previstos com os valores reais mediante uma base de dados de teste.

Nesse contexto, o objetivo deste artigo é propor um modelo de rede neural recorrente com base no estudo de séries temporais, orientado à previsão e estimação do preço de ações da Bolsa de Valores brasileira.

Para evidenciar a relevância do assunto estudado, é possível constatar o crescente número de publicações sobre *deep learning* e *recurrent neural network (RNN)* a partir da figura 1. Destaca-se que o tópico RNN apresentou um crescimento percentual maior nos últimos 20 anos relativamente. De janeiro de 2018 até a metade do mês de novembro, havia 53.441 publicações sobre o primeiro assunto e 6.301 sobre o segundo, respectivamente.

Figura 1 – Número de publicações por ano



Fonte: adaptado do portal de periódicos CAPES (PERIODICOS CAPES, 2019, online).

A próxima seção tratará da descrição do problema.

2 DESCRIÇÃO DO PROBLEMA

Predizer e projetar os preços de ações da Bolsa brasileira não é uma tarefa fácil, visto que há diversos fatores que influenciam na precificação de uma empresa pelo mercado, por exemplo: os resultados financeiros das companhias, notícias inesperadas, especulação financeira, o contexto macroeconômico do país e o contexto do setor no qual a empresa está inserida.

Os ativos negociados na Bolsa apresentam basicamente quatro números principais que resumem o comportamento durante um dia útil de negociação: o preço de abertura, a

máxima do dia, a mínima do dia e o preço de fechamento. Além desses, há também outros números como o volume negociado, a volatilidade do ativo etc.

Neste artigo, o problema fica restrito a estimar o preço de abertura e o preço de fechamento do próximo dia útil de negociação. Ou seja, por meio de um período especificado de dias com os quatro parâmetros do ativo conhecidos, deseja-se estimar a abertura e o fechamento do dia seguinte. Nesse caso, cada observação do preço das ações é diária, caracterizando uma série temporal.

Vale destacar que, de um dia para outro, pode haver grandes oscilações nos preços das ações ocasionadas por fatores de incerteza, como notícias e divulgações de resultados financeiros.

Assim, não é possível prever, com exatidão, esses dias, porém o objetivo desejado é ser capaz de identificar os movimentos de tendências e estimar, com uma faixa de erro tolerável, as cotações.

A aplicação de redes neurais surge da necessidade de criar um modelo capaz de prever os preços desejados com a menor taxa de erro possível. Perante uma base de treinamento, exemplo de como o preço se comportou no período, a rede neural será treinada e tentará identificar características que permitam prever novas ocorrências.

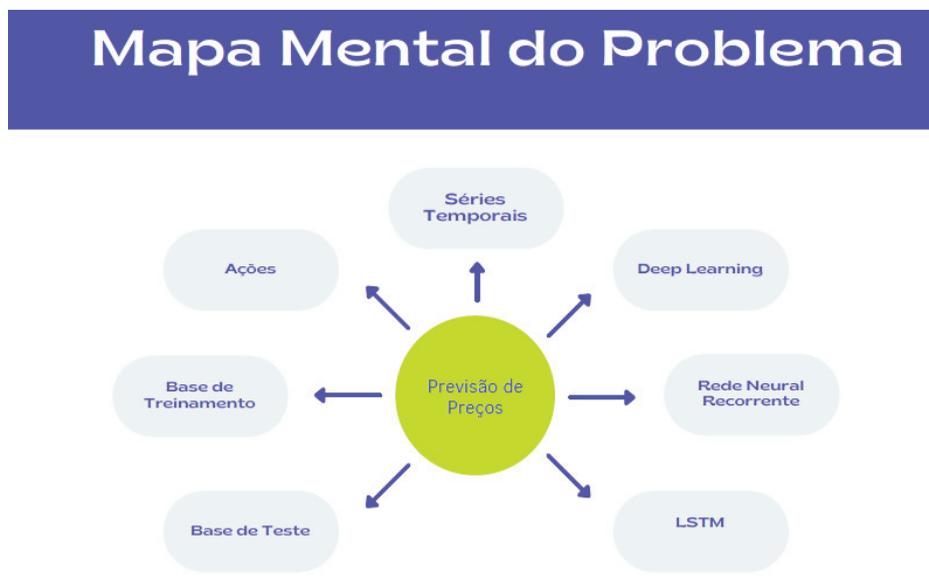
Para McNelis (2005), ao contrário das ciências exatas, como a Física ou a Engenharia, a medição e os procedimentos estatísticos de diagnósticos e previsões não são tão claramente separáveis dos objetivos dos pesquisadores, dos tomadores de decisão e atores do mercado. Este é um ponto sutil, mas importante, que precisa ser enfatizado. Quando formulamos modelos aproximados para as taxas de retorno nos mercados financeiros, estamos, na verdade, tentando prever as previsões de outros. As taxas de retorno aumentam ou diminuem em reação a mudanças nas notícias públicas ou privadas, porque os *traders* estão reagindo às notícias e comprando ou vendendo ativos. Aproximar o modelo real sig-

nifica levar em consideração que, ao formularmos nossos modelos, como os *traders* – seres humanos como nós – realmente aprendem, processam informações e tomam decisões.

As aplicações da previsão do preço de ações são inúmeras. Por meio da cotação do dia seguinte, é possível prever movimentos de alta ou de baixa, assumindo uma posição no mercado com capital de investimento. Também é possível identificar tendências de longo prazo mediante o gráfico com as projeções de preços e até monitoramento das ações de várias empresas com o objetivo de encontrar novas oportunidades de investimentos. Assim, a previsão é capaz de auxiliar investidores na tomada de decisões. Porém, ela não deve ser utilizada sem a análise crítica dos dados gerados, pois o investimento em ações possui alto risco, e os desempenhos anteriores aqui abordados não implicam necessariamente resultados futuros.

Os principais conceitos envolvidos no problema abordado estão mapeados na figura 2, em que é possível perceber a abrangência de fatores envolvidos e a possibilidade de futuros estudos, visando otimizar a utilização de cada tecnologia apresentada.

Figura 2 – Mapa mental do problema



Fonte: elaborada pelos autores, a partir de informações da pesquisa, no Portal Canva (2022, *online*).

A seção seguinte tratará da fundamentação teórica.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A predição de preços de ações abordada neste artigo é baseada em redes neurais recorrentes, que podem ser mais bem compreendidas mediante conceitos teóricos a seguir extraídos de diversas literaturas.

3.1 MACHINE LEARNING

Segundo Tipirisetty (2018), *machine learning* é uma área da Ciência da Computação que concede aos computadores a habilidade de aprender. Existem duas categorias principais de algoritmos de aprendizagem de máquina: o aprendizado supervisionado e o não supervisionado.

O processo de treinamento de um modelo envolve um algoritmo e os dados de modo que o modelo aprende seus parâmetros pelas informações fornecidas para treinamento.

No aprendizado supervisionado, busca-se encontrar uma função f tal que $y = f(x)$, sendo x as entradas do modelo e y o resultado final, por meio de dados conhecidos de treinamento. Para Tipirisetty (2018), esses algoritmos podem ser agrupados em regressões e classificações, que englobam variáveis finais contínuas ou discretas, respectivamente.

O aprendizado não supervisionado, segundo Tipirisetty (2018), consiste em inferir padrões mediante dados de entrada apenas, sendo divididos em algoritmos de clusterização e de associação.

3.2 DEEP LEARNING: DEFINIÇÃO

Deep learning se refere a um conjunto de métodos mais amplos de *machine learning* baseados em representações de dados em múltiplos níveis. Esses métodos

são obtidos pela composição de módulos simples, mas não lineares, em que cada módulo transforma os dados recebidos em abstrações de nível mais alto. Pela composição, funções muito complexas podem ser aprendidas, e características importantes das entradas podem ser amplificadas, permitindo a diferenciação em uma tarefa de classificação, por exemplo. Cada módulo é conhecido como camada, que é projetada por algoritmos pelo aprendizado de máquina (LECUN; BENGIO; HINTON, 2015).

3.3 REDE NEURAL RECORRENTE: CONCEITUAÇÃO

Primeiramente, redes neurais se assemelham com a estrutura neural de um cérebro, cujo aprendizado ocorre por meio da experiência (DI PERSIO; HONCHAR, 2016). Elas podem ser caracterizadas pelo padrão de conexão entre os neurônios, ou seja, suas arquiteturas, pelo método de determinação dos pesos nas conexões (algoritmo de aprendizado) e pela função de ativação (FAUSETT, 1994).

Os modelos computacionais ou nós da rede são conectados por meio de pesos que são adaptados durante o processo de melhora de performance. A ideia principal é atingir uma boa performance pela interconexão densa de elementos computacionais simples. Cada modelo de rede neural é especificado de acordo com a topologia da rede, as características dos nós, a quantidade de camadas e as regras de treinamento e aprendizado. Pela perspectiva de padrões de conexão, as redes podem ser divididas em duas categorias: *feedforward networks*, nas quais os grafos não possuem loops, e *recurrent networks*, que possuem loop (MANDIC; CHAMBERS, 2001).

Assim, uma rede neural recorrente consiste em múltiplas camadas recorrentes bidirecionais, seguidas por uma ou mais camadas totalmente conectadas, permitindo que a rede acesse estados ocultos das etapas anteriores e posteriores, melhorando sua capacidade de

entender cada característica dentro de um contexto, ou seja, a rede é capaz de memorizar, temporariamente, informações de estados anteriores, vantagem útil no estudo de séries temporais (CHOW, 2017).

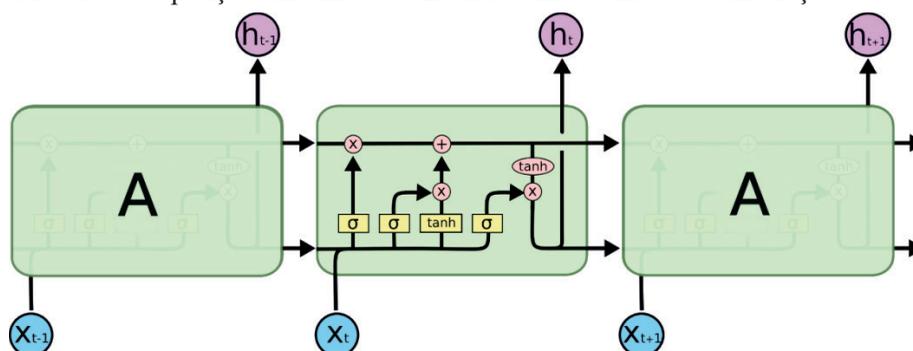
3.4 LSTM: CONCEITO E FUNCIONAMENTO

Em uma rede neural recorrente tradicional, a memória dos neurônios é curta, e existem os problemas de *vanish gradient* e *exploding gradient*, que podem ocorrer em estudos em que uma memorização em longo prazo é necessária (SAGHEER; KOTBB, 2019). Visando resolver esse problema, introduz-se o conceito de *long short term memory* (LSTM) por meio do qual células de memória capazes de aprender dependências em longo prazo são inseridas na rede. Essas células podem adicionar ou remo-

ver informações em seus estados pelas portas, que são entradas opcionais de dados.

Modelos LSTM possuem a mesma estrutura em cadeia de redes neurais recorrentes tradicionais, porém o módulo de repetição possui quatro camadas, que interagem de forma bem específica, apresentadas na figura 3, em vez de apenas uma camada presente no modelo tradicional. A parte principal dessa estrutura é a linha horizontal superior que corresponde ao estado da célula, o qual percorre toda a cadeia sofrendo apenas algumas interações lineares. A habilidade de adicionar e remover informações do estado da célula é regulada por estruturas chamadas de portas. A primeira camada é responsável por decidir o que será apagado da memória, a segunda e a terceira decidem o que será armazenado. Após o estado antigo ser atualizado, a quarta camada decide qual será a saída da célula.

Figura 3 – Módulo de repetição em uma rede LSTM com 4 camadas de interação



Fonte: (OLAH, 2015, *online*).

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

De acordo com Rodrigues (2007), o presente estudo pode ser classificado como uma pesquisa aplicada, que tem por propósito investigar, comprovar ou rejeitar hipóteses sugeridas pelos modelos teóricos. De acordo com Rodrigues (2007), pesquisa em tela pode ser categorizada como explicativa quanto a seus objetivos, uma vez que almeja a identificação de fatores determinantes para a ocorrência de um fenômeno. Por fim, conforme Rodrigues (2007), quanto à abordagem, a pesquisa em questão pode ser classificada como quantitativa.

O modelo proposto para prever preços de ações da Bolsa de Valores brasileira é baseado em redes neurais recorrentes LSTM. Por meio de uma base de dados com preços reais, formou-se uma base de treinamento para o aprendizado supervisionado da rede e uma base de teste para a avaliação do comportamento das previsões.

Em todos os casos de teste, foram adotados, como período de treinamento, os dias úteis desde 1º de janeiro de 2010 até 30 de junho de 2018 e, como período de teste, os dias úteis desde 1º de julho de 2018 até 15 de novembro de 2018.

Todos os dados com as cotações das ações foram obtidos pela plataforma *MetaTrader 5* (METATRADER5, 2022), que permitiu a exportação dos 4 números desejados no estudo (o preço de abertura, a máxima do dia, a mínima do dia e o preço de fechamento) para o período desejado no formato *.csv*.

Para este estudo, escolheram-se algumas ações de maior relevância na bolsa, analisando o volume negociado no último ano e a volatilidade. As ações selecionadas no estudo estão relacionadas no quadro 1, sendo as informações referentes ao último ano (nov/17 a nov/18).

Quadro 1 – Ações selecionadas para o estudo do modelo

Ativo	Nome	Volatilidade	Volume Médio
IBOV	Ibovespa	22,24%	387M
PETR4	Petrobras PN	52,14%	62M
ABEV3	Ambev S/A ON	21,34%	16M
ITUB4	Itaú Unibanco PN	29,49%	13M
BBDC4	Bradesco PN	31,91%	13M
NATU3	Natura ON	38,34%	2M

Fonte: adaptado do portal Bovespa²

Para o processamento dos dados e treinamento dos modelos, foi utilizada a linguagem *Python* junto com as bibliotecas *Keras* e *Tensorflow*, seguindo as implementações de redes neurais recorrentes LSTM propostas por Gulli e Pal (2017), utilizando os conceitos de normalização dos dados de entrada e saída da rede.

Como caso inicial de teste, foi projetada uma rede neural com quatro camadas: uma camada LSTM com cem neurônios, duas camadas LSTM com cinquenta neurônios e uma camada densa com cinquenta neurônios utilizando a função de ativação linear. Todas as

quatro camadas tiveram o parâmetro *dropout* setado em 0,3. O número de lotes para o treinamento considerado foi trinta e dois, e o período de treinamento foi de cem épocas.

Em todos os casos de teste, utilizou-se a função *loss* do erro quadrático médio para a otimização do modelo e dos resultados de teste; além disso, foi considerado como algoritmo otimizador de gradiente descendente o RMSProp.

Para cada ativo, dois tipos de modelo foram treinados: um modelo para prever o preço de abertura do dia seguinte, tendo como entradas apenas os preços de abertura dos dias anteriores, e outro modelo para prever o preço de fechamento do dia seguinte, tendo como entradas apenas os preços de fechamento dos dias anteriores.

Não foi incluída neste estudo a abordagem de redes neurais com mais de um tipo de variável como entrada, por exemplo, com os quatro números característicos de dia de negociação de ações citados anteriormente, sendo uma possibilidade de pesquisa futura e aprofundamento no tema.

Como período de memória das células LSTM, foram considerados inicialmente noventa dias de movimentações, ou seja, considerou-se que os últimos noventa dias de uma ação são suficientes para prever o preço do dia seguinte.

Buscando obter melhores resultados, foram feitas pequenas variações dos parâmetros da rede neural, gerando novos modelos, com o objetivo de comparar as soluções ótimas para cada ativo selecionado.

Os principais parâmetros que foram testados com variações foram a quantidade de camadas LSTM da rede, o período de memória da rede, o tamanho do lote para o treinamento e a função de ativação da camada densa do modelo.

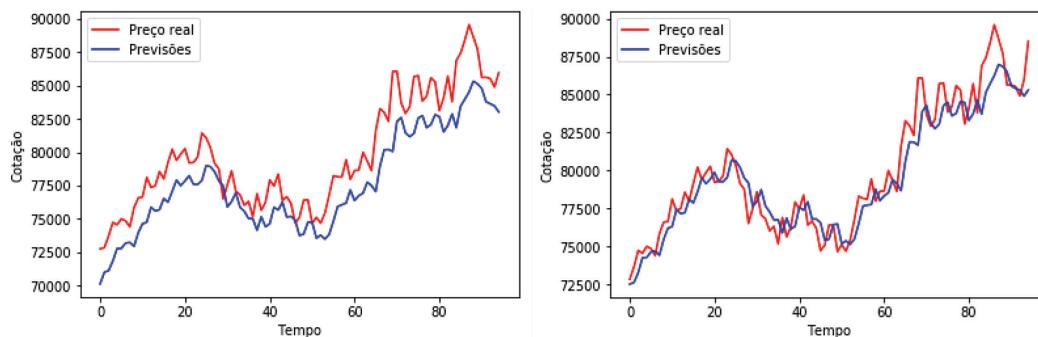
2 Portal Bovespa. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/. Acesso em: 10 jan. 2019

5 RESULTADOS

Com base nos casos de teste propostos, foram gerados os resultados a seguir para a predição dos preços de abertura e de fechamento para os ativos da Bolsa de Valores brasileira propostos. Todos os períodos de tempo considerados foram em dias. Os valores para o índice Ibovespa estão na escala de pontos, e os valores para as demais ações estão em reais.

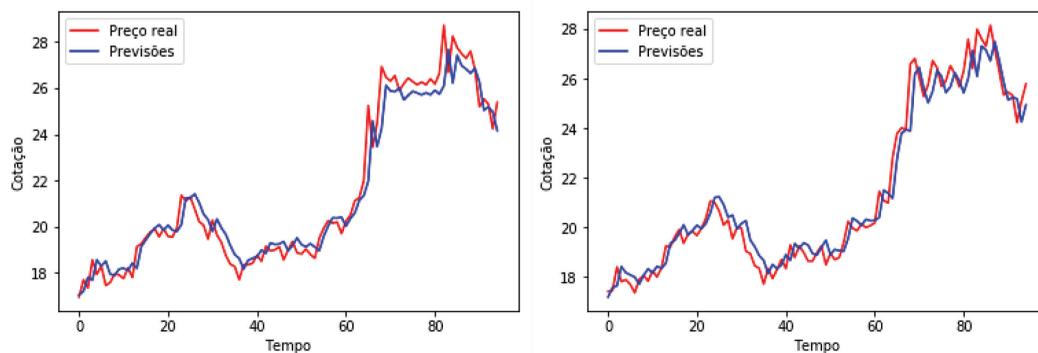
Para o caso inicial descrito no modelo proposto, foram gerados os seguintes resultados:

Figura 4 – Previsão IBOV dos preços de abertura e de fechamento, respectivamente



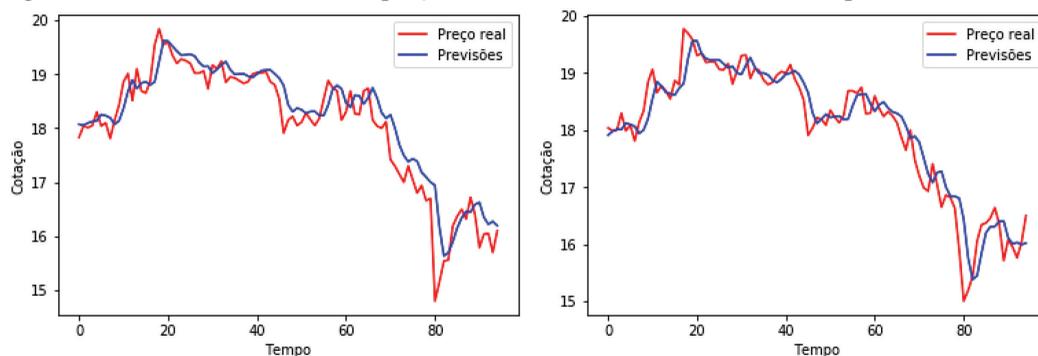
Fonte: dados da pesquisa.

Figura 5 – Previsão PETR4 dos preços de abertura e de fechamento, respectivamente



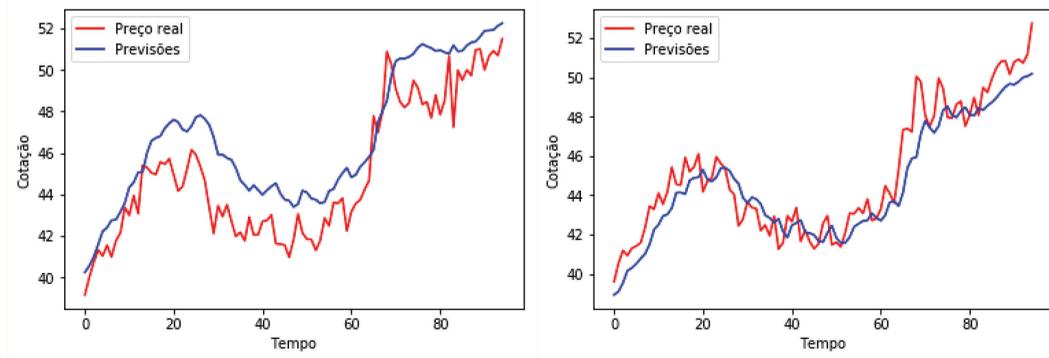
Fonte: dados da pesquisa.

Figura 6 – Previsão ABEV3 dos preços de abertura e de fechamento, respectivamente



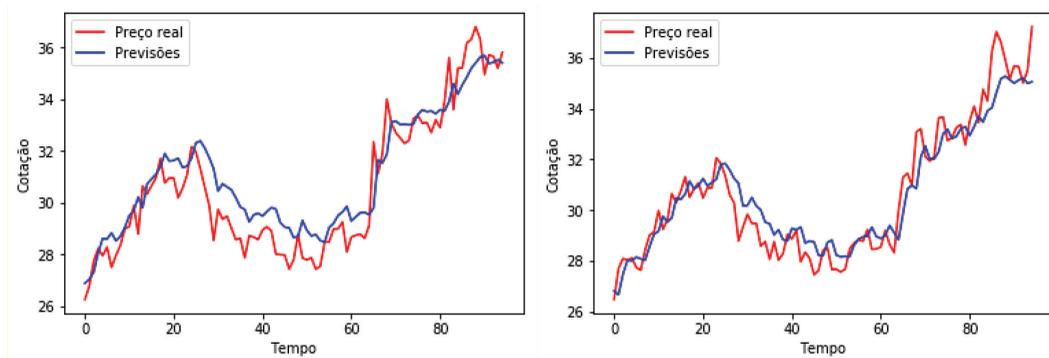
Fonte: dados da pesquisa.

Figura 7 – Previsão ITUB4 dos preços de abertura e de fechamento, respectivamente



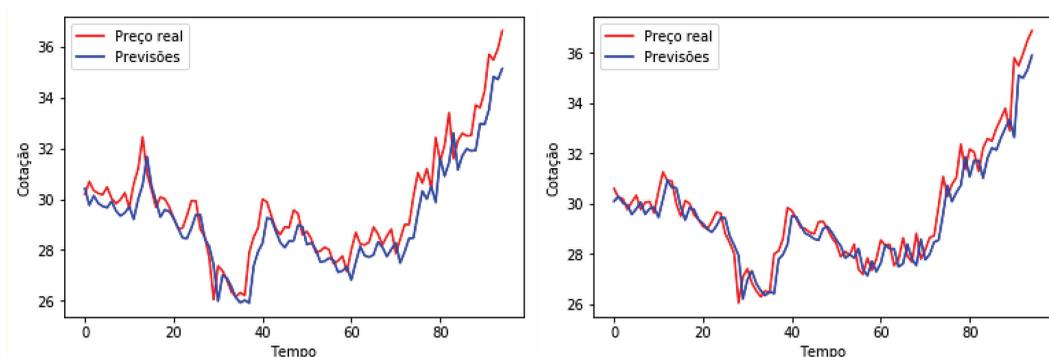
Fonte: dados da pesquisa.

Figura 8 – Previsão BBDC4 dos preços de abertura e de fechamento, respectivamente



Fonte: dados da pesquisa.

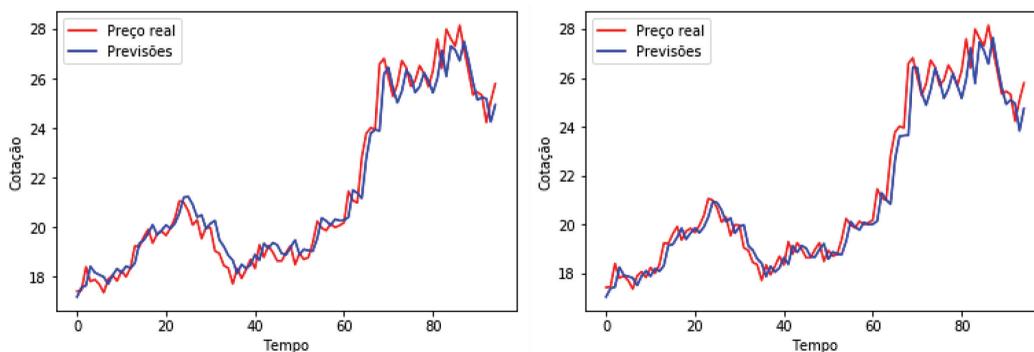
Figura 9 – Previsão NATU3 dos preços de abertura e de fechamento, respectivamente



Fonte: dados da pesquisa.

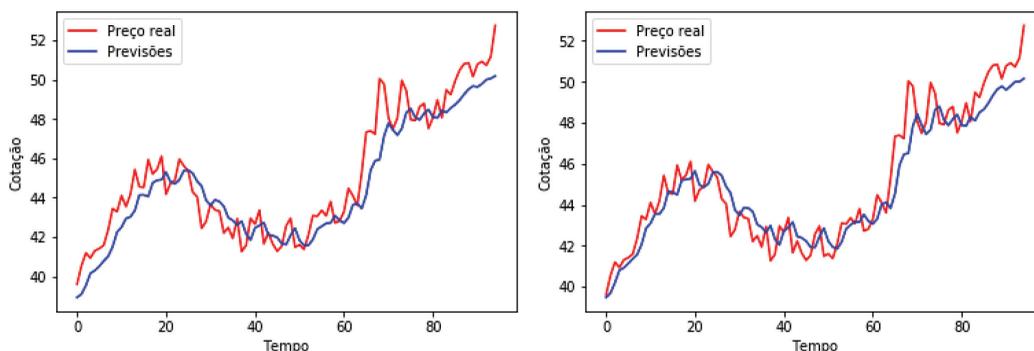
Uma das variações testadas foi a remoção de uma camada LSTM de cinquenta neurônios, totalizando três camadas para a rede neural. Esse teste foi feito para o preço de fechamento das ações da Petrobrás, do Itaú e do Bradesco, cujos gráficos comparando o modelo de quatro camadas com o de três camadas estão nas figuras 10, 11 e 12.

Figura 10 – Comparação do modelo de quatro camadas com o modelo de três camadas PETR4



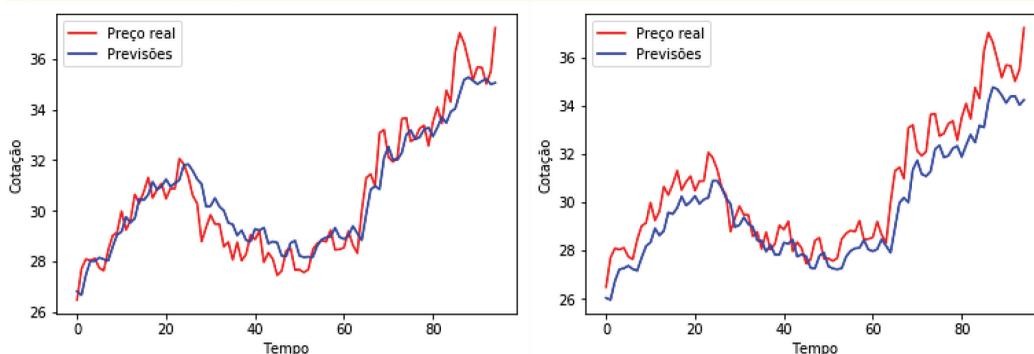
Fonte: dados da pesquisa.

Figura 11 – Comparação do modelo de quatro camadas com o modelo de três camadas ITUB4



Fonte: dados da pesquisa.

Figura 12 – Comparação do modelo de quatro camadas com o modelo de três camadas BBDC4



Fonte: dados da pesquisa.

Além da remoção da quantidade de camadas, testou-se, também, a substituição da função de ativação linear para *sigmoid*, a adição de uma camada LSTM de cinquenta neurônios, a variação do período de memória das células LSTM para cinquenta e cento e cinquenta dias e o aumento da quantidade de neurônios da primeira camada do caso inicial de teste para cento e cinquenta. Porém, não foram obtidos resultados superiores às previsões apresentadas anteriormente.

6 DISCUSSÃO

Observando as figuras 4, 5, 6, 7, 8, e 9, é possível perceber a diferença do comportamento das predições de preços de abertura e de fechamento. Nota-se que a rede neural foi capaz de prever melhor o preço de fechamento dos ativos. Uma possível explicação para isso pode ser o fato de que a abertura do mercado está sujeita a maiores variações devido a notícias inesperadas, que podem surgir de um dia para o outro, e ao leilão do início do pregão, enquanto o fechamento do mercado já engloba as correções e reações dos investidores durante o dia.

Nos casos de teste com a remoção de uma camada da rede neural recorrente, perceberam-se comportamentos diferentes para as ações da Petrobrás, Itaú e Bradesco. Enquanto as duas primeiras apresentaram melhoras nas predições, evidentes nas figuras 10 e 11, a previsão do preço de fechamento das ações do Bradesco apresentou maior erro com a remoção de uma camada. Com base nessa observação, pode-se inferir que, para cada ativo diferente, existe uma modelagem que se adapta melhor ao perfil daquela companhia ou índice, sendo assim necessário avaliar, separadamente, cada ação.

Destaca-se, também, que várias das previsões apresentaram um *delay* entre o preço real e a previsão. Isso decorre da incerteza de predição de eventos aleatórios e pode variar de acordo com o modelo adotado. Assim, constata-se que a predição de preços de ações por meio de séries temporais pode ser mais bem empregada na determinação de tendências e movimentos do mercado, mas não é capaz de determinar, precisamente, o preço futuro de um ativo, estando de acordo com Bekiros e Georgoutsos (2008).

7 CONCLUSÕES

Com base neste estudo, foi possível perceber a aplicação de redes neurais recorrentes LSTM na predição de séries temporais com o foco na bolsa de valores brasileira.

Por meio dos resultados obtidos neste artigo, os autores da pesquisa vislumbram a

possibilidade da aplicação desse conhecimento em outras áreas de conhecimento, especialmente pela capacidade de aprendizado de problemas complexos proveniente dos métodos de *deep learning*.

Com o método adotado, foi possível estimar os preços de abertura e fechamento de ações da Bolsa, levando em consideração que cada ativo possível possui uma configuração da arquitetura da rede neural que permite obter melhores predições. Assim, destaca-se a oportunidade de estudar o comportamento de outras ações, com períodos diferentes para o treinamento e o teste do modelo, visando encontrar soluções ainda mais precisas para o mercado financeiro.

Além disso, com uma metodologia semelhante, é possível estender essa abordagem para estimar outras grandezas utilizando séries temporais como já citado anteriormente: estimativa de variáveis climáticas com base em dados meteorológicos, estimativa do número mensal de passageiros que viajam de avião e estimativa do lucro mensal de uma companhia etc.

REFERÊNCIAS

BEKIROU, Stelios D.; GEORGOUTSOS, Dimitris A. Direction-of-change forecasting using a volatility-based recurrent neural network. **Journal of Forecasting**, v. 27, no. 5 p. 407-417, 2008. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/for.1063>. Acesso em: 27 mar. 2022.

BRESSAN, Aureliano Angel. Tomada de decisão em futuros agropecuários com modelos de previsão de séries temporais. **RAE eletrônica**, v. 3, n. 1, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n1/v3n1a04.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2022.

CANVA. **Elaboração de templates online de mapas mentais**. Disponível em: https://www.canva.com/design/DAE85T4QTJc/Idou36H9jtOGQw_tqKlb9w/view?utm_content=DAE85T4QTJc&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton. Acesso em: 27 mar. 2022.

- CHOW, Vinci. **Predicting Auction Price of Vehicle License Plate with Deep Recurrent Neural Network**. [S.l.]: The Chinese University of Hong Kong, 2017.
- DI PERSIO, Luca; HONCHAR, Oleksandr. Artificial neural networks architectures for stock price prediction: Comparisons and applications. **International journal of circuits, systems and signal processing**, v. 10, n. 2016, p. 403-413, 2016. Disponível em: <https://iris.univr.it/retrieve/handle/11562/955101/60620/>. Acesso em: 27 mar. 2022.
- FAUSETT, Laurene. **Fundamentals of neural networks: architectures, algorithms, and applications**. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Inc., 1994.
- GARCIA, Elsa Maria Alves. **Previsão de séries temporais financeiras: o caso PSI 20**. 2017. Dissertação (Mestrado em Matemática Financeira) - Faculdade de Ciências, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10451/30762>. Acesso em: 27 mar. 2022.
- GULLI, Antonio; PAL, Sujit. **Deep Learning with Keras**. Birmingham: [s.n.], 2017.
- LECUN, Yann; BENGIO, Yoshua; HINTON, Geoffrey. Deep learning. **Nature**, v. 521, n. 7553, 2015. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/nature14539>. Acesso em: 27 mar. 2022.
- LEONDES, Cornelius T. **Expert Systems: the technology of knowledge management and decision making for the 21st Century**. [S.l.]: Academic Press, 2001.
- MANDIC, Danilo P.; CHAMBERS, Jonathon. **Recurrent neural networks for prediction: learning algorithms, architectures and stability**. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2001.
- MCNELIS, Paul D. **Neural networks in finance: gaining predictive edge in the Market**. Burlington: Elsevier Academic Press, 2005.
- METATRADER5. **Plataforma poderosa para Forex e mercado de ações**. Disponível em: <https://www.metatrader5.com/pt>. Acesso em: 27 mar. 2022.
- OLAH, Christopher. **Understanding lstm networks**. 2015. Disponível em: <http://colah.github.io/posts/2015-08-Understanding-LSTMs/>. Acesso em: 27 mar. 2022.
- PERIODICOS CAPES. **Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior**. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/>. Acesso em: 10 jan. 2019.
- RODRIGUES, William Costa. **Metodologia científica**. Paracambi: Faetec/IST, 2007.
- SAGHEER, Alaa; KOTB, Mostafa. Time series forecasting of petroleum production using deep LSTM recurrent networks. **Neurocomputing**, v. 323, p. 203-213, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.neucom.2018.09.082>. Acesso em: 27 mar. 2022.
- TIPIRISETTY, Abhinav. **Stock Price Prediction using Deep Learning**. Projetos de Mestrado. San Jose State University, 2018.

doi:10.12662/2359-618xregea.v11i2.p37-56.2022

ARTIGOS

REFLEXO EPISTEMOLÓGICO DAS TESES SOBRE PESQUISA, ENSINO E EDUCAÇÃO CONTÁBIL

EPISTEMOLOGICAL REFLECTION OF THESES ON RESEARCH, TEACHING AND ACCOUNTING EDUCATION

RESUMO

O estudo realizou uma análise epistemológica das teses produzidas no país com o tema “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil”, disponibilizadas no portal CAPES, referentes ao período de 2016 a 2019. Com base nos critérios de inclusão e exclusão definidos no percurso metodológico, 24 teses foram analisadas. A análise epistemológica adotada demonstra que as teses provenientes de 5 Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis adotaram, majoritariamente, o paradigma construtivista, a estratégia de pesquisa levantamento, os métodos de coleta observações e as análises computacionais. Os resultados também apontam que 14 das teses investigadas contêm o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, 6 foram submetidas ao Comitê de Ética e apenas 1 tese abordou um subcapítulo sobre ética. Constata-se um declínio, durante o período analisado, na produção de teses sobre “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil”. Este estudo contribui à prática profissional dos pesquisadores em contabilidade, ao destacar a análise das dimensões epistemológicas, sendo possível identificar características que são específicas desse tema em contexto brasileiro, tornando possível visualizar possíveis tendências de estudos futuros. As evidências possibilitam, também, instigar os programas a ampliarem a realização de teses na área de Pesquisa, Ensino e Educação Contábil, fundamental para o desenvolvimento do conhecimento científico.

Palavras-chave: epistemologia; pesquisa; ensino e educação contábil; teses.

ABSTRACT

The study carried out an epistemological analysis of the theses produced in the country with the theme "Research, Teaching

Lucas Benedito Gomes Rocha Ferreira

lucasbenegr@gmail.com

Doutorando em Ciências Contábeis e Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Servidor do Instituto Federal do Maranhão (IFMA). Blumenau - SC - BR.

Marcia Zanievicz da Silva
mzsilva@furb.br

Doutora em Ciências Contábeis e Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestrado em Contabilidade pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Blumenau - SC - BR.

and Accounting Education", available on the CAPES portal, referring to the period from 2016 to 2019. Based on the inclusion and exclusion criteria defined in the methodological path, 24 theses were analyzed. The epistemological analysis adopted shows that the theses from 5 Graduate Programs in Accounting Sciences adopted mostly the constructivist paradigm, the survey research strategy, the methods of collecting observations, and the computational analysis. The results also indicate that 14 of the theses investigated contain the Free and Informed Consent Term, 6 were submitted to the Ethics Committee, and only 1 thesis addressed a subchapter on Ethics. During the analyzed period, there was a decline in the production of theses on "Research, Teaching and Accounting Education". This study contributes to the professional practice of accounting researchers by highlighting the analysis of epistemological dimensions, making it possible to identify characteristics that are specific to this topic in the Brazilian context, making it possible to visualize possible trends for future studies. The evidence also makes it possible to instigate the Programs to expand the realization of theses in Research, Teaching, and Accounting Education, which is fundamental for the scientific knowledge development.

Keywords: epistemology; accounting research; teaching and education; theses.

1 INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico, a convergência às normas internacionais e o aumento de vagas no ensino superior são alguns dos fatores responsáveis pela mudança na educação e pesquisa contábil (MIRANDA; CASA NOVA; CORNACCHIONE JUNIOR, 2012). Além desses aspectos, a academia e a sociedade demandam por uma perspectiva com uma abordagem mais integrativa para a pesquisa e a educação, uma vez que o pluralismo epistemológico reconhece

que pode haver várias formas relevantes de conhecimento, e que acomodar essa pluralidade leva a um estudo mais bem-sucedido (MILLER *et al.*, 2008).

Estudos nacionais têm dedicado atenção para a produção na área contábil. Cunha, Rausch e Cunha (2010) identificaram as abordagens metodológicas e técnicas utilizadas nos artigos científicos sobre contabilidade internacional. Miranda, Azevedo e Martins (2011, p. 22) verificaram "se as Teses de Doutorado em Contabilidade, de fato, responderam a um problema de pesquisa, elencando variáveis relacionadas e se testam essas variáveis empiricamente". Silva, Russo e Oliveira (2018) refletiram a respeito de uma relação coerente entre paradigma, métodos e achados das pesquisas.

Especificamente na área de educação, Miranda *et al.* (2013) delinearão as linhas de pesquisa e a produção científica de doutores que defenderam suas teses em "Educação e Pesquisa Contábil" na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP) no período de 2005 a 2009. Os autores constataram que a linha de pesquisa "Educação e Pesquisa Contábil" é a que tem o menor percentual de trabalhos defendidos, sendo apenas 4% especificamente trabalhos na área de "Educação Contábil".

Os aspectos epistemológicos exercem função de vigilância permanente e crítica da produção científica ao moldar como os pesquisadores respondem às perguntas sobre a validade do conhecimento e a legitimidade dos métodos para produzir conhecimento (MILLER *et al.*, 2008). Além disso, a epistemologia representa a natureza e a origem do conhecimento sem a utilização de achismos, opiniões ou do senso comum (SILVA; RUSSO; OLIVEIRA, 2018). Nesse contexto, os estudos que visam a uma reflexão epistemológica ainda são recentes, constituindo um dos obstáculos para o desenvolvimento do conhecimento nessa área, o que dificulta revelar os interesses que comandam os processos do avanço da pesquisa e a utilização dos seus resultados (SILVA, 2011).

De acordo com Bilk, Vogt e Silva (2020),

analisar as pesquisas em âmbito nacional permite identificar características que são específicas do contexto brasileiro, tornando possível visualizar possíveis tendências de estudos futuros. Assim, ao olhar para o passado, é possível (re)escrever o presente e o futuro, e, nesse propósito, Miranda, Azevedo e Martins (2011) afirmaram que as teses são um importante acervo científico, pois demonstram preocupações de pesquisas em diferentes áreas, podendo ser estudadas por meio de amplas perspectivas.

Para Machado Junior *et al.* (2016), justifica-se investigar as produções provenientes dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* devido a ser uma fonte de geração de conhecimento que visa atender às emergentes demandas das organizações e da sociedade. Além disso, Riccio, Carastan e Sakata (1999) limitaram-se a classificar as teses e dissertações conforme os métodos de coleta e de análise de dados (4ª fase), o que motiva este estudo analisar as outras dimensões epistemológicas. Nesse sentido, este estudo tem como problema de pesquisa: qual o reflexo epistemológico das teses que envolvem a temática “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil”?

Existem desafios ao desenvolver pesquisas com a temática Educação Contábil em âmbito internacional, pois essa área ainda é vista de forma preconceituosa por alguns editores, uma vez que o núcleo epistemológico dessa área exige investigações diferentes em relação a outros campos de conhecimento (PIERRE *et al.*, 2009). Assim, Miranda *et al.* (2013) sugeriram que estudos futuros realizem análise epistemológica da produção científica dos doutores em Ciências Contábeis na área Educação Contábil para evidenciar possíveis tendências.

Diante desse contexto, o estudo realizou uma análise epistemológica das teses sobre “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil” disponibilizadas no portal Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), produzidas no período entre 2016 e 2019. Considerando que o avanço da ciência se baseia tanto por aspectos progressivos como reflexivos, torna-se relevante a obtenção do co-

hecimento sistematizado e crítico do estágio atual das teses que abordam essa temática.

O parâmetro epistemológico de análise adotado neste estudo corresponde a quatro fases adaptadas dos constructos dos seguintes autores: questões éticas de Agwor e Adesina (2017); paradigmas teóricos e perspectivas de Kuhn (1975), de Denzin e Lincoln (1994), de Olabue-naga (1996) e de Morin (1999); estratégias de pesquisa de Guba e Lincoln (1994); e, por fim, métodos de coleta e análise de Aires (2011).

Assim, este estudo pauta-se nas seguintes etapas metodológicas:

- a) quantificar o número de teses por ano e Programa de Pós-Graduação;
- b) evidenciar os autores da tese, os títulos e os orientadores;
- c) analisar a dimensão epistemológica observada nas teses, quanto às quatro fases do processo epistemológico adotado.

O artigo contribui ao provocar reflexões acerca de uma abordagem epistemológica mais integrativa para a pesquisa e a educação, proporcionando uma pluralidade de estruturas para navegar na produção de conhecimento sobre a Pesquisa, Ensino e Educação Contábil. Além disso, o estudo facilita uma provocação de questões epistemológicas, por meio de uma consciência dos diferentes paradigmas de pesquisa nessa área, que podem ser reconhecidos como perspectivas para construir uma visão de mundo. Para isso, o estudo está estruturado em cinco seções: esta introdução, que situa o leitor no estudo; referencial teórico; metodologia que apresenta o percurso efetuado; análise dos dados e considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Lukka (2010) demonstrou uma preocupação crescente com a limitação das pesquisas contábeis em termos de seus pressupostos filosóficos, abordagens metodológicas e fundamentos teóricos. Para ele, as tendências dominadoras do *mainstream* são a provável causa raiz dessa limi-

tação, levando a uma homogeneidade excessiva na pesquisa contábil. Além disso, Apostolou *et al.* (2010) advertiram ser fundamental que as pesquisas relacionadas ao corpo docente sejam mantidas atualizadas para garantir sua relevância contínua em um ambiente de ensino superior em constante mudança.

A prática docente deve permitir um diálogo entre a razão e a experiência, em que a razão deve procurar desaprender por meio de uma metodologia consciente, a qual significa pensar em uma pedagogia em ruptura com o conhecimento usual, caracterizando uma evolução metodológica, uma mudança de lógica e o exercício de todas as dialéticas (BACHELARD, 2000). Essa concepção bachelardiana está baseada em uma epistemologia dialógica e crítica, uma possível oportunidade significativa para pesquisas na área de Educação e Pesquisa Contábil.

A formação na área contábil recebe constante atenção de organismos internacionais de contabilidade e, por consequência, as instituições de ensino são exigidas a adequar-se às adaptações provocadas pela globalização. Assim, quanto maior a conformidade entre o currículo adotado e o currículo internacional, maior será a evidência de harmonização na educação contábil desse respectivo país (RICCIO; SAKATA, 2004).

Miranda *et al.* (2014) enfatizaram pelo menos três motivos para estudar o cenário educacional contábil: (i) a expansão da pós-graduação; (ii) a convergência das normas contábeis aos padrões internacionais; (iii) os baixos resultados nas avaliações de desempenho. Além disso, Miranda *et al.* (2013) avaliaram o interesse dos doutores em pesquisas sobre educação contábil, mapeando as principais publicações ocorridas, e revelaram pouca valorização por parte dos doutores quanto a esse tema, o que demonstra a necessidade de ações no sentido de fortalecer essa linha de pesquisa no cenário brasileiro. Os autores também constataram que a academia deve valorizar as publicações nessa área, fortalecendo o ensino por meio de investigações sobre problemas existentes no ensino da contabilidade.

2.1 ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA

A epistemologia, ou “teoria do conhecimento”, está preocupada com a forma em adquirir o saber e o que é preciso saber, o que justifica acreditar no que se acredita e que padrões de evidência se deve usar na busca de verdades sobre o mundo e a experiência humana (AUDI, 2010). Ademais, a questão epistemológica busca compreender a natureza da ligação entre o conhecedor ou pretendente e o que pode ser conhecido (GUBA; LINCOLN, 1994).

Segundo Godoi, Bandeira-De-Mello e Silva (2010), o debate epistemológico tem recebido gradual interesse dos cientistas de diferentes áreas, pois os pesquisadores passaram a preocupar-se com as condições sociais, a problematizar sua prática e compreender os contextos culturais dos distintos modelos de produção científica. A escolha da visão de mundo, a ser adotada na realização de pesquisa, está associada ao paradigma que representa um conjunto de crenças e princípios do pesquisador, e sua adoção pode ser fundamentada em três questões:

- a) ontológicas;
- b) epistemológicas;
- c) metodológicas (GUBA; LINCOLN, 1994).

A ontologia estuda a forma e a natureza da realidade, e, por consequência, o que pode ser conhecido desse mundo “real” (GUBA; LINCOLN, 1994). A epistemologia “está ligada à construção do conhecimento de forma científica, ela representa a natureza e origem do conhecimento sem a utilização de achismos, opiniões ou do senso comum” (SILVA; RUSSO; OLIVEIRA, 2018, p. 34). A questão metodológica visa delimitar os procedimentos que conduzirão a investigação como forma de coleta de dados e interpretação dos resultados (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2010).

Bourdieu (2004) ressaltou que a pesquisa merece seriedade (rigor) metodológica e não deve limitar-se a ser baseada em uma única metodologia, já que várias podem ser utilizadas, sendo necessário considerar o contexto para sua aplicação. A dimensão epistemológica

exerce uma função de vigilância crítica da pesquisa, já que nela são discutidas questões como o avanço dos problemas de pesquisa e a produção do objeto científico, considerando os aspectos como as concepções de causalidade, validação, entre outros (THEÓPHILO; IUDÍCIBUS, 2005).

Riccio, Carastan e Sakata (1999) analisaram as teses e dissertações da área contábil entre os anos de 1962 e 1999, nos três programas de pós-graduação em Contabilidade existentes na época. O estudo identificou o volume de trabalhos aprovados por ano, os principais temas abordados, os métodos de pesquisa aplicados e as análises de dados utilizadas nessa área. Esses autores utilizaram a versão estendida, incluindo pesquisa quantitativa, do processo de pesquisa de Denzin e Lincoln (1994), conforme tabela 1.

Tabela 1 - Fases do processo de pesquisa

Fases	Categorias	Descrição
1ª Fase: Pesquisador como sujeito cultural	Tradições de pesquisa; ética e política da pesquisa.	Indica a complexidade das pesquisas, pois caracteriza os conflitos, a diversidade do pesquisador e o estudo.
2ª Fase: Paradigmas teóricos e perspectivas	Positivismo, pós-positivismo construtivismo, feminismo, modelos étnicos, modelos marxistas, estudos culturais.	Configurações básicas das crenças que orientam as ações das pesquisas.
3ª Fase: Estratégias de pesquisa	Estudo de caso, etnografia, fenomenologia, etnometodologia, grounded theory, método biográfico, método histórico, pesquisa-ação e participante, clínica.	Situa os pesquisadores no mundo social (conexões com pessoas e instituições), em que as informações serão adequadas para responder às questões do estudo.
4ª Fase: Métodos de coleta e de análise de dados	Entrevistas, observações, documentos, métodos visuais, métodos experienciais, análises computacionais e análises textuais.	Formas de capturar, ler e organizar os dados coletados.
5ª Fase: A arte de apresentação e interpretação	Critérios para adequação de julgamentos, interpretações, escrita, análises políticas, tradições avaliativas, pesquisas aplicadas.	As interpretações são construídas e, como tal, envolvem recriações textuais na experiência de pesquisa.

Fonte: adaptado de Denzin e Lincoln (1994), Riccio, Carastan e Sakata (1999).

A pesquisa de Riccio, Carastan e Sakata (1999) limitou-se a classificar as teses e dissertações conforme a quarta fase, demonstrada na tabela acima. Considerando a importância da compreensão das outras frases para melhor se analisar o processo epistemológico, este artigo adota esse modelo com o propósito de analisar as quatro primeiras etapas. A quinta fase não foi analisada devido à subjetividade em enquadrar as teses conforme a arte de apresentação e interpretação.

A primeira fase de pesquisa investiga o olhar multicultural do pesquisador, a qual defende uma pluralidade paradigmática para responder à complexidade dos problemas que desafiam diferentes áreas (DENZIN; LINCOLN, 1994). No contexto da “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil”, os paradigmas teóricos e perspectivas (fase 2) devem valorizar as contribuições dos distintos pontos de vista no enfrentamento dos problemas desse tema, desafiando dogmatismos, marcados pelo preconceito referente às visões uniformes sobre a realidade.

Segundo Silva, Russo e Oliveira (2018), defender simplesmente uma estratégia metodológica, como se essa fosse o paradigma de pesquisa, é um erro, pois o alinhamento natural seria estabelecer uma relação do paradigma de pesquisa para uma problemática, e dessa para uma estratégia metodológica. Assim, quanto à terceira fase (estratégias de pesquisa), Stake (2001) considerou o método como o elemento essencial de sua natureza, pois ele deve possuir uma epistemologia em harmonia com as experiências dos sujeitos envolvidos na pesquisa e, assim, constituir-se em uma base natural para generalização.

No que se refere à quarta fase, da mesma forma que os pesquisadores possuem distintos métodos para coletar materiais empíricos, eles também podem utilizar uma variedade de métodos para ler e interpretar entrevistas ou textos culturais, incluindo estratégias de conteúdo, narrativa e semiótica (DENZIN; LINCOLN, 1994). Por fim, no tocante à quinta fase, o pesquisador necessita ser interpretativo e apresentar seus achados de forma a possibilitar que os leitores o compreendam (GUBA; LINCOLN, 1994).

2.1.1 Descrição do pesquisador como sujeito multicultural

A compreensão do pesquisador como portador de identidade cultural, gênero, étnica, racial, religiosa e outros fatores (não neutros) reforçam o que Denzin e Lincoln (2000) defendem como a visualização do investigador como sujeito multicultural, o qual é influenciado por sua história de vida e relações estabelecidas em seu campo de atuação e pesquisa. Nesse contexto, Auyeung *et al.* (2006) demonstraram que os educadores contábeis australianos e malaios possuem diferenças culturais em suas crenças epistemológicas sobre a ética contábil, a fonte e aquisição do conhecimento.

A ética é um conjunto de princípios morais de conduta utilizados para orientar os indivíduos em suas relações, ou seja, fornece um parâmetro para decidir se o comportamento é certo ou errado (AGWOR; ADESINA, 2017).

Os pesquisadores sociais necessitam antecipar e abordar qualquer dilema ético que possa surgir em suas pesquisas, independentemente se o estudo é qualitativo, quantitativo ou misto (BERG, 2001).

Investigar a pesquisa no âmbito da educação contábil problematiza, em sua primeira fase, a pseudoneutralidade do pesquisador (DENZIN; LINCOLN, 2000). Assim, nesse primeiro momento, analisa-se, para cada tese/doutor, sua ética e política de estudo, ou seja, a importância da axiologia. Esses elementos são ressaltados por Guba e Lincoln (2000), pois são apontados como fatores essenciais na compreensão dos discursos plurais sobre pesquisa e sua relevância.

De acordo com Agwor e Adesina (2017), para promover a integridade da pesquisa e prevenir possível surgimento de má conduta, as instituições e seus comitês de ética não devem ser descartados durante o processo científico. Os autores alegaram que as questões éticas precisam ser identificadas ao longo da cadeia de valor do procedimento de pesquisa.

2.1.2 Descrição dos paradigmas teóricos e perspectivas

O conceito de paradigma remete, inevitavelmente, à ideia de Kuhn (1975), que o considera como uma premissa compartilhada entre pesquisadores, sendo a visão de mundo que assegura a uma comunidade científica suas abordagens de investigação científica. Além de ser compreendido como as forças impulsionadoras e restritivas de novas teorias (KUHN, 1975), Lukka (2010) define paradigma como aquilo que deve ser estudado, as questões de pesquisa que devem ser formuladas, os métodos que devem ser conduzidos e como os resultados devem ser interpretados.

Denzin e Lincoln (1994) ressaltaram que as pesquisas científicas são caracterizadas por inúmeras opções de escolha quanto aos paradigmas, estratégias ou métodos de análises para adotar e utilizar. Entretanto, eles enfatizam que, principalmente, a pesquisa qualitativa não pode

mais ser vista como uma perspectiva neutra, objetiva e positivista; afinal, classe, raça, gênero e etnia moldam o processo de investigação, tornando a pesquisa um processo multicultural.

No entanto, sob a perspectiva de Guba e Lincoln (1994), os métodos qualitativos e quantitativos podem ser utilizados em harmonia com qualquer paradigma de pesquisa. Os elementos do método são secundários às questões de radiodifusão, que esses autores definem como o sistema de crenças que guia o pesquisador, não apenas nas estratégias do estudo, mas também de maneira ontológica e metodológica.

A tabela 2 expõe as descrições, a partir de Guba e Lincoln (1994), dos respectivos paradigmas que norteiam a análise deste artigo.

Tabela 2 - Descrição dos paradigmas

Paradigma	Descrição
Positivismo	Defende ser possível a descrição objetiva e neutral do mundo.
Pós-positivismo	A descrição do mundo só pode ser parcialmente objetiva porque todos os métodos são limitados.
Estruturalismo	As categorias de qualquer sistema estão imersas na linguagem; a semiótica é a ciência dos signos e dos sistemas de signos.
Pós-estruturalismo	A linguagem é um sistema instável de referentes, o que impede que em um momento específico seja possível captar-se todo o significado de uma ação, texto ou intenção.
Construtivismo	Assume uma ontologia relativista, uma epistemologia subjetivista e um conjunto de procedimentos metodológicos naturalistas.
Teoria Crítica	Termo geral que denota um conjunto de vários paradigmas alternativos, incluindo (mas não limitado a) neomarxismo, feminismo, materialismo e investigação participativa.
Modelos de estudos culturais	A realidade diferencia-se em termos de raça, classe e gênero, e recorrem a epistemologias subjetivas e naturalistas, frequentemente etnográficas.

Fonte: adaptado de Denzin e Lincoln (1994), Olabuenaga (1996).

Destaca-se que outros paradigmas podem ser encontrados, como pode ser visto em Burrell e Morgan (1979) por meio dos pressupostos da natureza da ciência nas dimensões subjetivas-objetivas e nas dimensões regulatórias-radicaís. Afinal, “a partir de diferentes visões ontológicas e epistemológicas são gerados diferentes paradigmas de pesquisa, que podem ser reconhecidos como perspectivas para construir uma visão de mundo” (SILVA; RUSSO; OLIVEIRA, 2018, p. 34).

2.1.3 Descrição das estratégias de pesquisa

Para Guba e Lincoln (1994), as estratégias de pesquisas são responsáveis por situar os pesquisadores, empiricamente, no meio social, bem como as especificidades de conexões com pessoas e instituições, em que as informações serão apropriadas para responder às questões de estudo. Theóphilo e Iudícibus (2005) desenvolveram as concepções do polo técnico conforme as principais estratégias de pesquisa para as ciências sociais, destacando os experimentos (ênfase na análise causal), quase-experimentos (sem controle das variáveis), levantamentos (foco nos fatos e nas descrições), estudos de caso (fenômenos em um contexto) e pesquisa-ação (interação pesquisadores e agentes). A tabela 3 demonstra as principais estratégias de pesquisa.

Tabela 3 - Descrição das estratégias de pesquisas

Estratégias	Descrição
Experimentos	Manipula diretamente variáveis relacionadas com o objeto de estudo e tem como propósito testar hipóteses que dizem respeito à convicção do pesquisador. Possíveis condições de confusão devem ser, cuidadosamente, controladas (manipuladas) para impedir que os resultados sejam influenciados indevidamente.
Levantamentos	Utilizada para avaliar os pensamentos, as opiniões e os sentimentos das pessoas, podendo ser específicos e de âmbito limitado ou mais globais em seus objetivos. Implica a construção de instrumentos de coleta de dados, como questionários, entrevistas e formulários.
Estudo de caso	Analisa, intensivamente, uma dada unidade social e aprofunda a descrição de determinado fenômeno. Consiste na estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões “como” e “por que” certos fenômenos ocorrem.
Pesquisa documental	Constitui uma fonte não reativa, pois as informações neles contidas permanecem as mesmas após longos períodos. Pode ser considerada uma fonte natural de informações à medida que, por terem origem num específico contexto histórico, econômico e social, retratam e fornecem dados sobre esse mesmo contexto.
Etnografia	Abrange a descrição dos eventos que ocorrem na vida de um grupo com especial atenção para as estruturas sociais e receptivo aos eventos que ocorrem ao seu redor, pois deve manter a mente aberta em relação à cultura que está estudando.

Fonte: adaptado de Guba e Lincoln (1994, 1995), Theóphilo e Iudícibus (2005).

Destaca-se que a definição entre essas estratégias devem ir além da abordagem quantitativa ou qualitativa, pois, se não estiverem claros os aspectos ontológicos e epistemológicos da pesquisa, o método pode ser uma escolha restrita ao conhecimento existente sobre métodos ou conformidade na visão do pesquisador (SILVA; RUSSO; OLIVEIRA, 2018). Além disso, adotar mais de uma estratégia de pesquisa pode representar uma opção importante para promover avanços na ciência.

Suave, Altoé e Ferreira (2021) descreveram, além do âmbito nacional, estudos no campo da educação contábil que utilizaram método experimental e quase-experimental, apresentando oportunidades de pesquisas nesse campo com o uso do método. Eles constataram que os objetivos desses estudos, nacionais e internacionais, são semelhantes, com propósito na verificação de efeitos de distintas metodologias sobre o desempenho e satisfação dos alunos.

2.1.4 Descrição dos métodos de coleta e análise

Os métodos de coleta e análise são procedimentos responsáveis pela transformação de informações em dados, sendo esses relacionados com a problemática e estratégia da pesquisa (AIRES, 2011). Assim, “os indivíduos que fornecem informações para explicar dado fenômeno só podem ser representados por meio do pesquisador, sendo esse por sua vez instrumento de coleta e análise, além de porta voz dos resultados” (SILVA; RUSSO; OLIVEIRA, 2018, p. 37). Deste modo, a tabela 4 apresenta a síntese dos principais métodos de coleta e análises.

Tabela 4 - Descrição dos métodos de coleta e análise

Coleta e análise	Descrição
Entrevistas	Compreende o desenvolvimento de uma interação criadora e captadora de significados em que as características pessoais do entrevistador e entrevistado influenciam o seu curso. Ela nasce da carência que o autor tem de conhecer o sentido que os sujeitos dão aos seus atos.
Observações	Consiste na recolha de informação (participante ou não), de modo sistemático por meio do contato direto com situações específicas, possuindo um caráter sistemático e intencional.
Documentos	Enquanto os documentos oficiais proporcionam informação sobre as organizações (estilos de liderança, formas de comunicação), os documentos pessoais integram as narrações produzidas pelos sujeitos que descrevem as suas próprias ações, experiências e crenças.
Métodos experienciais	Consiste na narração da experiência de vida de uma pessoa ou de uma instituição para diferentes finalidades, como fazer uma análise da realidade vivida pelos sujeitos, conhecer a sua cultura e compreender aspectos do seu comportamento.
Análises computacionais	Permitem explorar não só o texto, mas seu contexto geográfico, temporal e de metadados, bem como investiga, também, suas dimensões latentes ao reconhecer padrões, correlações, conceitos, tópicos, atores e suas relações. Trata-se dos testes estatísticos e das regressões.
Análises textuais	Concentra na análise de mensagens, da linguagem, de discursos, entre outros, pois se detém em aspectos verbais e não verbais e, também, nas múltiplas formas de representação simbólica da realidade. Transita entre duas formas consagradas de análise na pesquisa, a Análise de Conteúdo e a Análise de Discurso.

Fonte: adaptado de Guba e Lincoln (1994) e Aires (2011).

Distintas ferramentas e usos computacionais têm surgido baseados no avanço de constructos epistemológicos da computação, estatística, matemática e linguística. Por meio dos métodos de coleta (entrevistas, observações, documentos ou experimentos), diferentes formas de análise podem interagir. Entretanto, o pesquisador deve ter consciência das percepções ontológicas e epistemológicas que fundamentam a sua pesquisa para assegurar que essas instâncias devem estar alinhadas com os métodos de coleta e análise dos dados (BRACKEN, 2010).

3 METODOLOGIA

Tendo em vista o objetivo deste estudo, realizar uma análise epistemológica das teses defendidas com o tema “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil” nos Programas de Pós-graduação em Ciências Contábeis no período de 2016 a 2019, a metodologia adotada foi de natureza exploratória e analítico-descritiva. Os dados obtidos foram analisados por meio de uma pesquisa bibliográfica e documental.

A análise deste estudo fundamenta-se nos resultados de Cardoso, Oyadomari e Mendonça Neto (2007), os quais relataram um significativo crescimento da abordagem positiva no contexto de estudos brasileiros, sendo uma oportunidade para identificar se essa evolução ainda é existente. Assim, o percurso metodológico foi desenvolvido em seis etapas:

- a) escolha da base de dados para a seleção do material bibliográfico – Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES;
- b) seleção das teses – A expressão de busca utilizada para a coleta dos registros foi “pesquisa”, “ensino”, “educação”, “contábil”;
- c) delimitação temporal – A busca das teses foi limitada ao período de 2016 a 2019;
- d) delimitação da área de conhecimento – As Ciências Sociais Aplicadas foram adotadas como a grande área de conhecimento investigada, e a área de conhecimento limitou-se ao campo das Ciências Contábeis;
- e) delineamento dos instrumentos – Foi estabelecido um protocolo como instrumento para a coleta de dados das variáveis de interesse, que visava atender aos objetivos das análises epistemológicas adotadas. Por meio da elaboração de uma planilha no Microsoft Office Excel 2007, abordaram-se as seguintes variáveis de interesse: ano de defesa da tese, identificação do Programa de Pós-graduação e da Instituição de Ensino Superior, palavras-chave atribuídas pelos autores e as dimensões epistemológicas, conforme as categorias de análise da tabela 5.

Tabela 5 - Categorias e elementos para análise das teses em cada fase do processo de pesquisa

Categorias	Elementos	Descrição
Ética e Pesquisa (1ª Fase)	Submissão da tese ao Comitê de Ética e outros aspectos éticos.	Retrata se o documento contém, de forma explícita, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) ou se a própria tese foi submetida ao comitê de ética.
Paradigma / Abordagem (2ª Fase)	Positivismo, pós-positivismo, estruturalismo, pós-estruturalismo, construtivismo, modelos de estudos culturais e teoria crítica.	Rede que contém as premissas epistemológicas, ontológicas e metodológicas do pesquisador. Cada paradigma exige demandas específicas, incluindo as perguntas que serão respondidas e suas interpretações. As classificações foram realizadas conforme tabela 2.
Estratégia de Pesquisa (3ª Fase)	Experimentos, levantamentos, estudo de caso, pesquisa documental e etnografia.	Envolve o desenho da pesquisa, que concede um foco claro no tópico a ser investigado e nos objetivos do estudo.
Instrumento de coleta e análise dos dados (4ª Fase)	Entrevistas, observações, documentos, métodos experienciais, análises computacionais e textuais.	Evidencia os métodos para coletar materiais empíricos ou métodos para obter dados estatísticos e regressões (computacionais), bem como analisar entrevistas ou textos culturais e gerenciar esses documentos (textuais).

Fonte: adaptado de Kuhn (1975), Denzin e Lincoln (1994), Guba e Lincoln (1994), Olabuenaga (1996), Morin (1999), Aires (2011), Agwor e Adesina (2017).

procedimentos de coleta e análise dos dados – A coleta de dados foi realizada no período de novembro de 2021. No primeiro momento, foram recuperados 160 registros que abarcavam os termos utilizados na coleta. Na sequência, procedeu-se à leitura dos resumos com o objetivo de excluir falsas recuperações, processo que resultou a seleção de 24 teses publicadas, conforme tabela 7 que consta na seção de análise dos dados.

Para classificar as teses conforme essas dimensões de análises expostas na tabela 6, utilizou-se a análise de conteúdo de Bardin (2011), em que cada categoria representa uma forma de pensamento e reflete a realidade em determinado momento. Nessa perspectiva, as categorias são vistas como classes que reúnem elementos específicos e características comuns, permitindo a união de significativas informações conforme o parâmetro epistemológico adotado.

As observações foram realizadas por meio dos resumos e de todos os capítulos das teses selecionadas. Essa análise se deu de forma qualitativa, em que as categorias de análise mencionadas anteriormente foram operacionalizadas por meio do software *Excel*. Os dados foram coletados e submetidos a um *checklist*, tendo em vista as categorias evidenciadas nas dimensões metodológicas dessa pesquisa.

Como limitações metodológicas, destaca-se a dificuldade em classificar o paradigma de algumas teses que não anunciam suas posturas epistemológicas. Para classificar essas teses, foi utilizado o constructo de Guba e Lincoln (1994), conforme evidenciado na tabela 2. Além disso, a quinta fase, a arte de apresentação e interpretação, foi excluída dessa análise epistemológica devido à significativa subjetividade de enquadrar as teses nessa categoria.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise do reflexo epistemológico das teses com o tema “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil” referente ao período entre 2016 e 2019, a tabela 6 descreve a autoria, o orientador, o ano de defesa, o título e a Instituição de Ensino Superior (IES) das 24 teses investigadas.

Tabela 6 - Teses investigadas

Autor / Orientador	Ano	Título da Tese	IES
Alves Filho / Afonso	2016	Cultura organizacional de cursos de ciências contábeis: um estudo em duas universidades públicas.	USP
Aragão / Martins G. A.	2016	Hegemonia do discurso científico contábil no Brasil.	USP
Barbosa Neto / Martins G. A.	2016	Comprometimento dos estudantes dos cursos de Ciências Contábeis.	USP
Costa / Martins G. A.	2016	A presença do <i>homo academicus</i> na contabilidade: um olhar bourdieusiano sobre o contexto social do desenvolvimento da produção científica contábil brasileira	USP
Lima Filho / Nova	2016	Autorregulando e autodeterminando: duas formas de alunos de pós-graduação aprenderem a aprender contabilidade	USP
Nascimento M. / Martins G. A.	2016	Atribuição de causalidade ao desempenho acadêmico e autoestima de estudantes de Ciências Contábeis	USP
Nunes / Cornacchione Jr.	2016	A revelação do mito da neutralidade contábil	USP
Oliveira / Martins G. A.	2016	Qualidade no processo de produção científica em contabilidade no Brasil	USP
Quintana / Afonso	2016	Tecnologias da educação: identificando o reflexo do chat e fórum de discussão no processo de aprendizagem no ensino superior	USP

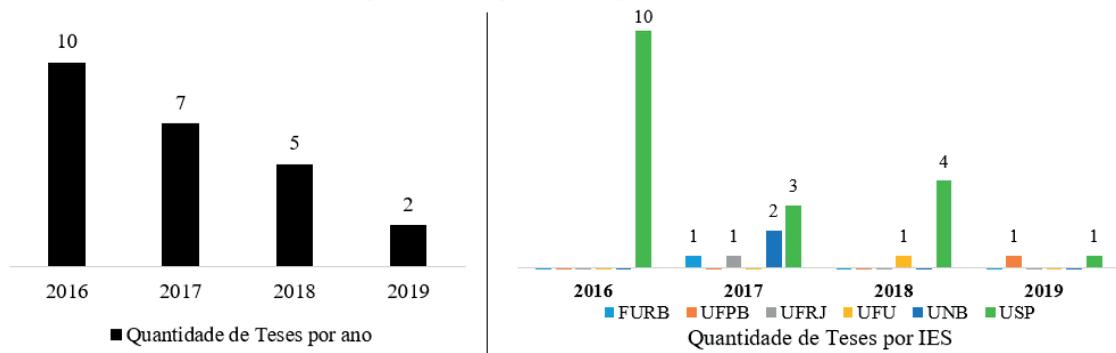
Silva / Nova	2016	Tetos de vitrais: gênero e raça na contabilidade no Brasil	USP
Avelino / Lima	2017	Olhando-se no espelho: uma investigação sobre o narcisismo no ambiente acadêmico	USP
Martins J. D. M. / Araújo A. O.	2017	Contribuição da metodologia <i>problem-based learning</i> para o desenvolvimento das habilidades e competências requeridas ao profissional contábil	UNB
Mondini / Domingues	2017	Relação entre fatores de aceitação da tecnologia e a retenção de alunos em cursos online	FURB
Nascimento E. M. / Cornacchione Jr.	2017	Estresse e docentes na área de ciências contábeis: consequências e estratégias	USP
Nascimento J. C. H. B. / Macedo	2017	As relações entre alfabetização funcional, compreensão de leitura, capital cultural e racionalidade na tomada de decisão gerencial: uma análise empírica com graduandos em ciências contábeis	UFRJ
Silva Neto / Silva J. D. G.	2017	Valores culturais e estilos de aprendizagem dos operadores da Contabilidade do setor público brasileiro frente ao processo de adoção das normas internacionais	UNB
Soares / Nova	2017	Diga-me quantos te citam, e eu te direi quem és: estudo sobre as citações no âmbito da pesquisa contábil brasileira	USP
Araújo T. S. / Leal	2018	Planejamento de carreira e realização profissional dos docentes de ciências contábeis	UFU
Gomes / Oliveira Neto	2018	Modelo de Aprendizagem Integral (MAI): um novo modelo para o ensino de contabilidade	USP
Sanchez / Nova	2018	Erros conceituais na aprendizagem contábil: ensine o errado	USP
Vendramin / Araújo A. M. P.	2018	Criando caso: análise do método do caso como estratégia pedagógica no ensino superior da contabilidade	USP
Wille / Nova	2018	“Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende ensinando”: refletindo sobre ações de formação docente na pós-graduação em Contabilidade	USP
Nganga / Nova	2019	Abrindo caminhos: a construção das identidades docentes de mulheres pelas trilhas, pontes e muros da pós-graduação em Contabilidade	USP
Santos / Leite Filho	2019	Influência da competição escolar sobre a eficiência das escolas públicas de ensino fundamental brasileiras.	UFPB

Fonte: elaboração própria (2022).

Nota-se que, apesar de o estudo ter investigado apenas 4 anos, as teses com essa temática foram reduzindo com o passar dos anos. Enquanto havia 10 teses em 2016, o ano de 2017 apresentou 7. Seguindo essa tendência de queda, o ano de 2018 possuiu 5 teses e, por fim, houve 2 teses em 2019. Assim, constata-se um declínio no interesse pelo tema investigado, conforme

ilustrado ao lado esquerdo do gráfico 1. À direita desse gráfico, evidenciou-se a quantidade de documento por IES ao longo dos anos, e a IES com mais publicações nessa temática foi a USP com o total de 18 teses. Apesar de a USP ter apresentado uma oscilação no quantitativo de teses, encerrando esse período de análise com apenas um documento, ela manteve uma constância em publicar teses com essa temática a cada ano.

Gráfico 1 - Quantidade de teses publicadas por ano e por IES



Fonte: elaboração própria (2022).

A tendência de redução nas teses com essa temática vai ao encontro dos resultados de Miranda *et al.* (2013), os quais retrataram escassas pesquisas sobre questões didático-pedagógicas, indicando o pouco domínio dos pesquisadores sobre o assunto e revelando a necessidade de preparação dos doutores em Contabilidade para o exercício da docência, uma vez que a linha de pesquisa “Educação e Pesquisa Contábil” foi a que teve o menor percentual de trabalhos defendidos (8% das teses).

Quanto aos Programas de Pós-graduação, os dados apontaram que, das 24 teses analisadas, 18 vinculam-se a FEA/USP, 1 da Universidade Regional de Blumenau (FURB), 1 da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), 1 da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 1 da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e 2 pertencem à Universidade de Brasília (UnB), conforme ilustrado à direita do gráfico 1. Destaca-se que este estudo não analisou os gêneros, uma vez que não é possível evidenciar a orientação sexual desses doutores.

Entre os orientadores, a professora Sílvia Pereira de Castro Casa Nova apresentou o maior número de orientações, 2 em 2016, 1 em 2017, 2 em 2018 e 1 em 2019, totalizando 6 teses. Em seguida, o professor Gilberto de Andrade Martins orientou 5 teses que foram defendidas em 2016. Além disso, os professores Edgard Bruno Cornacchione Junior e Luís Eduardo Afonso foram responsáveis por 2 orientações durante o período analisado, enquanto os outros orientadores estavam vinculados a 1 tese.

Em sequência, realiza-se a consolidação dos resultados conforme cada etapa do processo de pesquisa, bem como as principais considerações e dificuldades desta análise. Inicialmente, a tabela 7 demonstra as evidências éticas explícitas nas teses, considerando a quantidade de teses por ano. Vale destacar que uma tese pode ter o TCLE, ter sido submetida ao Comitê de Ética de Pesquisa (CEP), bem como abordar algum capítulo ou subcapítulo sobre ética, por isso, totaliza-se a frequência das teses.

Tabela 7 - Ética (Fase 1)

Categorias	Teses por ano				IES vinculadas	%
	2016	2017	2018	2019		
Termo Consentimento Livre Esclarecido	5	4	4	1	FURB, UFRJ, USP	45,1
Submissão ao Comitê de Ética Pesquisa	2	2	1	1	FURB, USP	19,4
Capítulo ou subcapítulo sobre Ética	0	1	0	0	USP	3,2
Sem evidência explícita	5	3	1	1	UFPB, UFU, UNB, USP	32,3
Total (frequência)	12	10	6	3	-	100

Nota: Apesar de existirem 10 teses publicadas em 2016, 2 teses da USP apresentaram, cumulativamente, o TCLE e a submissão ao CEP. Isso também acontece em 2018, pois, entre as 7 teses publicadas nesse ano, 1 da FURB evidenciou TCLE e CEP e 1 da USP apresentou TCLE, CEP e abordou um subcapítulo sobre questões éticas.

Fonte: dados da pesquisa (2022).

A tabela 7 destaca que 14 (45,1%) das teses investigadas contêm o TCLE e que 6 (19,4%) delas foram submetidas ao Comitê de Ética Pesquisa. Por outro lado, 10 (32,3%) dos documentos não apresentaram evidência explícita de questões éticas, ao passo que apenas uma (3,2%) tese, Avelino (2017), abordou um subcapítulo sobre Ética, “2.7.5 O Narcisismo, a Ética e a Desonestidade Acadêmica” e “2.7.5.1 Ética *versus* Moral”.

Ao categorizar cada tese conforme seu paradigma, ilustrado na tabela 8, cabe ressaltar que não se pretende julgar que uma ou outra forma de se realizar pesquisa é mais adequada em comparação a outra. O objetivo é demonstrar o reflexo dos diferentes paradigmas e argumentar as possíveis tendências na temática “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil”, pois qualquer paradigma de pesquisa possui qualidades e críticas específicas.

Tabela 8 - Paradigmas (Fase 2)

Paradigmas	Teses por ano				IES vinculadas	%
	2016	2017	2018	2019		
Positivismo	1	-	1	1	UFPB, UFU, USP	12,5
Pós-positivismo	2	4	-	-	FURB, UFRJ, USP	25
Construtivismo	4	1	3	-	UNB, USP	33,3
Pós-estruturalismo	1	-	-	-	USP	4,2
Teoria Crítica	1	-	1	1	USP	12,5
Modelos de estudos culturais	1	2	-	-	UNB, USP	12,5
Total	10	7	5	2	-	100

Fonte: dados da pesquisa (2022).

O resultado demonstrado na tabela 8 não corrobora o estudo de Cardoso, Oyadomari e Mendonça Neto (2007), pois não é possível constatar um crescimento do paradigma positivista nessa linha de pesquisa das teses em contexto brasileiro. Ao passo que o construtivismo se demonstra como a abordagem paradigmática mais adotada nas teses analisadas (33,3%), o pós-estruturalismo é o paradigma com menos frequência (4,2%), sendo adotado apenas por Silva (2016), o qual evidenciou, em seu resumo, o posicionamento epistemológico “pós-estruturalista”.

A teoria crítica e os modelos de estudos culturais somaram uma participação de 25% entre as teses com essa temática. Segundo Bracken (2010), em um contexto em que os conceitos de identidade e cultura são o foco da pesquisa, é imperativo que as próprias identidades construídas social e culturalmente como pesquisador e educador sejam interrogadas em todas as fases do processo de pesquisa. Além disso, aqueles que adotam um paradigma crítico buscaram observar questões que se proponham à emancipação dos participantes da pesquisa na relação interdependente entre pesquisador e sujeito de pesquisa (SILVA; RUSSO; OLIVEIRA, 2018).

O paradigma pós-positivismo esteve presente em 2 teses da USP em 2016 e em 4 teses, distribuídas entre a FURB, UFRJ e USP, em 2017. Um desses documentos enquadrados como pós-positivista corresponde ao estudo de Mondini (2017) da FURB, no qual a autora evidencia, explicitamente, seu posicionamento teórico epistemológico como funcionalista, perante Burrell e Morgan (1979). Entretanto, segundo Guba e Lincoln (1994), o paradigma funcionalista enquadrar-se-ia em uma visão pós-positivista; assim, adaptou-se a esse paradigma conforme a metodologia adotada nesse estudo.

Em linha com a literatura educacional, as crenças epistemológicas dos orientadores sobre o modo como fazer ciência pode ter influência

substancial nos paradigmas e estratégias de pesquisas, coletas e análise de seus orientandos (AUYEUNG *et al.*, 2006; RICCIO, CARAS-TAN; SAKATA 1999). Ao analisar a discriminação dos paradigmas das teses por orientador, entre as 5 teses que Martins orientou em 2016, 3 teses tiveram como paradigma o construtivismo, e as outras foram pós-positivismo e teoria crítica. De forma similar, entre as 5 teses que Nova orientou em todo o período de análise, 2 teses foram enquadradas como pós-positivismo, outras 2 como teoria crítica e, por fim, 1 como construtivismo.

Os resultados apresentados não possuem a intenção de aprisionar o pesquisador em um ou outro paradigma. Neste contexto, o uso de um paradigma em uma tese não implica, necessariamente, que o autor sempre utiliza a mesma abordagem em todos os seus trabalhos. O problema e os objetivos são o que devem direcionar a escolha do paradigma, e o investigador pode-se deparar com diferentes objetivos ao longo de sua trajetória acadêmica. Dependendo da perspectiva ontológica do pesquisador, este pode requerer apoio em pressupostos paradigmáticos distintos daqueles os quais, usualmente, está acostumado a se posicionar.

A tabela 9 detalha a classificação de cada tese conforme a estratégia de pesquisa adotada, sendo que há documentos com mais de uma estratégia.

Tabela 9 - Estratégias de pesquisas (Fase 3), em ordem decrescente de adoção

Estratégias de pesquisa	Teses por ano				IES vinculadas	%
	2016	2017	2018	2019		
Experimentos	2	-	1	-	USP	9,7
Levantamentos	6	5	4	1	FURB, UFU, UNB, USP	51,6
Estudo de caso	-	1	1	-	UNB	6,5
Pesquisa documental	3	2	2	1	UFPB, UNB, USP	25,8
Etnografia	2	-	-	-	USP	6,5
Total (frequência)	13	8	8	2	-	100

Fonte: dados da pesquisa (2022).

Conforme a tabela acima, a maioria dos estudos (51,6%) analisados adotou o levantamento como o modo de investigação mais pertinente a seus objetivos, seguidos pela pesquisa documental (25,82%), experimentos (9,68%), estudos de caso e etnografia (6,45%). Assim, diferentemente

de Miranda, Azevedo e Martins (2011), que constataram maior ênfase na modalidade quase-experimento nas teses de doutorado, este estudo aponta que o tema “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil” é marcado com mais frequência por estratégias de pesquisa como levantamento e pesquisa documental.

Ainda sobre os achados da tabela 9, Silva, Russo e Oliveira (2018) reforçaram que a escolha entre estratégias de pesquisas que empreguem a abordagem quantitativa ou qualitativa não deve ser definida somente pelo conhecimento existente sobre os métodos ou conforme a visão de mundo do pesquisador. Afinal, a união de diferentes estratégias pode representar uma opção importante para promover avanços na ciência, uma vez que se torna fundamental que os estudos relacionados à Pesquisa, Ensino e Educação Contábil sejam mantidos atualizados para garantir sua relevância contínua em um ambiente de ensino superior em constante mudança.

A tabela 10 apresenta as técnicas de coleta de materiais empíricos e de suas análises, em que, a partir da interação entre estas etapas, é possível testar hipóteses e relações que conduzem os pesquisadores à formulação de uma teoria mais geral (AIRES, 2011). Destaca-se que há teses com mais de um instrumento de coleta bem como de análise dos dados.

Tabela 10 - Instrumento de coleta e análise dos dados (4ª Fase)

Métodos de coleta e análise	Teses por ano				IES vinculadas	%
	2016	2017	2018	2019		
Entrevistas	5	-	4	1	USP	17,9
Observações	5	6	4	-	FURB, UFRJ, UFU, UNB, USP	26,8
Documentos	2	2	1	1	UNB, USP	10,7
Métodos experienciais	2	-	1	-	USP	5,4
Análises computacionais	4	7	3	1	FURB, UFRJ, UFU, USP	26,8
Análises textuais	3	1	2	1	UNB, USP	12,5
Total (frequência)	21	7	15	2	-	100

Fonte: dados da pesquisa (2022).

Pelos resultados encontrados na tabela 10, destaca-se que, quanto ao método de coleta, as observações (26,8%) e entrevistas (17,9%) consistem nas principais técnicas adotadas pelas teses com a temática Pesquisa, Ensino e Educação Contábil. Quanto à análise, 15 teses utilizaram análises computacionais, predominando com 26,8%; em seguida, 7 teses abordaram análises textuais (12,5%). Destaca-se que esses métodos de coletas e análises são diferentes; portanto, as teses acumularam mais de um método, sendo o caso de Sanchez (2018) que abordou 4 categorias: entrevistas; observações; análises computacionais; métodos experienciais.

Miranda, Azevedo e Martins (2011) apontaram que as pesquisas documentais foram menos utilizadas, totalizando apenas 4 teses (8%), o que apresenta um resultado alinhado com esta análise ao evidenciar um total de 6 (10,7%) teses documentais. Finalmente, 3 teses adotaram os métodos experienciais (5,4%), e esses documentos são vinculados a USP. Esse resultado é enfatizado por Suave, Altoé e Ferreira (2021), o qual afirmou certa escassez de estudos que utilizem experimento para abordar a educação contábil, sendo necessário o desenvolvimento de mais estudos e publicações de pesquisas com esse método.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo realizar uma análise epistemológica das teses produzidas no país com o tema “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil” e disponibilizadas no portal CAPES referente ao período de 2016 a 2019. Inicialmente, ao verificar as teses defendidas, pôde-se constatar uma redução de publicações com essa temática no período analisado e uma concentração dessas teses no programa de pós-graduação FEA/USP. Os professores que mais se destacaram quanto à quantidade de teses orientadas foram: Silvia Pereira de Castro Casa Nova com 6 teses, e Gilberto de Andrade Martins com 5 teses, defendidas em 2016.

Quanto ao reflexo epistemológico das teses com essa temática, a primeira fase evidencia o pesquisador como sujeito multicultural, o qual é influenciado por seus princípios morais de conduta utilizados nas relações estabelecidas em seu campo de atuação. Foi constatado que 45,1% das teses investigadas contêm o TCLE, 19,4% delas são submetidas ao Comitê de Ética da respectiva Instituição, 32,3% dos documentos não apresentaram evidência explícita de questões éticas, e 1 tese (3,2%) abordou um subcapítulo sobre ética.

Verificou-se que predomina o paradigma construtivista nas teses investigadas (33,3%), seguido pelo pós-positivismo (25%), positivismo, teoria crítica e modelos de estudos culturais (12,5%). Por outro lado, o pós-estruturalismo foi o paradigma com menos frequência (4,2%). Os resultados apontados não possuem a intenção de aprisionar o pesquisador em um ou outro paradigma; afinal, o problema e os objetivos são o que devem direcionar a escolha do paradigma.

Tendo em vista a possível influência dos professores orientadores (RICCIO; CARASTAN; SAKATA, 1999), analisou-se a discriminação dos paradigmas das teses por orientador. Entre as 5 teses que Martins orientou em 2016, 3 teses tiveram como paradigma o construtivismo, e as outras foram pós-positivismo e teoria crítica. De forma similar, entre as 5 teses que

Nova orientou em todo o período de análise, 2 teses foram enquadradas como pós-positivismo, outras 2 como teoria crítica e, por fim, 1 como construtivismo.

A maioria das teses (51,6%) analisadas adotou o levantamento como o modo de investigação mais pertinente a seus objetivos, seguidos pela pesquisa documental (25,8%), experimentos (9,7%), estudos de caso e etnografia (6,5%). Essa tendência é contrária ao que vem sendo identificado por Miranda, Azevedo e Martins (2011), que constataram maior ênfase na modalidade quase-experimento nas teses de doutorado, demonstrando que o tema “Pesquisa, Ensino e Educação Contábil” é marcado com mais frequência por levantamentos e pesquisas documentais.

Quanto à coleta, as observações (26,8%) e as entrevistas (17,9%) consistem nas principais técnicas adotadas pelas teses. Quanto à análise, 15 teses utilizaram análises computacionais, predominando com 26,8%; em seguida, 7 teses abordaram análises textuais (12,5%). Assim, diferentemente de Theóphilo e Iudícibus (2005), que constataram apenas 4% dos trabalhos científicos como observações empíricas, este artigo aponta que o tema Pesquisa, Ensino e Educação Contábil é marcado com mais frequência por mensurações quantitativas de variáveis. Em contrapartida, apenas 2 teses (5,4%) adotaram o método experiencial, o que demonstra que “a escassez de experimentos na educação contábil prejudica a construção de uma base científica para a área, justamente pela ausência de inferências de causa e efeito e a consequente falta de adoção de práticas mais adequadas.” (SUAVE; ALTOÉ; FERREIRA, 2021, p. 169).

Como limitação, todas as pesquisas qualitativas carregam julgamentos subjetivos, cultura e configuração social únicos, presentes nos documentos analisados e na classificação adotada pelos investigadores (GALL; BORG; GALL, 2003). Assim, destaca-se que uma das dificuldades deste estudo foi julgar as teses quanto a seus supostos paradigmas adotados. Além disso, este estudo não classificou os

doutores conforme seus gêneros, uma vez que não foi possível determinar a orientação sexual desses autores. Apesar dessas limitações, recomenda-se a continuidade desses estudos em dissertações, periódicos nacionais e internacionais ou sobre outras linhas de pesquisa das Ciências Contábeis.

REFERÊNCIAS

- AGWOR, T. C.; ADESINA, O. Ethical Issues for Consideration in Conducting Research in the Social and Behavioural Sciences. **The International Journal of Humanities & Social Studies**, v. 5, n. 12, p. 185-188, 2017.
- AIRES, L. **Paradigma qualitativo e práticas de investigação educacional**. Lisboa: Universidade Aberta, 2011. Disponível em: <https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/2028>. Acesso em: 4 maio 2022.
- ALVES FILHO, E. M. **Cultura organizacional de cursos de ciências contábeis: um estudo em duas universidades públicas**. 2016. 174f. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- APOSTOLOU, B. *et al.* Accounting education literature review (2006–2009). **Journal of Accounting Education**, v. 28, n. 145-197, 2010.
- AUDI, R. **Epistemology: a contemporary introduction to the theory of knowledge**. New York and London: Routledge, 2010.
- AUYEUNG, P. K. *et al.* Educators' Epistemological Beliefs of Accounting Ethics Teaching: A Cross-Cultural Study. **Accounting Research Journal**, v. 19, n. 2, p. 122-138, 2006.
- AVELINO, B. C. **Olhando-se no espelho: uma investigação sobre o narcisismo no ambiente acadêmico**. 2017. 208f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade Instituição de Ensino) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.
- BACHELARD, G. **A epistemologia**. Lisboa: Edições 70, 2000.
- BARBOSA NETO, J. E. **Comprometimento dos estudantes dos cursos de Ciências Contábeis**. 2016. 139f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade Instituição de Ensino) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BERG, B. I. **Qualitative research method for the social sciences**. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon, 2001.
- BILK, A.; VOGT, M.; SILVA, M. Z. da. Percepção de Incerteza no Ambiente: Reflexo na Pesquisa em Contabilidade Gerencial no Período de 1984 a 2016. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 77, p. 22-33, 2020.
- BOURDIEU, P. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico**. São Paulo: Ed. da UNESP, 2004.
- BRACKEN, S. Discussing the importance of ontology and epistemology awareness in practitioner research. **Worcester Journal of learning and teaching**, v. 4, p. 1-9, 2010.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. **Social paradigms and organizational analysis: elements of the sociology of corporate life**. [S.l.: s.n.], 1979.
- CARDOSO, R. L.; OYADOMARI, J. C. T.; MENDONÇA NETO, O. R. Influência da positive accounting nos programas de mestrado em Contabilidade: uma análise bibliométrica da produção acadêmica de 2002 a 2005. **Brazilian Business Review**, v. 4, n. 2, 2007.
- CUNHA, P. R. da; RAUSCH, R. B.; CUNHA, J. V. A. da. Contabilidade internacional: uma análise metodológica e técnica das pesquisas publicadas no congresso USP de controladoria e Contabilidade e na revista de Contabilidade & finanças da USP. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, DF, v. 13, n. 3, p. 116-131, 2010.

- DENZIN, N.; LINCOLN, Y. **Handbook of qualitative research**. Califórnia: Sage, 1994.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. The discipline and practice of qualitative research. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. (ed.). **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2000.
- GALL, M.; BORG, W. R.; GALL, J. P. **Educational Research: an introduction**. Nova Iorque: [s.n.], 2003.
- GODOI, K. C.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, B. A. **Pesquisas qualitativas em estudos organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.). **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1994.
- KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1975.
- LIMA FILHO, R. N. **Autorregulando e autodeterminando: duas formas de alunos de pós-graduação aprenderem a aprender contabilidade**. 2016. 165f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- LUKKA, K. The roles and effects of paradigms in accounting research. **Management Accounting Research**, v. 10, n. 110-115, 2010.
- MACHADO JUNIOR, C. *et al.* As leis da Bibliometria em diferentes Bases de dados Científicos. **Revista de Ciências da Administração**, v. 18, n. 44, p. 111-123, 2016.
- MARTINS, J. D. M. **Contribuição da metodologia problem-based learning (PBL) para o desenvolvimento das habilidades e competências requeridas ao profissional contábil**. 2017. 115f. Tese (Doutorado em Contabilidade) - Universidade de Brasília, Brasília, 2017.
- MILLER, T. R. *et al.* Epistemological Pluralism: Reorganizing Interdisciplinary Research. **Ecology and Society**, v. 13, n. 2, 2008.
- MIRANDA, G. J.; AZEVEDO, R. F. L.; MARTINS, G. de A. Teses das teses em Contabilidade. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 5, n. 2, p. 21-42, 2011.
- MIRANDA, G. J.; CASA NOVA, S. P. de C.; CORNACCHIONE JUNIOR, E. B. Os saberes dos professores-referência no ensino de contabilidade. **Rev. contab. Finanças**, v. 23, n. 59, p. 142-153, 2012.
- MIRANDA, G. J. *et al.* Determinantes do Desempenho Acadêmico em Ciências Contábeis: Uma Análise de Variáveis Comportamentais. *In*: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 14., 2014, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: USP, 2014.
- MIRANDA, G. J. *et al.* A pesquisa em Educação Contábil: Produção Científica e Preferências de Doutores no Período de 2005 a 2009. **R. Cont. Fin. – USP**, São Paulo, v. 24, n. 61, p. 75-88, 2013.
- MONDINI, V. E. D. **Relação entre fatores de aceitação da tecnologia e a retenção de alunos em cursos online**. 2017. 188 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis e Administração) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2017.
- MORIN, E. **O Método: o conhecimento do conhecimento**. Porto Alegre: Sulina, 1999.
- NASCIMENTO, M. **Atribuição de causalidade ao desempenho acadêmico e autoestima de estudantes de Ciências Contábeis**. 2016. 156f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- NASCIMENTO, J. C. H. B. do. **As Relações Entre Alfabetização Funcional, Compreensão de Leitura, Capital Cultural e Racionalidade na Tomada de Decisão Gerencial: uma análise empírica com graduandos em Ciências Contábeis**. 1996. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

- OLABUENAGA, J. I. R. **Metodologia de la investigación cualitativa**. Bilbao: Universidad de Deusto, 1996.
- PIERRE, K. S. T. *et al.* The Role of Accounting Education Research in our Discipline - An Editorial. **Issues in Accounting Education**, v. 24, n. 2, p. 112-130, 2009.
- QUINTANA, A. C. **Tecnologias da educação: identificando o reflexo do chat e fórum de discussão no processo de aprendizagem no ensino superior**. 2016. 185f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- RICCIO, E. L.; CARASTAN, J.; SAKATA, M. Accounting research in brazilian universities: 1962-1999. **Caderno de Estudos FIPECAFI**, v. 11, n. 22, p. 35-44, 1999.
- RICCIO, E. L.; SAKATA, M. Evidências da globalização na educação contábil: estudo das grades curriculares dos cursos de graduação em universidades brasileiras e portuguesas. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, São Paulo, n. 35, p. 35-44, 2004.
- SANTOS, N. de A. **Determinantes do desempenho acadêmico dos alunos dos cursos de Ciências Contábeis**. 2012. 248f. Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.
- SILVA, L. F. de; RUSSO, R. de F. S. M.; OLIVEIRA, P. S. G. de. Quantitativa ou qualitativa? Um alinhamento entre pesquisa, pesquisador e achados em pesquisas sociais. **PRETEXTO**, v. 19, n. 4, p. 30-45, 2018.
- SILVA, R. H. dos R. Tendências epistemológicas da pesquisa em educação especial no Brasil: a análise das dissertações e teses do PPGEs/UFSCar. **Revista Digital do Paideia**, v. 2, n. 2, 2011.
- SILVA NETO, A. F. **Valores culturais e estilos de aprendizagem dos operadores da Contabilidade do setor público brasileiro frente ao processo de adoção das normas internacionais**. 2017. 165f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Programa Multi-institucional e Inter-regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis, 2017.
- STAKE, R. E. The case study method in social inquiry. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **The American tradition in qualitative research**. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2001. v. 2.
- SUAVE, R.; ALTOÉ, S. M. L.; FERREIRA, M. M. Pesquisas experimentais aplicadas à educação contábil: panorama atual e oportunidades no cenário brasileiro. **Revista Contemporânea De Contabilidade**, v. 18, n. 47, p. 155-176, 2021.
- THEÓPHILO, C. R.; IUDÍCIBUS, S. Uma análise crítico-epistemológica da produção científica em contabilidade no Brasil. **UnB Contábil – UnB**, Brasília, v. 8, n. 2, p. 147-175, 2005.

ARTIGOS

REPUTAÇÃO E CAPITAL SOCIAL COMO FATORES INFLUENCIADORES NO FUNCIONAMENTO DE UMA REDE DE SUPERMERCADOS

REPUTATION AND SOCIAL CAPITAL AS INFLUENCING FACTORS IN OPERATION OF A SUPERMARKET NETWORK

RESUMO

O objetivo do trabalho foi caracterizar a influência da reputação e do capital social dos associados/gestores no funcionamento de uma rede de supermercados. O tema é relevante, considerando o incremento do formato de redes nos negócios e da necessidade de se aprofundar o conhecimento dos fatores presentes na operacionalidade dos grupos. A pesquisa se caracteriza por ser qualitativa e descritiva. Investigou-se o caso da Rede Delta de Supermercados (nome fictício), e os sujeitos foram os associados/gestores. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, analisadas com a técnica de análise de conteúdo, considerando a narrativa como unidade de investigação. Os resultados mostraram que a variável de reputação é importante para o relacionamento entre os associados e que os participantes do grupo não querem se relacionar com associados/gestores, ou mesmo empresas que são percebidas como uma reputação ruim. O capital social construído pelos atores também se apresentou como variável importante na funcionalidade da rede, uma vez que aproxima os atores nos valores e nas ações. Um limite do trabalho é que não foi possível estabelecer uma clara associação entre a reputação e o capital social, deixando em aberto se essa associação teria um efeito multiplicador na ótima funcionalidade da rede. O artigo contribui para o aprofundamento do conhecimento dos fatores relevantes de funcionalidade das redes.

Palavras-chave: reputação; capital social; redes de empresas; supermercados.

ABSTRACT

The objective of this work was to characterize the influence of the reputation and social capital of associates/managers in the operation of a supermarket chain. The topic is relevant

Cassiano de Andrade Ferreira
cassianoferreira99@hotmail.com

Doutor em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras. Professor Substituto do IFSULDEMINAS – campus Carmo de Minas. Carmo de Minas - MG -BR.

Luiz Marcelo Antonialli
lmantonialli@dae.ufla.br

Doutor em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade-FEA/USP; Professor Titular da Universidade Federal de Lavras; Universidade Federal de Lavras. Lavras - MG - BR.

Ernesto Michelangelo Giglio
ernesto.giglio@gmail.com

Pós-Doutor em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras; Professor e Pesquisador do Programa de Pós graduação em Administração da Universidade Paulista (UNIP). São Paulo - SP - BR.

considering the increase of the network format in businesses and the need to deepen the knowledge of the factors present in the operation of groups. The research is qualitative and descriptive. The case of Delta Supermarket Chain (fictitious name) was investigated, and the subjects were the associates/managers. The data were collected through semi-structured interviews and analyzed using the content analysis technique, considering the narrative as the investigation unit. The results showed that the reputation variable is important for the relationship between associates and that the group participants do not want to relate to associates/managers or even companies that are perceived as having a bad reputation. The social capital built by the actors also presented itself as an important variable in the functionality of the network since it brings the actors together in values and actions. A limitation of the work is that it was not possible to establish a clear association between reputation and social capital, leaving open whether this association would have a multiplying effect on the optimal functionality of the network. The article contributes to the deepening of knowledge of the relevant factors of network functionality.

Keywords: reputation; social capital; networks; supermarkets.

1 INTRODUÇÃO

As organizações contemporâneas estão imersas em um mercado altamente competitivo e, por essa razão, precisam desenvolver novos mecanismos e formas de inovação, a fim de se adaptarem a esse novo modelo de economia (VIEIRA; NASCIMENTO; CALVO, 2016). Esse contexto de forte competição entre empresas ao longo de décadas ficou conhecido como a “era da competição” (SNOW, 2015).

Uma característica da nova competição é a complexidade de tarefas, isto é, cada vez mais, exigem-se especialidades dos participan-

tes, que demandam trocas de recursos e de informações. Em outras palavras, é cada vez mais difícil agir de forma isolada. A partir da década de 1990, a competição assumiu uma nova configuração, em que as empresas que atuam em ramos similares ou complementares cooperam entre si para se tornarem mais competitivas perante o mercado tradicional, uma vez que a parceria traz vantagens aos participantes. Esse período moderno de evolução foi chamado, então, de “era da cooperação” (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

As empresas que estabelecem relações com outras empresas conseguem benefícios adicionais por meio dos recursos, conhecimento e informações trazidos por parceiros (BROUETHERS; NAKOS; DIMITRATOS, 2014). Um arranjo robusto entre empresas que alinham as suas estratégias por meio de uma associação facilita o estabelecimento de novas relações comerciais, e os integrantes da rede obtêm oportunidades e vantagens que, atuando de forma isolada, dificilmente seriam obtidas (ANTUNES, 2018).

O novo formato de redes originou uma extensa e crescente área de pesquisa, sobre a formação, o desenvolvimento, a funcionalidade, a estrutura e os resultados das redes (LEVIÄKAN-GAS; ÖÖRNI, 2020; MICHELI; BERCHICCI; JANSEN, 2020). Entre os fatores que influenciam a operacionalidade das redes, a literatura cita a reputação e o capital social.

De acordo com Vlasic e Langer (2012), a reputação é um recurso intangível capaz de gerar resultados às empresas. É algo que está diretamente relacionado à identidade, à imagem e ao prestígio de uma organização, ou de pessoas na organização (WARTICK, 2002). Dessa maneira, pode-se dizer que a reputação indica a avaliação da sociedade sobre o comportamento ou imagem transmitida pelos representantes de uma empresa (LOPES *et al.*, 2017). Segundo Sandra (2016), diferentes são os tipos de *stakeholders* que envolvem essa construção da avaliação de uma reputação. Entende-se por *stakeholders*, clientes, acionistas, empregados, fornecedores, mídia, governo, ativistas, comu-

nidade e todo o conjunto de públicos e instituições que possam influenciar as atividades industriais, operacionais, comerciais ou de relacionamentos de uma empresa.

O capital social pode ser definido como relações sociais utilizadas como um recurso facilitador de ações de atores individuais ou sociais que beneficiam as partes envolvidas (BOURDIEU, 1980; MOTKURI, 2018). Em outras palavras, o capital social facilita as ações e decisões. Conforme Motkuri (2018), o capital social está fundado na confiança, reciprocidade, nas normas, nos recursos compartilhados e na cooperação entre as partes.

A literatura sobre redes utiliza, predominantemente, uma estratégia analítica de investigação dos fatores que influenciam a funcionalidade de uma rede. Assim, existe conhecimento acumulado sobre a importância de cada fator isolado, mas são raros os esforços de integração dos fatores. Um possível limite é a dificuldade de se construir desenhos de pesquisa e instrumentos adequados para investigar múltiplos fatores e suas associações no estudo de redes (HALINEN; TÖRNROOS, 2005).

No entanto, se considerarmos que uma rede é um grupo de atores, com dinâmica de relacionamento, o estudo de múltiplos fatores é importante e necessário.

Diante do exposto, o presente estudo teve como objetivo caracterizar a influência da reputação e do capital social dos associados/gestores no funcionamento de uma rede de pequenos supermercados. O trabalho se justifica porque os estudos sobre o funcionamento de redes de empresas constituem um campo fértil de pesquisas, ainda em um paradigma de descrições de casos, buscando as variáveis fundantes da funcionalidade das redes. Inclusive, no Brasil, existem algumas universidades e grupos de autores que desenvolvem e aprofundam o conhecimento da formação e funcionalidade das redes (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JUNIOR, 2010; VERSCHOORE *et al.*, 2014; TONIN *et al.*, 2016; ANTUNES, 2018; KLANOVICZ; VERSCHOORE; FRANZATO, 2018).

Ressalta-se, ainda, a existência de uma convergência entre os autores do campo de redes sobre a interface entre o ambiente organizacional e as redes. Na perspectiva de redes, não é necessário estabelecer limites claros nos quais termina a linha da rede e começa a linha do ambiente. A visão sistêmica e de integração que está por trás dos supostos de formação e desenvolvimento de grupos coloca as variáveis do ambiente e da rede como intercambiáveis. A reputação e o capital social são exemplos de variáveis que pertencem tanto ao ambiente, quanto à rede. Autores (KLANOVICZ *et al.*, 2018) corroboram a interface entre processos de transformações socioeconômicas vivenciadas nas últimas décadas pelas organizações, como o aumento do fluxo de informações; a busca por tecnologia e a rapidez com que ocorrem as inovações; a expansão dos mercados globais; entre outros; e as iniciativas para a criação de redes entre empresas de pequeno e médio porte, que buscam estratégias alternativas para se manterem competitivas perante o mercado.

Outras variáveis que, também, estão presentes nessa interface, e que exercem certa influência na funcionalidade das redes são as características peculiares de cada negócio; as normas que regem esse campo; os sistemas de operação; as cadeias de relações sociais. Considerando essa perspectiva, a reputação e o capital social de uma rede hospitalar, por exemplo, é diferente de uma rede de hotéis. Justifica-se, assim, a análise de um caso, buscando sua especificidade sobre essas variáveis (FURLANETTO, 2008).

Por fim, ainda sobre essa interface entre o grupo e o meio social, ressalta-se que os indivíduos reforçam e legitimam aspectos culturais e simbólicos que caracterizam aquele grupo, buscando manter boas condições econômicas e *status* aos seus membros (BOURDIEU, 1980). Nesse sentido, o capital social pode ser visto na perspectiva de manutenção de grupos ou classes que têm acesso a privilégios e, por isso, defendem-se como uma unidade social.

Para organizar a literatura relevante sobre o foco de discussão do presente artigo, realizou-se uma revisão da produção acadêmica.

2 REVISÃO DE LITERATURA E TEORIA DE BASE

A busca por literatura foi realizada nas bases de dados *Web of Science*; *Science Direct* e *Scholar Google*. Primeiramente, realizou-se uma busca com palavras-chave, em português e inglês: “reputação organizacional” (*organizational reputation*) ou “reputação corporativa” (*corporate reputation*), “redes” (*networks*) e “capital social” (*social capital*), todas entre aspas, para assegurar que a sequência das palavras fosse mantida. Os conectivos “ou” e “e” foram utilizados para encontrar as palavras-chave sinônimas ou parecidas, no caso do “ou”, e simultaneamente, no caso do “e”.

Com o intuito de refinar ainda mais os resultados, aplicaram-se filtros como “*management*” e “*business*”. Realizada essa seleção, avaliaram-se os títulos e resumos dos artigos. Quando essa leitura não foi suficiente para a decisão de inclusão ou não do artigo na temática em análise, realizou-se uma leitura e análise do texto corrido. Sempre que possível, foi dada a preferência por títulos mais recentes. No entanto, alguns textos seminais e autores relevantes dos temas foram utilizados independentemente do ano de publicação.

2.1 REPUTAÇÃO E OS SEUS DESDOBRAMENTOS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Um resultado importante da revisão é que os autores afirmam a associação entre a reputação, os relacionamentos e a funcionalidade das redes, mas são raros os estudos empíricos de sustentação (PARK; BELLAMY; BASOLE, 2018). Os estudos envolvendo o desenvolvimento de redes de empresas focam mais nos resultados de retornos acumulados pelas empresas por meio de sua participação nessas parcerias, o que ele denomina como “análise de criação de valor” (KAYO *et al.*, 2010). Os retornos constituem uma variável mais facilmente obtida na coleta de dados, do que o rela-

cionamento, ou funcionalidade, que são constructos com múltiplos significados.

Feitosa e Garcia (2016), em linha com outros autores, afirmam que a temática da reputação é um campo de estudos ainda em construção, que abriga várias lentes. Os autores comentam que essa situação é encontrada no Brasil, com raros estudos empíricos das associações da reputação com outras variáveis de redes.

A palavra reputação vem do latim *reputatio* e pode ser, resumidamente, definida como uma avaliação social de um determinado público em relação a uma pessoa, um grupo de pessoas ou uma organização. A busca mais aprofundada dos textos, no entanto, mostra que o conceito sobre reputação é bem mais complexo que essa avaliação social (RUSSONI; GUARIDO FILHO, 2015).

Um exemplo de complexidade são os sistemas de reputação que oferecem condições para que os usuários quantifiquem a confiabilidade de indivíduos e/ou organizações que fornecem produtos/serviços *online* (ALMA-SOUD; HUSSAIN; HUSSAIN, 2020). Nesses sistemas, a reputação está associada à confiança transmitida por esses indivíduos/organizações e ainda pode variar conforme a legitimidade e o *status* do objeto de reputação (WALKER, 2010). Em outras palavras, a mesma pessoa, ou organização, pode ser avaliada com distinta reputação, conforme a conjunção de outros fatores (BITEKTINE, 2011).

Uma ideia convergente é de que a reputação é a percepção que a sociedade tem em relação ao comportamento das pessoas (CRUZ; LIMA, 2010). Conforme Markham (1972), a reputação com característica positiva atrai investidores, acionistas, bons funcionários e mantém clientes. Vlasic e Langer (2012) adicionam outras vantagens, citando a diminuição dos custos de capital, a conquista de clientes e a preservação da cartela atual, a motivação da equipe e a cobertura positiva da imprensa, com dados favoráveis às ações e finanças da empresa. Em suma, uma boa reputação é um ativo valioso que permite que uma empresa alcance

lucratividade estável ou desempenho financeiro superior (SAYILIR; VICTOR, 2019).

Autores referem a boa reputação dos empresários/gestores como consequência da transparência, honestidade e respeito na conduta e nas transações realizadas por uma empresa (CORNELL; SHAPIRO, 1987); na legitimação do comportamento da firma (FOMBRUN; RINDOVA, 1998) e na exposição de qualidades positivas aos seus clientes. Algumas consequências se referem ao desempenho, ao comprometimento dos acionistas; à realização e legitimidade de ações de preservação, ao aceite de atores ambientalistas; ao estabelecimento de uma relação mais justa e democrática aos empregados; à captação e ao desenvolvimento de projetos de melhoria e responsabilidade social à comunidade (ALMEIDA; MUNIZ, 2005).

A revisão bibliográfica mostrou as várias associações da reputação com outros fatores, sejam relativos a organizações isoladas, ou redes de empresas. Por outro lado, é possível pensar em ações de reputação no presente, visando a resultados futuros. Isso ocorre porque as recompensas advindas da cooperação podem vir de parcerias futuras; em alguns casos, ainda não estabelecidas pelos atores atuais. Esse esforço de obter gratificações futuras pressiona para mais ações de reputação positiva, realimentando o circuito atual de reputação com outros atores (SJÅSTAD, 2019).

Como os estudos empíricos sobre as associações entre a reputação e outros fatores/constructos supracitados são raros (CAIXETA *et al.*, 2011), o presente artigo buscou estabelecer uma relação entre a boa/má reputação dos empresários/gestores de uma organização adotando uma perspectiva que vai além da percepção dos que avaliam a reputação de alguém, ou de uma empresa. Buscou-se analisar as ações de um ator social (empresário/gestor) no seu esforço e habilidade de gerar valor aos seus *stakeholders*, isto é, de incrementar sua reputação positiva (VLASIC; LANGER, 2012). Esta análise se justifica porque a gestão da reputação é importante na geração de vantagem competitiva. Cientes disso, os empresários são

pressionados a criar políticas de diferenciação relacionadas às suas ações e ao seu comportamento junto aos *stakeholders* (FOMBRUN; RINDOVA, 1998).

Voltando às nossas afirmativas iniciais, sobre a integração do ambiente e da unidade de análise, seja uma pessoa, empresa, ou rede, a reputação é algo construído e, ao mesmo tempo, é percebida pelos outros atores, em uma interface que ainda carece de estudos empíricos. Assim, um passo importante para a construção de uma boa reputação é identificar a quem essa boa reputação pode interessar (*stakeholders*) e quais benefícios podem advir desse resultado (VLASIC; LANGER, 2012).

2.2 CAPITAL SOCIAL E AS SUAS INFLUÊNCIAS NOS RELACIONAMENTOS DE UMA REDE DE EMPRESAS

Tal como reputação, capital social é um constructo, com várias definições. As discussões giram em torno das relações sociais e da ciência política, que o colocam como uma fonte de recursos, associada à confiança, à cooperação, às normas e aos valores éticos entre as partes envolvidas (FURLANETTO, 2008). Conceitos de capital social têm sido utilizados para entender as características e os comportamentos sociais do relacionamento entre empresários (SON; KOCBASOGLU-HILLMER; RODEN, 2016).

Conforme Putnam (1993, p. 177), dois aspectos principais caracterizam o capital social como um fenômeno social: (a) a associação de indivíduos em redes, ou outras formas de organização horizontal; (b) a existência de confiança mútua e reciprocidade.

Sobre o primeiro aspecto, de formas de redes, de acordo com Bourdieu (1980), o capital social pode ser representado por um mecanismo em que os indivíduos pertencentes a uma classe dominante se reconhecem, se reforçam mutuamente e reproduzem aspectos culturais e simbólicos com o intuito de garantir benefícios econômicos a um grupo privilegiado que detém

poder. Esse poder é legitimado pelo estímulo da solidariedade entre os membros do grupo, buscando assegurar a posição dominante ocupada por cada um e a fixação de uma demarcação explícita (nobreza, título, família), em que quem não pertence ao grupo está, automaticamente, excluído (BOURDIEU, 1980).

Transportando essa teoria de rede social para os relacionamentos entre empresários, entende-se que o mecanismo cultural, simbólico e valioso que é o capital social é disseminado no grupo de empresários participantes, com uma demarcação explícita, que são os limites de conexões da rede. Nessa rede mais fechada, os empresários aproveitam o seu poder compartilhado e usufruem dos benefícios econômicos, os quais não são acessíveis aos que estão fora da rede (PARK; BELLAMY; BASOLE, 2018).

Sobre o segundo aspecto, da natureza das relações sociais, a convergência dos autores é que as relações de confiança e de comprometimento cumprem um duplo papel de oferecer segurança aos atores, por estarem protegidos em um grupo e, ao mesmo tempo, controlar o comportamento oportunista (PUTNAM, 1993).

É possível inferir uma interface entre o capital social e a reputação, já que o relacionamento social molda as ações dos atores, construindo sua reputação, e esta, por sua vez, dirige os modos de relacionamento, com cada ator buscando manter sua reputação positiva. Essa interface ocorre em um ambiente de negócios, podendo-se hipotetizar que os resultados desse processo sistêmico entre capital social e reputação reflete no desempenho das empresas (SON; KOCABASOGLU-HILLMER; RODEN, 2016).

Sobre essa possível relação entre o capital social, a reputação e o desempenho das empresas, autores adicionam outras variáveis intervenientes. Uma das discussões sobre essas variáveis é sobre a abertura da rede. Autores defendem que, nas redes fechadas, com alta densidade de relacionamento, o capital social desenvolve-se mais facilmente, influenciando na obtenção de resultados positivos (COLLEMAN, 1990; PUTNAM, 1993).

Outra corrente defende que redes abertas, com atores que fazem pontes com outras instituições fora dos limites sociais da rede, favorecem o equilíbrio dos relacionamentos, no sentido de múltiplas conexões e naturezas de relações sociais (comerciais, sociais, políticas, humanitárias, entre outras) e abre a possibilidade de desenvolvimento de um capital social que vai além dos recursos específicos da rede (por exemplo, indo além de sua capacidade coletiva de produzir um bem específico, obtendo reputação em projetos sociais). O conceito de *embeddedness* (GRANOVETTER, 1985) e o conceito de posição dos atores na rede (BATISTA *et al.*, 2022) sustentam o ponto de vista que uma rede aberta a conexões pode obter melhores resultados que redes fechadas, principalmente pela possibilidade de obter e desenvolver inovações (EKLINDER-FRICK; ERIKSSON; HALLÉN, 2012).

As discussões precedentes sobre fatores de relacionamento, reputação, estrutura da rede e resultados exige uma breve apresentação e discussão do conceito de rede.

2.3 REDES DE EMPRESAS: ARRANJOS, CONCEITOS, CONTEXTO E VANTAGEM COMPETITIVA

Em uma era de globalização e especialização, os benefícios trazidos pelas parcerias estabelecidas entre empresas surgem como uma fonte de capacidade estratégica inimitável (GULATI; NOHRIA; ZAHEER, 2000). As ligações estabelecidas por uma empresa e o seu acesso nessas redes de contato são recursos importantes para suas ações e mesmo influência sobre as ações de terceiros (ZAHEER; ZAHEER, 1997). Nesse sentido, muitos estudos direcionam seu foco para o entendimento de como o posicionamento de uma empresa dentro de uma rede de empresas pode influenciar seu desempenho (DYER; SINGH; HESTERLY, 2018).

Participando de uma rede, as empresas podem diminuir suas deficiências e limites, já que as tarefas de negócios se tornaram complexas, no sentido de muitas especialidades para se produzir e comercializar. Trata-se de uma estra-

tégia inteligente de agregar forças comerciais e políticas e ter alguma influência no ambiente organizacional (LEVIÄKANGAS, 2020).

De acordo com Morin (1977), as redes podem ser definidas como formas complexas de organização. A formação de uma rede está determinada pela conectividade entre as partes, ou seja, pela capacidade estrutural de facilitar a comunicação entre seus componentes, sem ruídos; e pela coerência, que pode ser notada nos interesses comuns entre os seus atores e nos objetivos da rede (CASTELLS, 1999). As redes são estruturas de organização ou formas alternativas de mercado e hierarquia para organizar a vida econômica e social (GRANDORI; SODA, 1995).

Na produção acadêmica sobre conceito de redes, encontra-se uma miríade de afirmativas. Revisões bibliográficas críticas realizadas por pesquisadores (ALMEIDA, 2018; GIGLIO; HERNANDES, 2012) indicaram que os estudos se concentram em três grandes paradigmas:

- a) as redes definidas a partir de aspectos financeiros;
- b) as redes definidas a partir de aspectos racionais e estratégicos;
- c) as redes definidas a partir de aspectos de relações sociais.

O presente trabalho segue mais de perto a abordagem social de redes, cujo princípio é que as relações sociais entre os atores de uma rede, seja comercial, de políticas públicas, ou de apoio social, determinam a estrutura da rede e o modo de funcionamento, além de alinhar o comportamento dos atores participantes (GIGLIO; MACAU, 2015). De forma resumida, as relações sociais formam, desenvolvem e determinam o ciclo de vida das redes.

A existência das relações sociais nas redes e sua importância central na funcionalidade destas decorre das três características principais das redes:

- a) complexidade de tarefas;
- b) interdependência;
- c) necessidade de governança.

Complexidade significa que a produção e entrega de bens e serviços exigem, na atualidade, conhecimentos e habilidades específicas, por exemplo, sobre culturas diversas, ou sobre leis ambientais, de tal forma que uma empresa isolada não consegue ter ou desenvolver todas elas, necessitando da parceria com outros atores. Interdependência é o resultado da complexidade, significando que, no ambiente organizacional atual, uma empresa depende da outra e vice-versa, para troca de especialidades. Para que essa ação coletiva de troca e trabalho conjunto ocorra, é necessário existir uma governança, isto é, um conjunto de mecanismos que regule as ações, as decisões e os modos de produção (GIGLIO; MACAU, 2015).

Resumindo a convergência dos estudos que buscam o conceito de redes, pode-se afirmar que rede de empresas é um conjunto de proprietários/gestores e organizações que estão interligados direta ou indiretamente, que são interdependentes entre si, que trocam informações, conhecimento ou recursos, que têm consciência de sua força coletiva e lutam por objetivos comuns; obedecendo a um arranjo formal, pautado em regras comuns e normas de conduta (GIGLIO; MACAU, 2015). O intuito principal dessa associação de empresas é atingir objetivos de forma mais fácil do que seria por esforço individual (ANTUNES, 2018).

Para o equilíbrio e a funcionalidade da rede, é necessário existir uma governança. Ela é importante para reprimir comportamento oportunista (SAES; SILVEIRA, 2014), definir papéis, funções, hierarquia e poder, e indicar os modos de ação coletiva para produção do bem (MILAGRES; SILVA; REZENDE, 2016). O comportamento oportunista pode gerar uma reputação negativa do ator e do grupo, o que pode trazer problemas de confiança dos consumidores e fornecedores (ANTUNES, 2018).

O quadro 1 mostra os princípios de redes adotados neste trabalho.

Quadro 1 - Resumo das características e dos conceitos de Redes de Empresas

Características do Constructo	Resumo do Conceito
Complexidade de tarefa	A produção do bem ou serviço requer conhecimentos especializados, que, dificilmente, uma empresa solitária detém, o que leva à necessidade de realização de trocas.
Interdependência	Um ator depende do outro (e vice-versa) para realizar suas atividades empresariais. Isso porque eles possuem recursos complementares, raros ou inimitáveis.
Consciência da Ação Coletiva	Estar ciente da necessidade de se agir de forma coletiva, o que exige colocar o objetivo coletivo acima dos objetivos e interesses individuais.
Cooperação	As tarefas só se realizam se houver uma coordenação de ações, isto é, uma forma coletiva de produção da tarefa.
Governança	Conjunto de normas, regras, práticas, definições de responsabilidades, papéis, funções, modos de decisão e modos de realizar a tarefa coletivamente.

Fonte: adaptado de Almeida (2018, p. 35).

Concluindo este item de revisão e fundamentos teóricos, retorna-se ao problema de investigação, que consiste em pesquisar a influência da reputação e do capital social na funcionalidade de redes de negócios.

A revisão indicou que reputação e capital social são definidos de várias maneiras, o que levou os autores a seguirem o caminho do conceito social de redes. Nesse caminho, as relações sociais determinam o rumo da rede e estão associadas com a governança, isto é, com os mecanismos de ações coletivas.

A revisão também indicou que o isolamento de variáveis é um recurso pedagógico e metodológico, porque a realidade dos fatos das redes é de uma interface entre múltiplas variáveis, não só as inúmeras que compõem as características da rede, como também as variáveis do meio ambiente. No caso da reputação, por exemplo, existe o fato dos esforços de cada um (pessoa, ou empresa) para criar uma imagem positiva; e existe o lado do ambiente, da sociedade, das pessoas que criam, desenvolvem e circulam a imagem positiva ou negativa dos atores.

O capital social também precisa ser entendido em um contexto de múltiplas variáveis, já que ele pode ser definido por meio das relações entre os atores e, também, por meio

dos recursos obtidos na cooperação. A palavra social na expressão capital social indica que se trata de um recurso que veio do social (das relações) e só tem sentido nesse mesmo grupo de onde emergiu, não podendo ser repetido, ou transferido para outro grupo.

A proposição aqui levantada é que as duas variáveis estão associadas com o funcionamento da rede, e o problema da pesquisa consiste em buscar evidências dessa associação.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é de natureza qualitativa. Seu problema consiste em caracterizar a influência da reputação e do capital social dos associados/gestores no funcionamento de uma rede de pequenos supermercados em Minas Gerais. Escolheu-se a abordagem qualitativa porque ela prioriza uma visão interpretativa da realidade, do ponto de vista dos indivíduos e do contexto pesquisado (SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005). Esse tipo de pesquisa é comumente utilizado no estudo de fenômenos complexos ou de natureza social (LIMA, 2015).

Trata-se de uma pesquisa descritiva, com o objetivo de descrever características de uma população ou fenômeno e fazer relações entre eles. De acordo com Malhotra (2012), a pesqui-

sa descritiva busca descrever uma característica, uma função, uma população ou alguma coisa em geral. Segundo esse mesmo autor, a entrevista é um dos métodos que podem ser utilizados para a comunicação e o levantamento de dados sobre os objetos de pesquisas descritivas.

O presente estudo se caracteriza como um estudo de caso. De acordo com Yin (2015), o estudo de caso é um método abrangente de investigação empírica que concilia em uma mesma pesquisa momentos diferentes, como o planejamento, a coleta e a análise dos dados. O estudo de caso pode ser realizado de forma individual, analisando uma organização, uma rede, uma instituição qualquer, ou pode ser realizado na forma de estudo multicase, quando se analisa mais de um objeto de estudo, simultaneamente.

O caso analisado caracteriza-se por ser uma rede típica, com empresários (donos de pequenos supermercados) que atuam de forma interdependente, para realizar compras conjuntas; utilizar de uma estrutura com assessorias técnicas, jurídicas, contábeis, treinamentos, ferramentas de gestão e tecnologias/*softwares* específicos para o setor; trocar informações e experiências; reduzir custos operacionais/logísticos; e para promover a marca por meio de campanhas de marketing mais expressivas, o que seria inviável de fazer individualmente.

A “Rede Delta de Supermercados” (nome fictício) surgiu da necessidade de um grupo de supermercadistas de pequeno porte da Zona da Mata de Minas Gerais em se manterem competitivos no mercado, em face da expansão e do poder das grandes redes do setor. Em meados de 2002, os gestores desses pequenos supermercados começaram a se reunir e, no ano de 2003, oficializaram a associação. A rede Delta começou com 23 sócios fundadores que adquiriram suas cotas, e o dinheiro arrecadado, inicialmente, foi utilizado para montar a primeira estrutura física onde o setor administrativo da rede daria início às operações e às compras conjuntas.

Atualmente, a Rede Delta conta com 54 associados/supermercados espalhados por 39 cidades da Zona da Mata mineira. Além disso, novos associados estão sendo analisados para

serem incorporados ao corpo de associados e terem seus negócios ampliados, com abrangência e estrutura de atendimento da rede, segundo o seu gestor comercial. A rede hoje é uma referência regional entre os clientes, fornecedores e sociedade de forma geral.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas em 2020, com pessoas com cargos estratégicos e de gestão das empresas que compõem a Rede Delta, como os proprietários/fundadores/sócios/diretores e gestores, que são os atores ativos e influenciadores dentro da estrutura de organização e relacionamentos da rede. Ao todo foram realizadas 19 entrevistas, sendo 18 delas com associados e uma com o gestor geral da rede. Dos entrevistados, 18 são associados e 3 são proprietários de 2 lojas. A pesquisa abrangeu 21 lojas das 54 que compõem a rede, o que representa uma abrangência de quase 40% das lojas/supermercados. As entrevistas duravam em torno de 20 minutos, e todas elas foram gravadas, transcritas e, posteriormente, analisadas. As entrevistas foram encerradas pelo critério de saturação, ou seja, a partir do momento em que as respostas começaram a se repetir e já não acrescentavam ao objeto de estudo (LIMA, 2015).

Para tratamento e análise dos dados, realizou-se uma análise de conteúdo qualitativa, que teve como unidade de investigação a narrativa, ou seja, o sentido literal da fala do entrevistado. Em outras palavras, utilizou-se o enunciado (narração) para compreender o fenômeno social em questão (BORDINI; SPERB, 2012).

A análise das entrevistas seguiu as três etapas da análise de conteúdo sugeridas por Bardin (2010), que são, respectivamente,

- a) análise prévia do material, consistindo em uma primeira vista dos conteúdos básicos dos discursos;
- b) análise exploratória, consistindo em uma organização mais detalhada do discurso, conforme as variáveis selecionadas no estudo, em um trabalho de codificação;

- c) interpretação dos dados, em que se realizam as inferências sobre as associações que constituem a pergunta do problema.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 REPUTAÇÃO E AS RELAÇÕES ENTRE OS ASSOCIADOS DA REDE DELTA

Sobre reputação, o entrevistado 11 (E11) resumiu como sendo “como as pessoas nos veem”. O E4 vai por uma linha de raciocínio similar, afirmando que “reputação de uma forma geral é o nome que você tem né, é o que as pessoas falam, o que as pessoas pensam”. De acordo com o E14, “é o que precede a pessoa, é a pessoa ter um nome limpo, é a boa reputação. Se a pessoa é uma pessoa de boa índole, ela tem boa reputação”. Corroborando esse ponto de vista, o E3 afirma que é “questão de caráter, honestidade é o nome da empresa, nome da rede”. Como se percebe, surgem distintas interpretações, conforme afirma Walker (2010).

A variação também aparece conforme o tipo de stakeholder, conforme afirma Sandra (2016). O respondente E11 afirma que “é muito importante ter uma boa reputação dentro da rede”, mostrando a sua preocupação em relação aos outros associados. O E2 preocupa-se em cuidar da sua reputação organizacional porque “a imagem que ela (a empresa) passa é a mesma reputação que ela passa para os fornecedores” [...]. O E18 focaliza a sociedade, mencionando que “a rede (deve) procurar ter um bom nome perante a sociedade, honestidade, transparência nas coisas que faz, nas campanhas e encartes” [...]. Isso é confirmado por Cruz e Lima (2010) e Lopes *et al.* (2017) quando eles afirmam que a reputação organizacional reflete a percepção da sociedade sobre o comportamento ou a imagem transmitida por uma empresa.

O gestor geral da rede resume o que foi tratado até aqui, afirmando que a “reputação é o nome que você constrói na área em que você atua” (E19). Aparentemente, o trabalho

desenvolvido pela Rede Delta de Supermercados tem sido efetivo, uma vez que ela se consolidou como uma referência nesse ramo de atuação na região da Zona da Mata mineira. Conforme mencionou o E4, “a rede em si hoje ela é grande né, ela tem nome”. Mas o que significa “ter um nome”? O próprio E4 explica: [...] “por ela (Rede Delta) ter um nome, o pessoal já entende né, se é rede tem promoção, tem preço bom. Isso para a loja em si é muito bom. É muito bom a gente ser rede”. Pinotti e Paulillo (2006) explicam esse sentimento e ponto de vista, afirmando que as redes proporcionam políticas setoriais definidas, oferecem e recebem incentivos e intervenções públicas e da sociedade, os quais auxiliam nas operações. Tálamo (2008) ainda lembra que, apesar de ágeis e flexíveis, as micro, pequenas e médias empresas não dispõem de estrutura organizacional e financeira necessária para tocarem projetos inovadores sozinhas.

Para ter uma boa reputação dentro da rede, segundo os entrevistados, o aspecto mais importante é “honrar os compromissos”, principalmente financeiros, com os fornecedores e o comprometimento com a rede de uma forma geral, como seguir os regimentos internos e o estatuto. Isso foi mencionado por, praticamente, todos os entrevistados e mais diretamente pelos entrevistados E1; E3; E5; E7; E9; E11; E14; E18.

O segundo aspecto mais citado está relacionado ao fato de ser participativo dentro da rede. De acordo com os entrevistados, ser participativo significa frequentar as reuniões, votações, seguir a filosofia de cooperação entre os associados e dar sempre preferência aos produtos fornecidos pelos parceiros da Rede Delta porque isso garante vantagens a todos os envolvidos, aumenta o poder de barganha e os benefícios nas negociações. Esses atributos foram mencionados diretamente pelos entrevistados E2; E3; E6; E8; E10; E12; E13; E16; E17; E18 e E19. A falta de engajamento nas ações coletivas e disponibilização de recursos de um participante em uma rede pode ser entendida como um indício de falta de comprometimen-

to, confiança e credibilidade na relação entre as partes envolvidas (ANTUNES, 2018).

Os respondentes foram questionados sobre o que poderia levar um associado a desenvolver uma má reputação sob o ponto de vista de outros associados da rede. Os fatores que levaram os associados a comprometer a sua reputação perante os colegas e fornecedores são os opostos aos que eles afirmaram gerar uma boa reputação. São eles: o fato de não honrarem os seus compromissos financeiros (E7; E9; E11; E14; E16; E18); não seguirem as normas da rede (E1; E6; E10; E11; E15); não serem participativos (E2; E7; E9; E11; E12; E17); não comprarem de forma conjunta dos fornecedores parceiros da rede (E1; E2; E13, E15) e agirem de forma oportunista, “olhando apenas para o próprio umbigo” (E3; E6; E12; E16; E19), o que Barney e Hesterly (2006) afirmam acontecer com relativa frequência e que deve ser observado com atenção para que não evolua, negativamente, para trapaças ou sabotagem. A fragilização dos laços de confiança está en-

tre os problemas mais comuns, prejudiciais e entre os principais motivos causadores da saída de empresários de uma rede (MACIEL; REINERT, 2011).

Observou-se que o progresso que a loja tem alcançado também influencia na maneira como os outros associados observam os seus parceiros. Por exemplo, a reputação “é positiva quando um cara é forte, está há muito tempo no mercado, é um cara que ‘tá’ crescendo” (E4). “Querendo ou não, o sucesso da empresa né... ‘tá’ ali vendo que ela tem um bom resultado, isso é uma boa reputação” (E2). Também existem os associados que olham os outros colegas conforme a sua acessibilidade, a sua disposição em compartilhar conhecimento e experiências: “eu posso olhar pra ele assim e falar, ‘ruim de jogo’... ah, não quero papo com ele. Tem uns que são ‘gente boa’, a gente quer conversar, aprender com ele” (E13).

O quadro a seguir faz uma síntese com os principais comportamentos que levam o associado a ter uma boa ou uma má reputação sob o ponto de vista de outros associados:

Quadro 2 - Matriz de indicadores de reputação da Rede Delta de Supermercados

Atributos Relacionados	
Boa Reputação	<ul style="list-style-type: none"> *Honrar seus compromissos (principalmente financeiros); *Ser comprometido com os objetivos gerais da rede; *Seguir o regimento interno e estatuto; *Ser participativo (frequentar reuniões, votações e treinamentos); *Fazer compras com os fornecedores parceiros; *Ser cooperativo e solícito com os outros associados.
Má Reputação	<ul style="list-style-type: none"> *Atrasar pagamentos; *Faltar com as ações de engajamento em prol dos objetivos da rede; *Falhar no atendimento ao regimento e estatuto interno; *Faltar às reuniões, votações e treinamentos; *Adquirir produtos de fornecedores que não são parceiros; *Buscar apenas benefícios e interesses individuais (oportunismo).

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Como se pode observar no quadro 2, a confiabilidade que um indivíduo ou organização transparece influencia diretamente em sua boa ou má reputação, em conformidade com afirmativas de autores (ALMASOUD; HUSSAIN; HUSSAIN, 2020; WALKER, 2010). Os indivíduos e as empresas que compõem uma rede precisam ser confiáveis e possuir uma boa reputação, porque isso melhora as condições das negociações coletivas, diminui os custos de capital, auxilia na conquista de novos clientes e na manutenção da carteira atual (VLASIC; LANGER, 2012).

Conforme citaram os entrevistados 3 e 18, a boa reputação dos empresários/gestores é uma consequência da transparência, honestidade e do respeito em sua conduta e da maneira como ele lida com as operações da empresa que ele representa, em conformidade com afirmativa de Cornell e Shapiro (1987). A ação cooperativa, por exemplo, que foi citada no quadro 2, é uma fonte de recompensas para os atores envolvidos por uma rede, sustentando afirmativa de Sjastad (2019). Por fim, é válido salientar que, para construir uma boa reputação, é importante conhecer e entender a quem essa boa reputação pode interessar (*stakeholders*) e quais benefícios podem advir desse resultado (VLASIC; LANGER, 2012).

4.2 REDE DELTA: VANTAGENS, DES-VANTAGENS, CARACTERÍSTICAS E CAPITAL SOCIAL

Quando questionados sobre as vantagens de fazer parte de uma rede de empresas, o capital social existente nas relações entre os associados ficou evidente como sendo o principal benefício da parceria.

A maior vantagem da rede não é a questão da compra em conjunto, é a relação. [...] Você não está ali apenas para comprar juntos, mas também para estabelecer ideias em conjunto. Dentro desse encontro você consegue fazer com que o seu colega doe alguma coisa que ele tenha de bom para você e você doe alguma coisa de bom que você tenha para ele (E10).

De acordo com Furlanetto (2008), o capital social é importante na busca pelo fortalecimento das instituições, desde que seus princípios de cooperação e participação coletiva sejam utilizados para reduzir custos e incertezas. O E18 menciona algo parecido e dá um exemplo prático que aconteceu na loja dele:

Às vezes, eu tenho uma dificuldade, e eu converso com o meu parceiro e ele fala: “ah, eu já passei por isso e eu consegui fazer isso, isso e isso”.

Aí geralmente a gente marca um dia e vai lá no estabelecimento dele, leva as pessoas daquele setor e bate um papo. Por exemplo, eu tenho padaria e o “Zé” (nome fictício), de Além Paraíba, tem uma padaria que é referência na região. Duas vezes, eu já levei funcionário e deixei lá uma semana para aprender as coisas e depois fazer aqui. É um diferencial que a rede tem.

Essa competência que os associados possuem de se conectarem e trabalharem em rede, com o objetivo de facilitar a comunicação e o intercâmbio de informações e conhecimento compartilhado entre eles, caracteriza-se como capital social (FURLANETTO, 2008). “Quando a gente tem rede, a gente fica mais conectado, quando a gente está sem (uma rede), a gente não sabe. Eles trazem novidades pra gente” (E12). “É a troca de experiências, a troca de informações. Lá na rede, eles têm acesso a mais cursos, a gente tem acesso a mais informações” (E14). É por todas essas fontes de informação e conhecimento que o capital social, muitas vezes, é mais importante que o capital humano ou mesmo que o próprio capital físico (PUTNAM; 1993). O capital social fomenta a realização de ações coordenadas, que contribuem para o aumento da eficiência, conforme afirma Coleman (1990).

Sob o ponto de vista dos entrevistados, as vantagens não param por aí. Além das vantagens relacionais do capital social, “tem muita coisa que se faz na rede, que se consegue na rede, que não tem como você fazer sozinho. Você sozinho é mais difícil, tudo lá é mais viável” [...] (E6). Ele continua: [...] “no nosso caso, nós somos mais de 50 associados, então você negociar para 50 e poucas lojas você tem uma condição muito melhor do que você tentar fazer sozinho a negociação” (E6). Esse mesmo aspecto foi mencionado pelos entrevistados E1; E2; E3; E7; E8; E9; E11; E16; E17. De acordo com Alves *et al.* (2013) e Antunes (2018), o intuito principal de uma rede de empresas é justamente reduzir os custos de operação das empresas e atingir objetivos de forma mais fácil do que seria por esforço individual.

O E9 continua, “se a gente faz um panfleto sozinho, não tem como fazer [...] como é uma rede, pega e faz em conjunto”. O panfleto/encarte é importante

[...] para o pessoal entender que não é só mercado grande que tem promoção, que a gente que é pequenininho, de bairro, também [...] consegue preço bacana. Porque muita gente, às vezes, acha que: “ah, eu não vou comprar aqui porque aqui é caro”, aí vai lá na rua, e, às vezes, o meu preço aqui está até mais barato. Então, a gente começou a fazer propaganda. [...] É questão de sobrevivência, o pequeno está sendo minado. Se não tiver o apoio de alguém a tendência é acabar (E4).

Outra possibilidade interessante que pode ser usufruída pelos associados da Rede Delta, que ocorre com relativa frequência, segundo alguns dos entrevistados, é o “empréstimo” de mercadorias. Como eles fazem compras em conjunto e trabalham, praticamente, com as mesmas indústrias, que eles chamam de fornecedores parceiros, se uma mercadoria falta na sua loja, e a data de entrega não está tão próxima, pode-se recorrer ao associado mais próximo, que pode estar em outros bairros ou em cidades vizinhas. Isso é bastante comum principalmente com as mercadorias que saem no encarte, que leva o giro do produto a assumir um comportamento anormal devido aos preços promocionais aplicados sobre aqueles itens específicos. É o que afirma Lin (1999), que o capital social é a soma de recursos vinculados a uma estrutura; a acessibilidade que os indivíduos têm a esses recursos; e a mobilização dos recursos pelos indivíduos a partir de ações planejadas.

Como um “*plus*”, a rede procura acrescentar às suas campanhas de marketing, sempre que possível, prêmios que possam chamar a atenção dos clientes, atraí-los para dentro das lojas e promover a imagem e reputação da Rede Delta na região. Nas últimas duas campanhas, por exemplo, foram sorteadas uma Mercedes Benz zero km e 6 viagens para Cancun, no México, com acompanhante e tudo pago.

No que se refere ao suporte operacional e financeiro, a rede oferece treinamentos

e assessorias prestadas por profissionais especialistas das diferentes áreas que envolvem o setor varejista de supermercado e está sempre atenta às tendências econômico-financeiras para o setor.

A seguir, serão apresentados dois relatos, trechos retirados das entrevistas do E15 e E18, dois dos fundadores da Rede; ambos foram presidentes da rede por mais de uma vez e fizeram parte da diretoria da rede em algum momento. Esses associados estão localizados, geograficamente, perto da estrutura física central da rede; estão entre os membros mais participativos e que possuem algumas das maiores lojas/faturamentos entre os associados.

Na nossa rede, hoje nós temos consultores de açougue, consultores de padaria, consultor financeiro, nós temos advogado, tudo para dar apoio ao associado. [...] Se eu for fazer qualquer investimento hoje na minha empresa, eu vou lá, eu ligo para a rede, marco com o consultor financeiro que vai pegar minhas compras, minhas vendas e vai me dar uma estatística do que eu posso fazer, até quanto eu posso investir. [...] Você não gasta um centavo a mais (está incluso na mensalidade). Tem consultor de logística, o cara vem aqui e monta sua loja toda do jeito que você quer, tem a logística da rede. Se você entrar para uma rede igual a nossa hoje, você está amparado de todos os lados (E15).

A rede está sempre atenta com o que está acontecendo no momento. Por exemplo, quando houveram mudanças na contabilidade, nós fizemos treinamentos. Agora já estamos atentos às compras FOB, que é a gente assumir a mercadoria a partir do momento que ela sai da indústria [...] São coisas caras para uma pessoa, mas para 50, você trazer uma pessoa e resolver isso compensa e chega a ser acessível para a gente que é pequeno (E18).

Quando questionados sobre as desvantagens de fazer parte de uma rede, as respostas predominantes estiveram relacionadas ao fato de

que o associado perde autonomia na tomada de decisão, principalmente no que diz respeito aos itens que serão adquiridos por meio das compras conjuntas e as suas quantidades (E3; E4; E7; E10; E14; E17). Alguns entrevistados complementararam afirmando que, por envolver a votação e a participação de muitas pessoas, por vezes, a tomada de decisão é demorada e nem sempre agrada a todos (E2; E4; E6). Por fim, eles também falaram que os preços praticados no encarte de promoções, e os itens que você é obrigado a colocar lá, uma vez que o mesmo encarte vai circular em todas as lojas da rede, nem sempre são viáveis/vantajosos sob o ponto de vista de todos os associados (E6; E10; E14; E17).

Os entrevistados foram questionados sobre os critérios que eles utilizam para criar e manter parcerias, e as respostas variaram: “Uma boa reputação né. A pessoa ser amigável é essencial também. A pessoa tem que estar aberta a novas parcerias e aos negócios” (E7). “Envolve reputação, bom relacionamento [...] uma relação [...] de troca mesmo” (E13). “Quando o associado cumpre com o que foi combinado você, mantém essa parceria. Se a pessoa tem uma boa reputação, fica fácil você criar uma parceria” (E14). O parceiro tem que ser honesto (E16), participativo (E15), tem que assumir o compromisso de comprar na rede (E8) e tem a mensalidade para manter a rede, o estatuto e as normas que tem que seguir (E11; E17). A rede costuma fazer contrato de fidelidade com empresas que são bem vistas no mercado, produtos que tem alto giro, buscando preços menores e um volume maior de vendas (E2). Observa-se a importância da boa reputação para o estabelecimento de relacionamento entre os associados de uma rede e entre associados e fornecedores parceiros. A importância dada ao fato de que o associado precisa ser participativo e seguir as normas, regras, estatuto da rede também ficou evidente.

Os entrevistados foram indagados se é mais interessante fazer novas parcerias ou manter as antigas. A maioria afirmou que os dois são importantes (E2; E3; E4; E5; E6; E7; E9; E10; E12; E13; E14; E17; E19). O gestor geral da rede resume o porquê de ambos os esforços

serem tão importantes: “Os novos trazem novas ideias, novas perspectivas e os antigos, pela experiência, ajudam a manter a rede” (E19). Nenhum associado afirmou que é mais importante fazer novas parcerias do que manter as antigas. Por outro lado, os entrevistados E1; E11; E15; E16 e E18, ratificando o capital social existente entre os associados, principalmente entre os membros mais antigos da rede, acreditam que é mais importante manter as parcerias antigas, o que não quer dizer que eles não achem que fazer novas parcerias também seja relevante. “Fazer novas parcerias é bom, mas principalmente manter as antigas” (E15). “Manter as antigas, os novos podem dar certo ou não, então eu prefiro manter (as antigas)” (E16). “A rede ‘tá’ crescendo, ‘tá’ trazendo novos associados, mas é bom trabalhar para manter sempre as antigas porque, quando você não perde, você já está ganhando” (E1). Essas afirmações ratificam o capital social existente entre os membros da Rede Delta.

Quadro 3 - Resumo dos atributos que compõem o capital social entre os associados

Capital Social	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionamento criado entre os associados; • Cooperação e ajuda mútua; • Reconhecimento e respeito entre os associados; • Troca de informações e recursos; • Troca de experiências e conselhos; • Sentimento de grupo e ação coletiva.
-----------------------	---

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Diante do exposto, nota-se que o capital social está fundamentado na qualidade do relacionamento entre os associados. Bons relacionamentos são construídos por meio da cooperação entre parceiros (SJÅSTAD, 2019); da transparência, honestidade e respeito observado em suas ações (CORNELL; SHAPIRO, 1987). As relações de confiança e comprometimento por parte dos atores protege uns aos outros, evita comportamentos oportunistas e ratifica o capital social compartilhado entre eles (PUTNAM, 1993).

A troca de informações, recursos e experiências entre os atores de uma rede são algumas das

evidências dos benefícios econômicos que uma empresa usufrui que seriam inacessíveis caso ela não fizesse parte daquela estrutura de capital social (PARK; BELLAMY; BASOLE, 2018). Isso porque o capital social é uma característica dessa estrutura fechada em que os indivíduos se reconhecem e se reforçam mutuamente. Esse poder é legitimado pela solidariedade entre os membros do grupo (BOURDIEU, 1980).

4.3 FATORES QUE DIFICULTAM O FUNCIONAMENTO DA REDE DELTA

Quando questionados sobre o que faria um associado se afastar ou cortar relações com outro parceiro, a maioria dos entrevistados mostrou certa dificuldade de responder a essa questão porque, segundo eles, isso nunca havia ocorrido anteriormente. Nesse sentido, solicitou-se que eles pensassem em uma situação hipotética ou em um caso extremo que pudesse levá-los a se afastar ou cortar relações com outros parceiros. Os entrevistados E1; E2; E11; E12; E17; E18 afirmaram que isso poderia ocorrer devido a algum desentendimento ou aspecto pessoal; a traição ou desonestidade também foram mencionadas (E3; E13; E16); a invasão da área de atuação por um outro associado (E10; E13); a inadimplência e o comprometimento da imagem da rede por parte de

um associado (E7; E9); o desacordo de princípios legais ou normativos da rede (E18); e, por fim, de acordo com o gestor geral da rede, se “um parceiro não tem o perfil associativista, a gente tenta corrigir esse problema, quando a gente vê que não tem como, ele é convidado a se desfiliar” (E19).

Os entrevistados também foram questionados sobre quais os cuidados que uma empresa que trabalha em rede deveria tomar. O E14 não vê nada de tão especial e acredita que os cuidados são os “que você tem que ter com a sua empresa normalmente mesmo, não tem nada a mais não”.

Por outro lado, os outros associados fizeram alguns alertas relevantes: o associado não pode “ultrapassar o direito do outro” (E1); deve trabalhar certo, dentro da lei (E2); precisa seguir o estatuto, regimento e normas da rede, trabalhando com ética, cumprindo as ações estabelecidas e comprando dos fornecedores parceiros (E3; E11; E16; E19); pensar sempre no coletivo, ser parceiro e abrir mão, algumas vezes, em benefício de todos (E10); ter atenção no estabelecimento e na manutenção de relações para evitar o oportunismo (E7); atentar ao limite de compras, tentar programar-se para não extrapolar o orçamento e não operar no vermelho (E15; E18); e o mais importante: manter as informações estratégicas da rede em sigilo, principalmente no que tange às negociações com os fornecedores, precificação de produtos e encarte (E6; E8; E9; E12; E17).

Quadro 4: Fatores que dificultam o processo de funcionamento da Rede Delta

Comportamentos Indesejados	Consequências
Atrasar pagamentos	Exclusão do associado
Agir com desonestidade	Exclusão do associado
Burlar as normas da rede	Exclusão do associado
Ausentar-se de reuniões, votações, treinamentos	Advertência, com possibilidade de exclusão, caso o associado não corrija este comportamento
Ignorar o interesse coletivo e os objetivos da rede	Advertência, com possibilidade de exclusão, caso o associado não corrija este comportamento
Invasão da área de atuação de outro associado	Advertência, com possibilidade de exclusão, caso o associado não corrija este comportamento
Comprometer a imagem da rede	Advertência, com possibilidade de exclusão, caso o associado não corrija este comportamento

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Associados que atrasam pagamentos são cortados do grupo porque prejudicam as negociações junto aos fornecedores, aumentam os custos de capital e das transações em geral (VLASIC; LANGER, 2012). O comportamento oportunista é outro atributo que compromete, sobremaneira, a reputação de um associado (ALMASOUD; HUSSAIN; HUSSAIN, 2020). A falta de honestidade e o respeito nas ações inviabiliza a construção de parcerias entre empresas (CORNELL; SHAPIRO, 1987).

Por fim, ressalta-se que uma organização formal é regida por normas. É composta por elementos culturais e simbólicos que ratificam aquela estrutura de poder e permitem que os membros daquele grupo fechado se reconheçam e beneficiem uns aos outros (BOURDIEU, 1980). Naturalmente, os indivíduos e atores que não estejam dispostos a cumprir o regimento do grupo, a participar dos eventos compartilhados e a não contribuir para ganhos de imagem do coletivo não são bem-vindos.

5 CONCLUSÃO

Com base nos resultados e nas análises realizadas, pode-se afirmar que foi sustentada a proposição de que a existência de atributos relacionados à boa reputação dos associados/gestores e o capital social existente entre eles auxiliam no bom funcionamento da rede de pequenos supermercados pesquisada, assim como a ausência desses atributos pode-se caracterizar como empecilho no funcionamento dessa rede.

Apesar de se tratar de um estudo de caso, a generalização dos resultados desta pesquisa é possível porque ela abordou uma rede que é típica entre muitas existentes no País, com empresários que atuam de forma interdependente para usufruir dos benefícios oferecidos por uma rede. Estudos anteriores sobre vantagens obtidas por atores nas redes e as dificuldades de manutenção dessas redes Balestrin e Vershoore (2016) foram semelhantes aos resultados aqui encontrados.

Neste ponto, ressalta-se o discurso de vários respondentes sobre o que é a reputação,

como ela é percebida, o que cada um pode fazer para melhorar sua imagem e como a reputação está associada ao funcionamento e aos resultados da rede. É uma evidência empírica importante, considerando a raridade de trabalhos de campo sobre o tema.

Ressalta-se, também, o discurso sobre o capital social e como o relacionamento e os recursos coletivos a ele associados podem influenciar o funcionamento e os resultados da rede. Um gestor explicou que, se um candidato que pretende entrar na rede não mostra as qualidades de relacionamento, de ética e de valores morais valorizados pelo grupo, não é admitido. A coesão e a identidade são importantes resultados do capital social para a efetividade de rede.

A associação entre a reputação e o capital social não ficou claramente estabelecida. Os discursos indicaram mais de uma situação. Por exemplo, para alguns respondentes a reputação causa o capital social. Para outros é o inverso. Para um terceiro grupo de respostas a reputação faz parte do capital social. As respostas indicam a necessidade de reflexão e esforço sobre a definição operacional de reputação e capital social, ainda não clara para aqueles que estão envolvidos nas redes.

Em termos gerenciais, espera-se que o trabalho possa auxiliar os gestores de redes de empresários e os próprios atores a diagnosticarem a situação de presença, ou ausência de indicadores de reputação positiva e capital social, para ajustes que se façam necessários. Por exemplo, um gestor comentou sobre a saída de associados, sem que os motivos fossem esclarecidos. O monitoramento da situação de reputação e de capital social do grupo poderia ser um instrumento de detecção de possíveis desajustes.

Como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se a abordagem de outras redes, de outros setores, de outras regiões e estados brasileiros. Isso é importante para ratificar os resultados apresentados aqui ou para identificar novas tendências desse campo de estudos.

REFERÊNCIAS

- ALMASOUD, A.; HUSSAIN, F.; HUSSAIN, O. Smart contracts for blockchain-based reputation systems: A systematic literature review. **Journal of Network and Computer Applications**, v. 170, p. 102-114, 2020.
- ALMEIDA, A.; MUNIZ, R. A Construção da Reputação Organizacional como Recurso Estratégico: o Papel dos Gestores e a Percepção dos Stakeholders. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 9., 2005, Brasília DF. **Anais [...]**. Brasília, DF: ANPAD (ESO - A 1081), 2005.
- ALMEIDA, L. **A governança relacional como categoria fundamental nos resultados sociais de redes de cooperativas**. 2018. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista, São Paulo, 2018.
- ALVES, J. *et al.* Confiança, aprendizagem e conhecimento nos relacionamentos interorganizacionais: diagnóstico e análise dos avanços sobre o tema. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 19, n. 3, p. 709-737, 2013.
- ANTUNES, L. **Evidências dos fatores influenciadores da formação e desenvolvimento de redes de empresas incubadas**. 2018. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras - MG, 2018.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. 2. ed. Porto Alegre, 2016.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J.; REYES JÚNIOR, E. O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 14, n. 3, p. 458-477, maio/jun. 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.
- BARNEY, J.; HESTERLY, W. Organizational economics: Understanding the relationship between organizations and economic analysis. *In*: CLEGG, S. R. *et al.* (ed.). **The SAGE handbook of organization studies**. [S.l.]: SAGE Publications Ltd, 2006. p. 110-148.
- BATISTA, C. *et al.* Contributions of social capital, weak ties and social networks to sustainability: a systematic review with bibliometric analysis. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 1, p. 284-299, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i1.25284.
- BITEKTINE, A. Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. **Academy of Management Review**, v. 36, n. 1, p. 151-179, 2011.
- BORDINI, G.; SPERB, T. Concepções de gênero nas narrativas de adolescentes. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 25, n. 4, p. 738-746, 2012.
- BOURDIEU, P. Le Capital Social: Notes Provisoires. **Actes de la Recherche en Sciences Sociales**, v. 3, p. 2-3, 1980.
- BROUTHERS, K.; NAKOS, G.; DIMITRATOS, P. SME entrepreneurial orientation, international performance, and the moderating role of strategic alliances. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 39, n. 5, p. 1161-1187, 2014.
- CAIXETA, C. *et al.* Reputação corporativa e desempenho econômico-financeiro: um estudo em cinco grandes grupos empresariais brasileiros. **Gestão. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 9, n. 1, p. 86-109, 2011.
- CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura - A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- COLEMAN, J. S. **Foundations of Social Theory**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990.

- CORNELL, B.; SHAPIRO, A. C. Corporate stakeholders and corporate finance. **Financial Management**, v. 16, p. 5-14, 1987.
- CRUZ, C.; LIMA, G. Reputação corporativa e nível de disclosure das empresas de capital aberto no Brasil. **Revista Universo Contábil**, v. 6, n. 1, p. 85-101, 2010.
- DYER, J.; SINGH, H.; HESTERLY, W. The relational view revisited: A dynamic perspective on value creation and value capture. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 12, p. 3140-3162, 2018.
- EKLINDER-FRICK, J.; ERIKSSON, L.; HALLÉN, L. Effects of social capital on processes in a regional strategic network. **Industrial Marketing Management**, v. 41, n. 5, p. 800-806, 2012.
- FEITOSA, D.; GARCIA, L. Sistemas de Reputação: Um Estudo sobre Confiança e Reputação no Comércio Eletrônico Brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 20, n. 1, p. 84-105, 2016.
- FOMBRUN, C.; RINDOVA, V. Reputation Management in Global 1000 Firms: A Benchmarking Study. **Corporate Reputation Review**, London, v. 1, n. 3, p. 205-212, 1998.
- FURLANETTO, E. Instituições e desenvolvimento econômico: a importância do capital social. **Revista de Sociologia e Política**, v. 16, n. 31, p. 55-67, 2008.
- GIGLIO, E.; HERNANDES, J. Discussões sobre a Metodologia de Pesquisa sobre Redes de Negócios Presentes numa Amostra de Produção Científica Brasileira e Proposta de um Modelo Orientador. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 42, p.78-101, 2012.
- GIGLIO, E.; MACAU, F. R. Networks: the facts, the format, the concepts. In: GIGLIO, E. (org.). **Business Networks: concepts, methodologies & research**. Rockville: GlobalSouth Press, 2015. p. 9-26.
- GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm network. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: a theory of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic networks. **Strategic management journal**, v. 21, n. 3, p. 203-215, 2000.
- HALINEN, A.; TORNROOS, J. Using case methods in the study of contemporary business networks. **Journal of Business Research**, v. 9, n. 1, p. 1285-1297, 2005.
- KAYO, E. *et al.* Acquisitions, joint ventures or arm's-length alliances? Analyzing the determinants of the choice of growth strategy in Brazil from 1996 through 2007. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 7, n. 4, p. 397-412, 2010.
- LEVIÄKANGAS, P.; ÖÖRNI, R. From business models to value networks and business ecosystems: What does it mean for the economics and governance of the transport system? **Utilities Policy**, v. 64, n. 2, p. 10-46, 2020.
- LIMA, A. **Responsabilidade Social Empresarial e Stakeholders Vulneráveis: um estudo de caso sobre a Usina Hidrelétrica do Funil na visão de atingidos**. 2015. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2015.
- LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital. **Connections**, v. 22, n. 1, p. 28-51, 1999.
- LOPES, A. *et al.* Disclosure Socioambiental, Reputação Corporativa e Criação de Valor nas Empresas Listadas na BM&FBovespa. **Revista Ambiente Contábil**, v. 9, n. 1, p. 364, 2017.
- MACIEL, C.; REINERT, M. Confiança e Possibilidade de Conflitos em Redes Estratégicas

- Hierárquicas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 4, p. 182-208, 2011.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MARKHAM, V. **Planning The Corporate Reputation**. London: George Allen & Unwin, 1972.
- MICHELI, M.; BERCHICCI, L.; JANSEN, J. Leveraging diverse knowledge sources through proactive behaviour: How companies can use inter-organizational networks for business model innovation. **Creativity and Innovation Management**, v. 29, n. 2, p. 198-208, 2020.
- MILAGRES, R.; SILVA, S.; REZENDE, O. Governança Colaborativa. In: BRASIL. **CONASS Debate – Governança Regional das Redes de Atenção à Saúde**. Brasília: Conselho Nacional de Secretários de Saúde, 2016. cap.1, p. 14-48.
- MORIN, E. **LA MÉTHODE: la nature de la nature**, Paris: Éd. Du Seuil, 1977.
- MOTKURI, V. Some notes on the concept of social capital: a review of perspectives, definitions and measurement. **Munich Personal RePEc Archive – MPRA**, n. 1. p. 1-24, 2018.
- PARK, H.; BELLAMY, M. A.; BASOLE, R. C. Structural anatomy and evolution of supply chain alliance networks: A multi-method approach. **Journal of Operations Management**, v. 63, p. 79-96, 2018.
- PINOTTI, R.; PAULILLO, L. A estruturação da rede de empresas processadoras de aves no Estado de Santa Catarina: governança contratual e dependência de recursos. **Gestão & Produção**, v. 13, n. 1, p. 167-177, 2006.
- PUTNAM, R. **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy**. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1993.
- SAES, M.; SILVEIRA, R. Novas formas de organização das cadeias agrícolas brasileiras: tendências recentes. **Estudos Sociedade e Agricultura**, v. 22, n. 2, p. 386-407, 2014.
- SANDRA, C. A Reputação Corporativa On-Line: Uma Revisão Sistemática de Literatura. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 40., 2016, Costa do Sauípe – BA. **Anais [...]**. Costa do Sauípe – BA, 2016.
- SAYILIR, O.; VICTOR, T. Corporate reputation and business outcomes in turkey 1. **Business and Economics Research Journal**, v. 10, n. 5, p. 1143-1153, 2019.
- SILVA, C.; GOBBI, B.; SIMÃO, A. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 70-81, 2005.
- SJÅSTAD, H. Short-sighted greed? Focusing on the future promotes reputation-based generosity. **Judgment & Decision Making**, v. 14, n. 2, p. 199-213, 2019.
- SNOW, C. Organizing in the age of competition, cooperation, and collaboration. **Journal of Leadership & Organization Studies**, v. 22, n. 4, p. 1-10, 2015.
- SON, B.; KOCABASOGLU-HILLMER, C.; RODEN, S. A dyadic perspective on retailer-supplier relationships through the lens of social capital. **International Journal of Production Economics**, v. 178, p. 120-131, 2016.
- TALAMO, J. **Formação e gestão de redes de cooperação empresarial**. 2008. Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- TONIN, G. *et al.* A Formação de Redes de Empresas: o Caso da Região Central do Rio Grande do Sul - RS. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 8, n. 3, p. 3-30, 2016.
- VERSCHOORE, J. *et al.* Concepções teóricas e verificações empíricas sobre a cooperação entre firmas no Brasil: uma introdução ao fórum alianças estratégicas e redes de alianças. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 3, p. 14-20, 2014.

VIEIRA, I.; NASCIMENTO, F.; CALVO, W. Strategic planning as competitive advantage by using the BSC as a management tool: A case study in application of radioisotope technology at IPEN. **Journal of Physical Science and Application**, v. 6, n. 3, p. 1-10, 2016.

VLASIC, G.; LANGER, J. Concept of reputation: different perspectives and robust empirical understandings. **Trziste**, v. 24, n. 2, p. 219-244, 2012.

WALKER, K. A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. **Corporate reputation review**, v. 12, n. 4, p. 357-387, 2010.

WARTICK, S. Measuring corporate reputation - definition and data. **Business & Society**, v. 41, n. 4, p. 371-392, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZAHEER, A.; ZAHEER, S. Catching the wave: Alertness, responsiveness, and market influence in global electronic networks. **Management Science**, v. 43, n. 11, p. 1493-1509, 1997.

ARTIGOS

DIFICULDADES QUE AS MULHERES ENFRENTAM AO EMPREENDER: O PAPEL DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS E DA RESILIÊNCIA HUMANA NA SUPERAÇÃO DESSAS BARREIRAS

DIFFICULTIES THAT WOMEN FACE IN ENTREPRENEURSHIP: THE ROLE OF ENTREPRENEURIAL COMPETENCES AND HUMAN RESILIENCE IN OVERCOMING THESE BARRIERS

RESUMO

As mulheres estão, cada vez mais, conquistando seu espaço no campo do empreendedorismo. No entanto, essas empresárias ainda enfrentam diversas barreiras durante o desenvolvimento do seu empreendimento. Nesse sentido, este estudo teve como objetivo avaliar as competências empreendedoras de mulheres empresárias do Distrito Federal. A pesquisa, de abordagem quantitativa, foi realizada com 108 mulheres, mensurando as suas competências empreendedoras e a resiliência humana. Os resultados revelaram que as principais dificuldades que as mulheres enfrentam são a falta de reconhecimento de suas habilidades como empreendedora e a percepção de tratamento diferenciado por ser mulheres. As principais competências desenvolvidas foram exigência de qualidade e eficiência, persistência e comprometimento. Quanto à resiliência, os fatores autossuficiência e perseverança apresentaram as maiores médias. O estudo constatou que as mulheres que possuem filhos não têm competências distintas das mulheres que não são mães. Por fim, foi possível inferir que a resiliência explica o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Palavras-chave: empreendedorismo feminino; competências empreendedoras; resiliência.

ABSTRACT

Women are increasingly conquering their space in the field of entrepreneurship. However, these businesswomen still face several barriers during their venture development. In this sense, this study aimed to evaluate the entrepreneurial skills of women

Martina Sara Guimarães

Cardoso

maasgcardoso@gmail.com

Graduada em Administração pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB). Brasília - DF - BR.

Igor Guevara Loyola de Souza

guevara.igor@gmail.com

Doutor em Administração (PPGA-UnB). Professor no Centro Universitário de Brasília (UniCEUB). Membro do Comitê de Ética em Pesquisa do Centro Universitário de Brasília (CEP/UniCEUB). Representante estadual da Associação Nacional dos cursos de Graduação em Administração (ANGRAD). Project Management Professional (PMP). Consultor nos segmentos de gestão de pessoas, projetos e processos. Brasília - DF - BR.

entrepreneurs in the Federal District. The research with a quantitative approach was carried out with 108 women, measuring their entrepreneurial skills and human resilience. The results revealed that the main difficulties that women face are the lack of recognition of their skills as entrepreneurs and the perception of differentiated treatment for being women. The primary competencies developed were the demand for quality and efficiency, persistence, and commitment. As for resilience, the factors self-reliance and perseverance had the highest averages. The study found that women who have children do not have different skills from women who are not mothers. Finally, it was possible to infer that resilience explains the development of entrepreneurial skills.

Keywords: female entrepreneurship; entrepreneurial skills; resilience.

1 INTRODUÇÃO

O número de empresas criadas por mulheres tem crescido muito nos últimos anos. O Brasil tem a 7ª maior proporção de mulheres entre os empreendedores iniciais em comparação com os homens (em ranking composto por 49 países). Com isso, observa-se o crescimento constante das mulheres nas atividades empreendedoras (GEM, 2018). Um diagnóstico realizado pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC), junto com o Sebrae em 2018, indica que as mulheres representam 34% dos Donos de Negócio (indivíduos que estão à frente de um negócio), na média nacional. Essas mulheres também constituem 48% dos Microempreendedores Individuais (MEI), trabalhando, em grande parte, nas atividades de beleza, moda e alimentação, ou seja, mais voltada para o setor de prestação de serviços.

As mulheres empreendedoras são mais jovens e possuem nível de escolaridade 16% mais elevado que os homens (SEBRAE, 2018). No entanto, elas continuam recebendo 22%

abaixo dos homens, um contexto que vem repetindo-se desde 2015, de acordo com as informações da PNADC (IBGE, 2018). Além disso, os resultados em organizações com maior número de mulheres nos cargos de lideranças são melhores e com maior desempenho, e também essas empresas que adotam a política de igualdade de gênero atraem e retêm talentos com mais facilidade, com um crescimento de 10% a 15% em sua receita (OIT, 2019).

Mesmo que as mulheres comprovem ter uma escolaridade maior que a dos homens, elas ainda trabalham com remunerações mais baixas e ainda limitadas a alguns departamentos de mercado (LAGES, 2008). Isso também explica a proporção de negócios criados por necessidade ser representado em maior parte por mulheres.

Outra dificuldade que a mulher enfrenta é na concessão de empréstimo bancário. As mulheres empreendedoras pagam taxas de juros maiores que as dos homens (SEBRAE, 2018). Os homens possuem uma taxa de inadimplência de 4,2% enquanto as mulheres possuem 3,7% (SEBRAE, 2018). Dessa forma, pode-se observar que nem os indicadores de inadimplência mais baixos identificados pelas pagadoras do sexo feminino foram o bastante para gerar uma redução dos juros.

As competências empreendedoras podem ser um mecanismo de superação dessas dificuldades que as mulheres enfrentam ao empreender (FEUERSCHUTTE; GODOI, 2007). Quais seriam as principais competências empreendedoras que elas possuem? Questiona-se quais as barreiras que as mulheres enfrentam para iniciar e manter o seu negócio?

O presente artigo tem como objetivo avaliar as competências empreendedoras de mulheres empresárias do Distrito Federal. Foram definidos como objetivos específicos deste estudo:

- a) identificar as dificuldades que essas mulheres enfrentam ao empreender;
- b) comparar as competências empreendedoras com características pessoais e;
- c) verificar a relação da resiliência com as competências empreendedoras.

Justifica-se a pesquisa pela importância para a contribuição ao tema do empreendedorismo feminino, desvendando as principais dificuldades que as mulheres do Distrito Federal possuem para empreender quais suas principais competências para gerir os seus negócios. De acordo com a Companhia de Planejamento (Copleplan), em um relatório realizado em 2018, as mulheres do DF correspondem a 52,2% da população do estado (CODEPLAN, 2019).

Este estudo também é relevante para muitas mulheres que estão procurando espaço de trabalho, visto que existe uma desigualdade salarial no âmbito do setor empresarial, que remunera as mulheres - em média - com 76,5% do rendimento dos homens (IBGE, 2018). Reforça-se, também, a importância do debate acerca da igualdade de gênero para a formulação de políticas públicas do país.

O referencial teórico deste artigo abordará as dificuldades que as mulheres possuem ao empreender. Na sequência, serão abordadas as competências empreendedoras. O conceito de resiliência humana finalizará o referencial teórico. A metodologia e os resultados estão orientados aos objetivos específicos do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDORISMO FEMININO E SUAS DIFICULDADES

O empreendedorismo feminino não se trata apenas da inserção da mulher no mercado de trabalho para o complemento de renda. Trata-se, também, da influência e mudanças sociais decorrente dessa inserção (GOMES *et al.*, 2014). Nos dias de hoje, as mulheres são reconhecidas por exercerem um papel importante para o crescimento do país, em relação à diversidade dos agentes econômicos (MICOZZI; LUCARELLI, 2016).

Os acontecimentos econômicos que possibilitaram as mulheres se introduzirem ao mercado de trabalho (na categoria de empresária) foram:

a) o grande progresso do setor de serviços, que levou as mulheres a se promoverem como empresárias de pequenas empresas;

b) a terceirização, que desenvolveu mais o número de mulheres trabalhando em microempreendimentos (CARREIRA; AJAMIL; MOREIRA, 2001).

Outros acontecimentos que impactaram mudanças no trabalho feminino foram: queda na taxa de fecundidade (que foi, principalmente, nas regiões mais desenvolvidas do país) e aumento da expectativa de vida das mulheres (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004).

Dessa forma, a mulher começou a conquistar o seu espaço no setor empresarial. Isto ocorreu devido a seus investimentos em sua educação, para se preparar e se qualificar cada vez mais para o mercado de trabalho. Além dos investimentos em educação, o controle mais eficiente da reprodução humana e o crescimento do movimento feminista contribuíram para o estabelecimento da mulher como trabalhadora e empreendedora (CASTELLS, 1999; MUSSAK, 2004).

Apesar de obterem seu espaço e reconhecimento no decorrer dos anos, ainda existem muitos obstáculos que elas enfrentam, como a dificuldade para ter estabilidade dos seus direitos na sociedade, a falta de reconhecimento de suas habilidades individuais como empreendedoras e também o conciliamento dos diversos papéis de empreendedora, mãe e esposa, ou seja, o conflito entre trabalho e família (CARRIJO; FERREIRA, 2017). Outro fator muito mencionado é a questão financeira, que é a falta de planejamento, dificuldade na concessão de empréstimo bancário, a redução dos investimentos e a crise financeira que, como resultado, traz o aumento de demissões, dificuldade em encontrar um trabalho de qualidade, baixa remuneração, o que acarreta a pouca qualificação, pouca experiência e baixa confiança dos empreendedores (ALPERSTED; FERREIRA; SERAFIM, 2014).

A respeito das motivações que levam as mulheres a empreenderem, os mais apontados são o interesse para ter estabilidade financeira

ra, autonomia, liberdade, realização pessoal e fazer o que gosta (SARFARAZ; FAGHIH; MAJD, 2014). Por outro lado, existem, também, as motivações por necessidade, que podem ser devido a alguma crise econômica, insatisfação com o trabalho, dificuldade para se realocar no mercado. Dessa forma, o empreendedorismo acaba tornando-se uma alternativa para a geração de trabalho e renda (CAMARGO *et al.*, 2010).

No Brasil, a proporção de negócios por necessidade é maior no grupo das mulheres. Elas optam pela carreira de empreendedora devido à necessidade e à falta de oportunidade, logo, iniciam um negócio com o propósito de fornecer subsídios e rendas para sua família e para si (GEM, 2018).

Para uma maior participação das mulheres nas atividades empresariais, é necessário que elas desenvolvam determinadas competências, como identificação de oportunidades, capacidade de gestão, comprometimento e capacidade de se posicionar corretamente em diversos cenários. Essas características irão contribuir para uma ação efetiva do seu negócio (ANTONELLO, 2005).

2.2 COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

O termo competência é utilizado para denominar as características de um indivíduo competente para fazer algo (FLEURY; FLEURY, 2001). Ela pode ser definida como uma ação em que a pessoa estimula conhecimentos em diferentes situações (LE BOTERF, 2003). São características que um sujeito possui e que trata de diferentes peculiaridades de personalidade, habilidades e conhecimentos, que são instigados por experiências, treinamentos, traços familiares, educação e outros fatores demográficos (NASSIF; ANDREASSI; SIMÕES, 2011). A competência engloba os recursos inerentes à pessoa que são eles constituídos pelos saberes (teórico), pelo saber-fazer (formalizados e empíricos), pelos recursos pessoais (aptidão, fisioló-

gicos e emocionais) e, por fim, pelo querer agir (atitudes e práticas) (FEUERSCHUTTE; GODOI, 2008).

Para desenvolver as competências, é necessário ter o conhecimento junto com ações, ou seja, conectar o conhecimento teórico com as práticas organizacionais, para que, dessa maneira, seja estimulado o desenvolvimento das pessoas. Conseqüentemente, isso trará benefícios para a organização (BITENCOURT, 2005).

A respeito das competências empreendedoras, elas são definidas como um conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes que possibilita um sujeito a ser competente no gerenciamento de um negócio (ZAMPIER; TAKAHASHI, 2011). Esse termo possui um grande diferencial para determinar o sucesso e fracasso de uma carreira e da criação do próprio negócio. Elas podem ser definidas como a habilidade de estipular uma visão em longo prazo, gerar oportunidades para o seu negócio, potencializar as pessoas que estão presentes na organização e determinar modelos de desempenho (FEUERSCHUTTE; GODOI, 2007).

As competências relacionadas com as posturas empreendedoras auxiliam no envolvimento de qualidades que agregam valor no convívio entre todos os membros da organização. Isso ocorre quando esses atributos são identificados, como habilidades conceituais, comprometimento, identificação de oportunidades, interesses individuais e organizacionais (MAMEDE; MOREIRA, 2005).

Existem diversos estudos preocupados em criar tipologias ou modelos que possibilitem a identificação de competências empreendedoras. Entre eles, é importante destacar o estudo de Lenzi (2008), que aborda dez características de comportamento empreendedor acopladas em três conjuntos, de acordo com o quadro 1.

Quadro 1 - Competências empreendedoras

Conjunto	Competência	Descritores
Conjunto de Realização	BOI - Busca de oportunidade e iniciativa	Faz coisas antes de solicitado ou, antes, forçado pelas circunstâncias. Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços. Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.
Conjunto de Realização	CRC – Correr Riscos Calculados	Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente. Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados. Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.
Conjunto de Realização	EQE – Exigência de Qualidade e Eficiência	Encontra maneiras de fazer as coisas melhor e/ou mais rápido ou mais barato. Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência. Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.
Conjunto de Realização	PER – Persistência	Age diante de um obstáculo Age repetidamente ou muda de estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo. Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário para atingir as metas e os objetivos.
Conjunto de Realização	COM – Comprometimento	Faz um sacrifício pessoal ou despense um esforço extraordinário para complementar uma tarefa. Colabora com os empregados ou coloca-se no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho. Esforça-se para manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade em longo prazo.
Conjunto de Planejamento	BDI – Busca de Informações	Dedica-se, pessoalmente, a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes. Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço. Consulta os especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.
Conjunto de Planejamento	EDM – Estabelecimento de Metas	Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal. Define metas em longo prazo, claras e específicas. Estabelece metas em curto prazo, mensuráveis.

Conjunto de Planejamento	PMS – Planejamento e Monitoramento Sistemáticos	Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos. Constantemente, revisa seus planos levando em consideração os resultados obtidos e as mudanças circunstanciais. Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.
Conjunto de Poder	PRC – Persuasão e Rede de Contatos	Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros. Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos. Age para desenvolver e manter relações comerciais.
Conjunto de Poder	IAC – Independência e Autoconfiança	Busca autonomia em relação a normas e controles de outros Mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores. Expressa confiança em sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

Fonte: (LENZI, 2008).

O quadro 1 apresenta dez competências empreendedoras, com trinta definições de conduta que um empreendedor precisa para ter para o sucesso de seu negócio. Sendo elas: busca de oportunidade e iniciativa (capacidade de identificar oportunidades de mercados em diferentes formas); correr riscos calculados (capacidade de prever ações antes de colocá-las em prática); exigência de qualidade e eficiência (capacidade de fazer sempre o melhor, satisfazendo e superando expectativas); persistência (capacidade de manter o foco nos seus objetivos, enfrentando todos os obstáculos); comprometimento (capacidade de manter dedicação ao seu negócio); busca de informações (capacidade de estar saber todos os processos do seu negócio e também dos seus clientes, fornecedores e concorrentes); estabelecimento de metas (capacidade de definir com clareza todas as suas metas); planejamento e monitoramento sistemáticos (capacidade de planejar seus processos e monitorar seus resultados); persuasão e rede de contatos (capacidade de influenciar e persuadir seus agentes-chave para alcançar seus objetivos); independência e autoconfiança

(capacidade de possuir confiança mesmo diante de resultados inesperados).

Esse modelo é aplicado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e pelo Sebrae para projetos de treinamento de capacitação de empreendedores, como o Programa para Empresários e Futuros Empreendedores - EMPRETEC (LIZOTE; VERDINELLI, 2014). Apesar de os treinamentos serem um mecanismo de desenvolvimento das competências, é incorreto afirmar que as pessoas não desenvolvem as competências em outras situações. Mudanças econômicas e no mercado de trabalho impulsionam novas exigências de características pessoais e profissionais das pessoas (CRUZ; MORAES, 2013). Uma característica pessoal marcante nas mulheres é o fato de terem ou não filhos, pois isso muda a dinâmica da sua vida pessoal e social (CAPONE; SOUZA, 2021). Dessa forma, entende-se que **H1:** as competências empreendedoras diferem entre as mulheres que possuem filhos e as que não possuem.

Portanto, as competências e as formas como o indivíduo renasce após as dificulda-

des representa um grande diferencial para o sucesso ou fracasso de sua carreira ou negócio (CRUZ; MORAES, 2013). Denomina-se essa capacidade de adaptação, após dificuldades na vida, de resiliência.

2.3 RESILIÊNCIA

No dicionário da língua inglesa, existem dois significados para resiliência. O primeiro se refere à capacidade de retornar para seu estado de saúde ou de espírito habitual após passar por alguma doença ou dificuldades. O segundo se refere à capacidade de um elemento voltar à forma inicial quando a pressão é retirada (flexibilidade). Nesses dois termos, pode ser notado que ele se aplica tanto para materiais, quanto para pessoas (YUNES, 2001).

O termo resiliência se origina da física para uma grande coleção de disciplinas, por exemplo, psicologia, sociologia, economia e matemática, com a finalidade de facilitar um entendimento melhor acerca de como todas essas áreas se comportam para lidar, inovar e se adaptar (GUNDERSON; HOLLING, 2002).

A resiliência é utilizada em várias áreas do conhecimento. No âmbito das ciências humanas, no domínio da Administração, a interpretação é feita na habilidade que o indivíduo possui para reinventar, de maneira dinâmica, o seu modelo de negócio, conforme as circunstâncias se alteram (HAMEL; VALIKANGAS, 2013).

Essa habilidade é um processo que é desenvolvido ao longo da vida. De um lado está a solução de um problema, a aflição, os perigos e as situações estressantes que induzem a vulnerabilidade, e do outro lado, as forças, as habilidades e a capacidade dos gestores para reagir aos confrontos, ou seja, implica a competência de solucionar as situações adversas, assim como elaborar novas saídas. Essas são as habilidades que constitui o indivíduo que pode ser chamado de resiliente (TROMBETA; GUZZO, 2002; CHEWNING; LAI; DOERFEL, 2012).

Essas características são essenciais para o desenvolvimento do setor empresarial. Um

indivíduo com alto nível de resiliência estará mais preparado para as mudanças e os efeitos que podem acontecer; isso pode ser comprovado por serem mais eficazes para enfrentar e se antecipar com mais facilidade às mudanças (CONNER, 1995).

A resiliência pode não ser somente uma característica individual, ela também necessita estar presente nas organizações, para formar uma sociedade mais resiliente. Uma organização resiliente é aquela que é inteligente, flexível, em que as pessoas são talentosas, livres, responsáveis e competentes, para que, dessa forma, ela funcione com um vínculo de confiança, empatia e solidariedade entre todos (TAVARES, 2001).

Existe uma relação verdadeira entre resiliência e empreendedorismo, como um atributo fundamental para a superação das dificuldades e a conquista para o sucesso do seu negócio. Um empreendedor resiliente está em busca constante de conhecimentos e acredita na sua capacidade para gerenciar uma organização, pois, por meio da resiliência, eles se reinventam e se dedicam para a manutenção de seus empreendimentos para um bom desempenho (CRUZ; MORAES, 2013). Desta forma, acredita-se que

H2: a resiliência está positivamente relacionada às competências empreendedoras.

Tendo como base os suportes teóricos, a seguir, serão descritos os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

3 METODOLOGIA

Este estudo é classificado como abordagem quantitativa, por se tratar de uma pesquisa que trabalhou com números, escalas e índices (FLICK, 2012), e tem o objetivo de esclarecer quais as dificuldades que as mulheres empresárias enfrentam, quais competências empreendedoras elas possuem para gerir o seu negócio e seu nível de resiliência humana. O quadro 2 apresenta os procedimentos metodológicos da pesquisa.

Quadro 2 - Procedimentos metodológicos

Abordagem	Instrumentos	Amostragem	Amostra	Análise
Quantitativa	Questionário	Não probabilística por acessibilidade	Mulheres empresárias no DF	Estatística descritiva e inferencial (Mann Whitney e Regressão Linear)
	Escala de competências			
	Escala de resiliência			

Fonte: elaboração própria (2022).

Como instrumento para a realização da pesquisa, foi utilizado um questionário fechado dividido em quatro partes. A primeira parte caracteriza o perfil das respondentes a respeito das suas características demográficas (idade, escolaridade, origem étnica, estado civil, renda familiar). Na segunda parte, o questionário levantou as principais barreiras que as mulheres enfrentam para empreender.

Na sequência, o questionário contemplou duas medidas: uma de competências empreendedoras e uma de resiliência, em que as mulheres responderam ao questionário sobre si próprias, como uma autoavaliação. A primeira medida descreve que competências empreendedoras as mulheres possuem. Utilizou-se, portanto, a escala de competências criada por Cooley (1990) e validada por Lenzi (2008). Esse modelo continha trinta questões e foi dividido em três conjuntos: o de realização, que é constituído por cinco competências (busca de oportunidade e iniciativa - BOI; correr riscos calculados - CRC; exigência de qualidade e eficiência - EQE; persistência - PER; e comprometimento - COM); o de planejamento é formado por três competências (busca de informação - BDI; estabelecimento de metas - EDM; e planejamento e monitoramento sistemáticos - PMS); e, por fim, o conjunto de poder que é composto por duas competências (persuasão e rede de contatos - PRC; e independência e autoconfiança - IAC).

Para medir resiliência, utilizou-se o modelo criado por Wagnild e Young (1993) para mensurar os níveis de adaptação positiva em situações de conflito. Essa medida é composta por 25 itens e dividida em cinco fatores: autossuficiência (itens 02, 09, 13, 18

e 23), sentido de vida (itens 04, 06, 11, 15 e 21), equanimidade (itens 07, 12, 16, 19 e 22), perseverança (itens 01, 10, 14, 20 e 24) e singularidade existencial (itens 03, 05, 08, 17 e 25).

Ambas as medidas (competências e resiliência) foram mensuradas por uma escala de concordância do tipo *likert* de 5 pontos, variando entre discordo totalmente e concordo totalmente. A escala *likert* é apresentada por meio de declarações, que é utilizado para a mensuração de comportamentos, opiniões e percepções de maneira confiável. Esse modelo pode ser estruturado com três ou mais níveis de alternativas (FLICK, 2012).

A aplicação do questionário ocorreu pela plataforma *Google Forms* e foi divulgado por meio dos aplicativos *Whatsapp*, *Instagram*, *Facebook*, *Linkedin* e e-mails no intervalo dos dias 28 de setembro a 12 de outubro de 2020. A amostragem utilizada nesta pesquisa foi classificada como não probabilística por acessibilidade (FLICK, 2012).

A análise de dados foi produzida por meio de uma estatística descritiva (média e desvio-padrão). Para os testes de comparação entre grupos (relacionados à hipótese 1), utilizou-se a alternativa não paramétrica do Teste T, o teste de Mann-Whitney. Esses testes são utilizados para comparar a relação de dois conjuntos de dados para calcular se existe alguma probabilidade de que as distinções desses dois grupos ocorrem por motivo do acaso (FLICK, 2012; FIELD, 2020). Por fim, para testar a hipótese 2 do estudo, utilizou-se o teste de regressão linear, com utilização de 5000 reamostragens (*bootstrapping*) e interpretação pelo intervalo de confiança (FIELD, 2020).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise de resultados seguirá, como sequência, os objetivos específicos da pesquisa, a fim de facilitar a interpretação dos resultados.

4.1 AMOSTRA

A amostra da pesquisa foi composta por 108 mulheres empresárias que residem no DF. Quanto à idade, 6 (5,46%) das respondentes possuem até 20 anos, 24 (22,15%) de 21 a 25 anos, 27 (23,2%) de 26 a 30 anos, 13 (12,11%) de 31 a 35 anos, 7 (8,42%) de 36 a 40 anos, e 33 (28,78%) acima de 41 anos.

Metade da amostra foi composta por mulheres solteiras (50,01%). As mulheres casadas representaram 40,7% da amostra, seguidas por divorciadas (6,5%) e viúvas (2,8%). No que tange à escolaridade, a maioria possui ensino superior completo (38%) ou nível médio completo (34,3%). Um quarto das respondentes possui alguma pós-graduação: especialização (21,3%) e mestrado (4,6%). Metade da amostra (50,9%) não possui filhos. A respeito da renda familiar média mensal, verificou-se uma amostra grande daquelas que possuem entre 4 a 10 salários-mínimos (39,8%).

Em termos da classificação dos negócios, observou-se que mais da metade da amostra foi constituída por mulheres que atuam no ramo de serviços (52,81%). As mulheres que atuam no ramo comercial correspondem a 42,6%, em seguida, o campo de indústrias com 4,6%. Quanto à motivação para abertura do seu empreendimento, quase metade das mulheres mencionaram que iniciaram seu empreendimento devido a alguma necessidade (49,1%). Em seguida, foram citadas por realização pessoal com 23,1%, por oportunidade com 18,5%, e por ampliação de renda com 9,3%. Esses números comprovam que, devido à crise econômica ou por passarem por dificuldades, muitas mulheres começaram a empreender por causa de alguma adversidade, tornando-se o grupo que mais possui negócios

por necessidade (CAMARGO *et al.*, 2010; GEM, 2018).

Em relação ao tempo de mercado, quase um terço das mulheres declarou possuir até um ano de atividade (30,6%). Os empreendimentos que possuem de 2 a 4 anos representaram 20,4%, em seguida, aqueles que possuem de 5 a 7 anos (14,8%), de 8 a 10 anos (13%), e, por fim, aqueles com mais de 10 anos (21,2%). Esses resultados validam que, embora os empreendimentos por mulheres estejam em crescimento para a geração de novos negócios, ainda existem muitas barreiras para progredir (CARRIJO; FERREIRA, 2017). Tendo como base essa amostra, a seguir, serão descritos os resultados obtidos na pesquisa.

Apesar da amostragem não probabilística da pesquisa, considera-se o tamanho da amostra adequado para as análises realizadas. Cohen (1988) afirma que, para um tamanho de amostra se revelar suficiente na geração, análise e homologação de modelos válidos (poder), estes devem ser determinados, considerando, adequadamente, as seguintes condições: o número de variáveis sob análise, o tamanho do efeito esperado (f^2), o nível de confiança (α), e o poder ($1-\beta$) foram considerados tamanho de efeito “grande” ($f^2 = .8$), $\alpha = .05$, e $1-\beta = .95$, conforme orientação de Cohen (1988)¹. Sob essa consideração, os resultados demonstraram que o tamanho de amostra estipulado para o estudo foi suficientemente apropriado ($N > 70$).

4.2 DIFICULDADES PARA EMPREENDER

A tabela 1 demonstra os desafios e as dificuldades que as mulheres enfrentam ao abrir os seus negócios, de acordo com os dados da pesquisa. Nesta pergunta, as respondentes podiam escolher mais de uma opção. Abaixo será possível observar a quantidade de respostas para cada item.

¹ Para determinar as amostras, foi usado o software G*Power versão 3.1.9.4.

Tabela 1 - Dificuldades para empreender

Fatores	Total de respostas (%)
Falta de reconhecimento de suas habilidades como empreendedora	61 - (56,5%)
Percepção de tratamento diferenciado por ser mulher	59 - (54,6%)
Concorrência	49 - (45,4%)
Insegurança	48 - (44,4%)
Falta de experiência gerencial	44 - (40,8%)
Dificuldade para concessão de empréstimo bancário	43 - (39,8%)
Dificuldade para conciliar trabalho e família	36 - (33,3%)
Falta de planejamento	35 - (32,4%)
Preconceito por ser mulher	34 - (31,5%)
Medo de deixar emprego anterior	10 - (9,3%)
Falta de apoio familiar	7 - (6,5%)

Fonte: elaboração própria (2022).

Conforme a tabela 1, mais da metade das mulheres mencionou como dificuldade para abrir seu negócio a falta de reconhecimento de suas habilidades como empreendedora (56,5%) e a percepção de tratamento diferenciado por ser mulher (54,6%). Em seguida, mencionou a concorrência com 45,4%, a insegurança (44,4%), a falta de experiência gerencial (40,8%) e a dificuldade para concessão de empréstimo bancário (39,8%).

Quase um terço da pesquisa citou a dificuldade para conciliar trabalho e família (33,3%), a falta de planejamento (32,4%), o preconceito por ser mulher (31,5%). Por fim, as menos apontadas foram o medo de deixar o emprego anterior (9,3%) e a falta de apoio familiar (6,5%).

Esses resultados ressaltam a necessidade que as mulheres possuem em afirmar, constantemente, que são competentes. As mu-

lheres, constantemente, precisam provar que são capazes de administrar seus empreendimentos, e as dificuldades que elas enfrentam podem acabar acarretando pouca qualificação, pouca experiência e baixa confiança dessas empreendedoras (ALPERSTEDT; FERREIRA; SERAFIM, 2014).

4.3 COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

A tabela 2 apresenta as estatísticas descritivas (média e desvio-padrão) da autoavaliação de competências empreendedoras das mulheres empresárias participantes da pesquisa. A média variava entre 1 e 5, sendo a média - 5 determinada como o maior nível possível de competências empreendedoras.

Tabela 2 - Competências empreendedoras

	Competência	Média	Desvio-padrão
Conjunto de Realização	PER - Persistência	4,15	0,73
Conjunto de Realização	EQE - Exigência de qualidade e eficiência	4,09	0,79
Conjunto de Realização	COM - Comprometimento	4,09	0,81
Conjunto de Planejamento	BDI - Busca de informações	3,98	0,79
Conjunto de Poder	IAC - Independência e autoconfiança	3,98	0,78
Conjunto de Planejamento	EDM - Estabelecimento de metas	3,91	0,87
Conjunto de Realização	BOI - Busca de oportunidades e iniciativa	3,89	0,94
Conjunto de Planejamento	PMS - Planejamento e monitoramento sistemático	3,84	0,85
Conjunto de Realização	CRC - Correr riscos calculados	3,80	0,78
Conjunto de Poder	PRC - Persuasão e rede de contatos	3,78	0,92

Fonte: elaboração própria (2022).

Na tabela 2, pode ser observado que as competências de persistência ($M = 4,15$; $DP = 0,73$), exigência de qualidade e eficiência ($M = 4,09$; $DP = 0,79$), e comprometimento ($M = 4,09$; $DP = 0,81$) obtiveram as maiores médias. Essas competências estão presentes no conjunto de realização. Desse modo, pode-se dizer, para essa amostra, que essas posturas empreendedoras auxiliam no desenvolvimento de gestoras que se adaptam (quando necessário) à utilização de estratégias de enfrentamento dos obstáculos sem perder o foco dos seus objetivos, agregando valor ao convívio entre todos os membros da organização. Porém, os resultados apresentaram uma autoavaliação mediana das competências em busca de oportunidade e iniciativa e a ocorrência de riscos calculados.

Em estudo similar, Lizote e Verdinelli (2014) apontam que, dentro do conjunto de realização, as competências de exigência de qualidade e eficiência ($M = 4,09$; $DP = 0,79$) e busca de oportunidades e iniciativa ($M = 3,89$; $DP = 0,94$) são preditoras do desempenho organizacional. Quanto ao conjunto de poder, apenas a independência e a autoconfiança ($M = 3,98$; $DP = 0,78$) estão relacionadas com o desempenho organizacional. Por fim, as três competências do conjunto de planejamento possuem relações estatisticamente significativas com o desempenho das organizações. Ou seja, para este estudo, percebe-se que há uma defasagem no desenvolvimento de competências que melhoram o desempenho das empresas. Seria interessante que as competências de planejamento - além da EQE e IAC - fossem priorizadas e aparecessem

com maiores médias, impactando o desempenho dos negócios geridos pelas mulheres empreendedoras.

No conjunto de planejamento e poder, as médias das competências variam entre 3,78 e 3,98. Com isso, pode-se analisar que as respondentes concordam menos em como realizar as operações do seu negócio da melhor maneira, como na análise de riscos do empreendimento, e parar recorrer pessoas-chave como agentes para atingir seus objetivos. Logo, é necessário que essas empreendedoras desenvolvam competências que auxiliem na capacidade de prever ações antes de colocá-las em prática. Também é necessário investir na capacidade de atrair agentes-chave para os objetivos de seu negócio para que, dessa forma, tenha-se o perfil esperado dos empreendedores em um ambiente organizacional (MAMEDE; MOREIRA, 2005).

Após a avaliação das competências empreendedoras e a identificação das dificuldades para se empreender, foi testada a hipótese 1 do estudo, a qual pressupunha que “as competências empreendedoras diferem entre mulheres que possuem filhos e as que não possuem”. Portanto, realizou-se teste de comparação entre grupos. Apesar de as variáveis apresentarem heterogeneidade das variâncias (com exceção da PRC), as distribuições das variáveis não cumpriram o pressuposto da normalidade (FIELD, 2020). Dessa forma, utilizou-se o teste não paramétrico de Mann Whitney para comparação entre grupos. A tabela 3 compara os resultados das competências empreendedoras com o fato de serem mães ou não.

Tabela 3 - Competências e relação entre filhos: comparação entre grupos

Competências	Possui filhos?	N	Média	Desvio-padrão	W	p valor
BOI	Não	55	3.806	0.953	1287,5	0,292
	Sim	53	3.975	0.924		
CRC	Não	55	3.739	0.747	1290,5	0,301
	Sim	53	3.855	0.820		
EQE	Não	55	4.206	0.774	1731,0	0,089
	Sim	53	3.962	0.797		
PER	Não	55	4.230	0.711	1641,0	0,254
	Sim	53	4.075	0.750		
COM	Não	55	4.261	0.713	1782,5	0,043
	Sim	53	3.918	0.865		

BDI	Não	55	4.030	0.735	1533,0	0,640
	Sim	53	3.931	0.853		
EDM	Não	55	3.788	0.957	1239,0	0,176
	Sim	53	4.044	0.768		
PMS	Não	55	3.764	0.940	1355,0	0,527
	Sim	53	3.918	0.751		
PRC	Não	55	3.600	1.045	1187,5	0,095
	Sim	53	3.975	0.739		
IAC	Não	55	3.879	0.822	1251,0	0,202
	Sim	53	4.094	0.714		

Fonte: elaboração própria (2022).

A competência “comprometimento” apresentou média alta para mulheres que não possuem filhos ($M = 4,261$; $DP = 0,713$). Essa competência foi a única, desta amostra, que apresentou diferença estatisticamente significativa entre as médias ($W = 1782,5$; $p = 0,043$). Conclui-se que, dessa forma, as mulheres que não possuem filhos se autoavaliam mais comprometidas do que as mulheres que possuem filhos. Isso pode ser explicado pela dificuldade para conciliar trabalho e família, que devido à falta de definição da divisão das atividades familiares com os outros membros da família acaba gerando uma carga maior e com mais pressão para as mulheres (CARRIJO; FERREIRA, 2017).

Apesar de esta competência (comprometimento) apresentar diferença entre as médias, rejeitou-se a hipótese 1. Além do p valor ter sido próximo do erro aceitável ($p < 0,05$), as outras nove competências não demonstraram indícios de validade, não corroborando a expectativa inicial do estudo.

4.4 RESILIÊNCIA

Na tabela 4, são demonstradas as médias dos fatores de resiliência humana das mulheres empreendedoras desta amostra. Sendo 1 (um) caracterizado como menor nível e 5 (cinco) como maior nível possível de resiliência humana.

Tabela 4 - Resiliência humana

Fator/Dimensão	Média	Desvio Padrão
Perseverança	4,07	0,58
Autossuficiência	4,04	0,65
Sentido de vida	3,98	0,55
Singularidade Existencial	3,92	0,65
Equanimidade	3,82	0,62

Fonte: elaboração própria (2021).

De acordo com a tabela 4, observa-se que perseverança ($M = 4,07$; $DP = 0,58$) e autossuficiência ($M = 4,04$; $DP = 0,65$) apresentaram as maiores médias. Para essa amostra, é possível afirmar que essas empreendedoras sabem do seu potencial e da sua capacidade de reconhecer seus limites, são pessoas que seguem em frente ao enfrentar desafios negativos do dia a dia sem desencorajar-se.

Sentido de vida, equanimidade e singularidade existencial apresentaram uma autoavaliação mediana, o que significa que, apesar de conseguirem enfrentar as adversidades, nem sempre esses desafios são encarados com flexibilidade e da melhor maneira possível, o que pode acabar afetando o desempenho do negócio.

Com intuito de descobrir se pessoas com mais resiliência humana explicam competências empreendedoras (hipótese 2), realizou-se um teste de regressão linear para verificar a relação entre as variáveis. Como variável independente, considerou-se um fator geral de competências empreendedoras ($M = 3,952$; $DP = 0,506$). Considerou-se um fator geral de resiliência ($M = 3,967$; $DP = 0,473$) como variável dependente. A tabela 5 demonstra o resultado da regressão linear.

Tabela 5 - Coeficiente de regressão linear: competências empreendedoras e resiliência

Competência Empreendedora	Erro padrão	Coeficiente padronizado (b)	95% IC Bca	
			Limite inferior	Limite superior
	0,087	0,523	0,317	0,657

Fonte: elaboração própria (2022).

Pela análise dos intervalos de confiança (5000 reamostragens; 95% IC BCa), determinou-se que a relação entre competência empreendedora e resiliência foi estatisticamente significativa [$b = 0,523$, IC 95% Bca (0,317 – 0,657)]. Verifica-se que essas mulheres, quanto mais resilientes, mais competências empreendedoras elas possuem. Nesta amostra, esse modelo apresentou uma alta explicação (R^2 ajustado = 0,266).

Esses resultados corroboram os achados de Cruz e Moraes (2013), os quais afirmam que as empreendedoras estão em busca de conhecimentos e acreditam na sua capacidade para gerenciar uma organização, pois, com a resiliência, elas se reinventam e se dedicam para um bom desempenho de seus empreendimentos.

5 CONCLUSÃO

Diante do exposto, considera-se que a pesquisa atingiu seu objetivo de avaliar as competências empreendedoras de mulheres empresárias do Distrito Federal. Primeiramente, foram identificadas as principais dificuldades que as mulheres enfrentam ao abrir um negócio. As

duas dificuldades mais citadas foram: a) falta de reconhecimento de suas habilidades como empreendedora e b) percepção de tratamento diferenciado por ser mulher. Essas dificuldades demonstram aspectos relacionados ao preconceito de uma sociedade patriarcal, já que nenhuma dessas duas dificuldades são passíveis de ser superadas pelas empreendedoras. A única alternativa é uma mudança na estrutura da sociedade, em que esta perceba a mulher empreendedora como competente.

Das cinco competências empreendedoras mais relevantes neste estudo, apenas duas (EQE e IAC) afetam o desempenho organizacional (LIZOTE; VERDINELLI, 2014). Entende-se que as competências do conjunto de planejamento devam ser priorizadas pelas empreendedoras mulheres, já que todas estas melhoram o desempenho organizacional (LIZOTE; VERDINELLI, 2014). Uma vez que a maior parte da amostra possui ensino superior, sugere-se o aprimoramento dessas competências por meio de especializações sobre empreendedorismo ou gestão, como MBAs.

Não houve evidências que suportassem a hipótese 1 do estudo, que sugeria uma diferença entre as competências das empreendedoras mães com as que não possuísem filhos. Ou seja, não há respaldo para afirmar que, no empreendedorismo, os filhos atrapalham ou diferenciem o desempenho das empreendedoras. Isto é um claro contraste com as maiores dificuldades relatadas pelas empreendedoras, advindas de uma sociedade patriarcal, a qual valoriza o masculino em detrimento do feminino.

Habilidades relacionadas à resiliência humana explicam as competências empreendedoras. Dessa forma, infere-se que a resiliência é um recurso essencial para essas mulheres, ao se tratar do desenvolvimento das competências para empreender. Para esta amostra, foi verificado um alto índice de perseverança e autossuficiência (fatores de resiliência), que são habilidades de pessoas que sabem do seu potencial e não se desanimam diante dos seus desafios. Sugere-se a ampliação de grupos de mulheres empreendedoras com o intuito de trocas de ex-

periências. O compartilhamento de situações advindas do empreendedorismo pode aprimorar o desenvolvimento de competências por meio de tutores ou do processo de modelagem (NOE; CLARKE; KLEIN, 2014).

Acerca das limitações da pesquisa, destaca-se a amostra pequena obtida. Seria ideal o aprimoramento da amostra para 300 a 500 respondentes, possibilitando a execução de análises fatoriais confirmatórias, por exemplo, já que a partir desta quantidade de respondentes, os índices de adequação dos fatores mostram-se ideais (FIELD, 2020).

Este estudo apresenta contribuições importantes a respeito da realidade empreendedora do estado do Distrito Federal. Revela que as mulheres empreendedoras estão lutando por seu espaço e tentando vencer suas barreiras. O presente artigo oferece recursos teóricos e empíricos com a finalidade de colaborar com estudos em outros estados do Brasil.

Como agenda futura, recomenda-se expandir o desenvolvimento de estudos voltados ao empreendedorismo feminino, de natureza quantitativa, associado às competências empreendedoras e à resiliência humana para analisar se existe alguma relação entre as duas variáveis, não somente no DF, mas também em outros lugares do país, com recorte por classe social e raça. Por fim, sugere-se a realização de quase-experimentos com tutoria de empreendedoras mulheres e a comparação com a resiliência e o desempenho organizacional em, pelo menos, 2 (dois) períodos distintos (pré e pós-tutoria).

REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, Graziela Dias; FERREIRA, Juliane Borges; SERAFIM, Maurício Custódio. Empreendedorismo feminino: dificuldades vivenciadas em histórias de vida. **EGEPE**, Santa Catarina, 7 jul. 2014. Disponível em: <http://www.egepe.org.br/anais/tema07/266.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2020.

ANTONELLO, C. S. **A metamorfose da aprendizagem organizacional: uma revisão crítica**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

BITENCOURT, C. C. **Gestão de competências e aprendizagem nas organizações**. Porto Alegre: Ed. Unisinos, 2005.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de Pesquisa**, v. 34, n. 121, p. 105-138, jan./abr. 2004.

CAMARGO, D. *et al.* **O significado da atividade empreendedora: as práticas da mulher brasileira em 2008**. Curitiba: Champagnat, 2010.

CAPONE, Stephanie Miranda Imbroisi; SOUZA, Igor Guevara Loyola de. Maternidade e carreira durante a pandemia da COVID-19. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 12, n. 4, 2021.

CARREIRA, D.; AJAMIL, M.; MOREIRA, T. **A liderança feminina no século 21**. São Paulo: Cortez, 2001.

CARRIJO, Michele de Castro.; FERREIRA, Sara Regina Rizza. Empreendedorismo Feminino no Brasil: uma análise a partir de dados do Global Entrepreneurship Monitor (GEM). **Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, v. 6, n. 6, p. 200-225, 2017.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHEWNING, L. V.; LAI, C. H.; DOERFEL, M. L. Organizational Resilience and Using Information and Communication Technologies to Rebuild Communication Structures. **Management Communication Quarterly**, p. 1-27, 2012.

COMPANHIA DE PLANEJAMENTO DO DISTRITO FEDERAL (CODEPLAN). **Pesquisa Distrital por amostra de domicílios**. 2019. Disponível em: https://www.codeplan.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/03/PDAD_DF-Grupo-de-Renda-compactado.pdf. Acesso em: 20 ago. 2020.

- COHEN, Jacob. Statistical power. **Analysis for the behavioral sciences**, p. 273-406, 1988.
- CONNER, Daryl R. **Gerenciando na velocidade da mudança**. Rio de Janeiro: Ibpi Press, 1995.
- COOLEY, L. **Entrepreneurship Training and the Strengthening of Entrepreneurial Performance**. Final Report. Contract No. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.
- CRUZ, M. T. S.; MORAES, I. M. M. Empreendedorismo e Resiliência: mapeamento das competências técnicas e comportamentais exigidas na atualidade. **Revista Pensamento & Realidade**, São Paulo, v. 28, n. 2, abr./jun. 2013.
- FEUERSCHÜTTE, S. G.; GODOI, C. K. Competências de Empreendedores Hoteleiros: um estudo a partir da metodologia da história oral. **Turismo - Visão e Ação**, v. 10, n. 1, p. 39-55, jan./abr. 2008.
- FEUERSCHÜTTE, S. G.; GODOI, C. K. Competências empreendedoras: um estudo historiográfico no setor hoteleiro. In: ENCONRO DA ANPAD, 21., 2007, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro, 2007.
- FIELD, Andy. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2020.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. SPE, p. 183-196, 2001.
- FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa**: um guia para iniciantes. Porto Alegre: Penso, 2012.
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor). **Empreendedorismo no Brasil 2018**: Relatório Executivo. Curitiba: IBQP. 2018. Disponível em: <https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Livro%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%20-%20web%20compactado.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- GOMES, A. F. *et al.* Empreendedorismo feminino como sujeito de pesquisa. **RBGN - Revista Brasileira de gestão de negócios**, São Paulo, v. 16, n. 51, p. 319-342, abr./jun. 2014.
- GUNDERSON, L. H.; HOLLING, C. **Panarchy**: understanding transformations in human and natural systems. Washington: Island Press, 2002.
- HAMEL, G.; VÄLIKANGAS, L. The quest for resilience. **Harvard Business Review**, p. 1-12, set. 2003.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas de Gênero - Indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/genero/20163-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html?=&t=resultados>. Acesso em: 15 abr. 2020.
- LAGES, Sônia Regina Corrêa. Desafios do empreendedorismo feminino: uma reflexão sobre as dificuldades das mulheres pobres na condução de projetos geradores de renda. **Revista Estação Científica**, p. 1-7, 2008.
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- LENZI, Fernando César. **Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte**. 2008. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A. Competências empreendedoras: um estudo com funcionários administrativos de uma empresa do ramo alimentício. **RPCA**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 164-182 jan./mar. 2014.
- MAMEDE, M. I. B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores Portugueses e Brasileiros: Um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIO-

- NAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais [...]**. Brasília: ANPAD, 2005.
- MICOZZI, A.; LUCARELLI, C. Heterogeneity in entrepreneurial intent: the role of gender across countries. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 8, n. 2, p. 173-194, 2016.
- MUSSAK, Eugênio. O entusiasmo do empreendedor. **Vencer**, São Paulo, n. 56, p. 98, abr. 2004.
- NASSIF, V. M. J., T. ANDREASSI, T.; SIMÕES, F. Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, p. 33-54, 2011.
- NOE, Raymond A.; CLARKE, Alena DM; KLEIN, Howard J. Learning in the twenty-first-century workplace. **Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.**, v. 1, n. 1, p. 245-275, 2014.
- ORGANIZAÇÃO NACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Mulheres em Negócios e Gestão**: o caso de negócios para a mudança. International Labour Organization, 22 maio 2019 Disponível em: http://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700953/lang--en/index.htm. Acesso em: 24 ago. 2020.
- SARFARAZ, L.; FAGHIH, N.; MAJD, A. A. The relationship between women entrepreneurship and gender equality. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, v. 4, n. 1, p. 1-6, 2014.
- SEBRAE. **Empreendedorismo no Brasil. Relatório executivo**. 12 mar. 2018. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/GO/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Empreendedorismo%20Feminino%20no%20Brasil%202019_v5.pdf. Acesso em: 19 ago. 2020.
- SEBRAE. **Painel Empreendedorismo Feminino**. Data Sebrae. 14 maio 2018. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/painel-empendedorismo-feminino/>. Acesso em: 24 ago. 2020.
- TAVARES, J. A resiliência na sociedade emergente. In: TAVARES, J. (org.). **Resiliência e educação**. São Paulo: Cortez, 2001. p. 43-76.
- TROMBETA, L. H.; GUZZO, R. S. L. **Enfrentando o cotidiano adverso**: estudo sobre resiliência em adolescentes. Campinas: Alínea, 2002.
- WAGNILD, G. M.; YOUNG, H. M. Development and psychometric evaluation of resilience scale. **J Nurs Meas**, n. 1, p. 165-178, 1993.
- YUNES, M. A. M. **A questão triplamente controversa da resiliência em famílias de baixa renda**. 2001. Tese (Doutorado em Psicologia) - Faculdade de Psicologia, Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2001.
- ZAMPIER, M. A.; TAKASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. **Cadernos Ebape. BR**, v. 9, 2011.

ARTIGOS

EDUCAÇÃO FINANCEIRA NAS DECISÕES DE POUPANÇA: UM ESTUDO DE CASO NA ESCOLA MUNICIPAL AUSÔNIO ARAÚJO EM CURRAIS NOVOS - RN

FINANCIAL EDUCATION IN SAVINGS DECISIONS: A CASE STUDY AT THE AUSÔNIO ARAÚJO MUNICIPAL SCHOOL IN CURRAIS NOVOS - RN

RESUMO

Valdemir Galvao de Carvalho
professorvaldemir@hotmail.com
Doutor em Ciências Contábeis
- Programa Multiinstitucional
e Inter-Regional UnB/UFPB/
UFRN. Professor Adjunto da
Universidade Federal do Rio
Grande do Norte (UFRN). Natal
- RN - BR.

Maria Olivia Caline de Lima
olivia2011.2@hotmail.com
Bacharel em Ciências
Administrativas. Universidade
Federal do Rio Grande do
Norte. Natal - RN - BR.

Maria Girliane Milena de Lima
girlianemilena2015.1@gmail.com
Bacharel em Ciências
Administrativas. Universidade
Federal do Rio Grande do
Norte. Natal - RN - BR.

Palloma Dejaine Batista Alves
alvespalloma@outlook.com
Bacharel em Ciências
Administrativas. Universidade
Federal do Rio Grande do
Norte. Natal - RN - BR.

Beatriz Silva de Carvalho
bcarvalho_@hotmail.com
Bacharel em Psicologia pelo
Centro Universitário do Rio
Grande do Norte -Uni-RN.
Natal - RN - BR.

O estudo verificou a influência do ensino da educação financeira nas decisões de poupança sobre o comportamento dos alunos das turmas do 5º ano da Escola Municipal Ausônio Araújo, por meio da implementação do projeto de extensão da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, intitulado “Educação Financeira nas Escolas”. O universo compreende turmas do 5º ano, e a amostra foi composta por 180 alunos, sendo 45 participantes do projeto implementado nos anos de 2018, e 45 no ano de 2019, e um grupo de controle com 45 não participantes do projeto no ano de 2018, e 45 no ano de 2019. Para a análise dos dados, foi utilizado um questionário estruturado em escala de Likert e o teste de diferença de média não paramétrico de Wilcoxon. Os resultados sugerem que os grupos que participaram das aulas de educação financeira nos anos de 2018 e 2019 apresentaram um maior conhecimento em relação às respostas das proposições do que o grupo de controle. O projeto é relevante e contribui com a tomada de decisão referente à vida financeira dos alunos. Porém, em relação ao domínio das habilidades financeiras, os alunos apresentaram dificuldades e limitações para a tomada da decisão, evidenciando a importância de maior diálogo sobre o assunto no lar e nas relações interpessoais. Além disso, houve maior compromisso e iniciativa por parte do Ministério da Educação em relação à implementação efetiva da educação financeira nas escolas em âmbito nacional.

Palavras-chave: educação financeira; poupança; renda.

ABSTRACT

The study verified the influence of the teaching of financial education in saving decisions on the behavior of students of 5th-

grade classes of the Ausônio Araújo Municipal School, based on the implementation of the extension project of the Federal University of Rio Grande do Norte, entitled “Education Financial in Schools”. The universe comprises 5th-grade classes, and the sample consisted of 180 students, with 45 participating in the project implemented in 2018 and 45 in 2019, and a control group with 45 not participating in the project in 2018 and 45 in 2019. For data analysis, a structured Likert scale questionnaire and Wilcoxon non-parametric mean difference test were used. The results suggest that the groups that participated in financial education classes in 2018 and 2019 had more knowledge regarding the answers to the propositions than the control group. The project is relevant and contributes to decision-making regarding the students' financial lives. However, concerning the domain of financial skills, the students had difficulties and limitations in decision making, highlighting the importance of further dialogue on the subject at home and in interpersonal relationships. In addition, there was a higher commitment and initiative from the Ministry of Education regarding the effective implementation of financial education in schools nationwide.

Keywords: financial education; savings; income.

1 INTRODUÇÃO

A importância da Educação Financeira (EF) tem despertado o interesse em nível mundial, uma vez que ter a ciência sobre a melhor forma de gerenciar os recursos financeiros torna-se fundamental e necessário. O estudo sobre a educação financeira teve sua origem na proposição, em 2003, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), influenciada pelo interesse de seus países membros, o projeto intitulado *Financial Education*, com o objetivo de desenvolver pesquisas e gerar relatórios para fornecer informações e sugestões aos formuladores de políticas públicas

dos países-membro para que pudessem melhorar a educação financeira e a conscientização dos cidadãos (SOUZA, 2015).

A educação financeira possibilita um comportamento mais consciente no que se refere à gestão dos rendimentos do consumidor, em relação às suas decisões de poupança, bem como em relação às aplicações de investimentos que podem ser realizadas. Sendo assim, a educação financeira desenvolve competências que ajudam os indivíduos a tomarem decisões acertadas e fazerem boa gestão de suas finanças pessoais. Contribuindo para que haja maior integração entre os indivíduos na sociedade e possibilitando a ascensão de um mercado mais competitivo e eficiente (VIEIRA; BATAGLIA; SEREIA, 2011).

A atual instabilidade financeira do país apresenta uma realidade complexa no que se refere à economia, devido a diversos fatores como a crescente taxa de desempregos, o endividamento das famílias, a redução do poder de compra, entre outros. Assim sendo, é fundamental a necessidade de levar para o ensino de base as discussões que contribuam com o comportamento consciente do indivíduo em relação ao uso dos recursos financeiros. Corroborando, Araujo e Calife (2014) enfatizam que a história da educação financeira no Brasil precisa ser entendida no contexto das diversas etapas da evolução da educação no país; os autores destacam o papel da estabilidade econômica e monetária, as condições do mercado de trabalho, a evolução do mercado de crédito e o papel da informação para aprimorar o acesso dos consumidores às orientações financeiras. Desse modo, a educação financeira torna-se essencial para que a sociedade saiba como se comportar diante das diversas mudanças tanto econômicas, quanto demográficas, sociais e políticas, em face da evolução e do crescimento do mercado financeiro brasileiro.

Ademais, as mudanças tecnológicas, regulatórias e econômicas elevaram a complexidade dos serviços financeiros. Porém, a insuficiência de conhecimento sobre o assunto, por parte da população, compromete as decisões no

que se refere às finanças no cotidiano dos indivíduos. Sendo assim, a educação financeira torna-se um meio importante para que os indivíduos se comportem em relação às decisões de usos dos recursos financeiros. Nesse sentido, percebe-se que essa é uma temática extremamente relevante pelo fato de possibilitar o discernimento necessário para lidar com as finanças pessoais de forma consciente.

Levando em consideração que o ensino de educação financeira nas escolas regulares é pouco tratado no Brasil, o que distancia as crianças e os jovens de um conhecimento de grande relevância no contexto econômico atual, esse é um fator fundamental para conscientizar os indivíduos acerca da necessidade de economizar e saber administrar bem o seu dinheiro, para a obtenção de um consumo menor do que a renda, poupando para contribuir com o crescimento profissional e pessoal. Nesse sentido, Powell e Silva (2013) destacam que a importância de investigar o tema está em entender a pertinência da educação financeira na formação dos estudantes e também na maneira que o ensino sobre o tema em questão ocorrerá no ambiente escolar.

Diante do acima exposto, este estudo tem por finalidade analisar a influência do ensino da educação financeira nas decisões de poupança sobre o comportamento dos alunos participantes do projeto de extensão da Universidade Federal do Rio Grande do Norte intitulado “Educação Financeira nas escolas”, sendo este executado em turmas do 5º ano da Escola Municipal Ausônio Araújo, situada na cidade de Currais Novos/RN. Desse modo, considerando as implicações que a relação com o dinheiro proporciona, a pesquisa procura investigar o seguinte problema de pesquisa: **como o ensino da educação financeira pode influenciar no comportamento das decisões de poupança dos alunos?**

O presente artigo está dividido em cinco seções, incluindo a introdução. A segunda seção é o referencial teórico, que aborda a educação financeira nas escolas, identificando estudos nacionais e internacionais que contri-

buíram para a formação de evidências. A terceira seção aborda o método de pesquisa aplicado ao estudo, alinhada à quarta seção que traz a análise e a discussão dos resultados. E, por fim, a quinta apresenta as evidências obtidas por meio das considerações finais juntamente com as referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Diversos estudos têm evidenciado a importância da educação financeira nas escolas como forma de contribuição para a formação do indivíduo consciente acerca da formação poupança e da renda. Neste sentido, este estudo teve como subsídios teóricos as contribuições de vários autores, entre eles: Fox, Bartholomae e Lee (2005), Souza, Fialho e Otani (2007), Gnan, Silgoner e Weber (2007), Savoia, Saito e Santana (2007), Negri (2010), Reifner e Schellhowe (2010), Vieira, Bataglia e Sereia (2011), Souza (2012), Powell e Silva (2013), Saleh e Saleh (2013), Roquette, Laureano e Botelho (2014), Araújo e Calife (2014), Souza (2015), Silva *et al.* (2017), entre outros.

2.1 EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Entender economia e suas ramificações faz-se necessário, visto que a educação financeira é um suporte importante para a tomada de decisão dos indivíduos. A instabilidade financeira que o Brasil enfrenta torna ainda mais importante a discussão do tema em salas de aulas; conhecer mais sobre o assunto vai possibilitar atitudes mais conscientes no que diz respeito à gestão dos recursos financeiros.

De acordo com Roquette, Laureano e Botelho (2014), em uma era em que os mercados financeiros crescem e desenvolvem-se com muita rapidez, é necessário que a população esteja preparada para tais mudanças. Produtos e serviços financeiros mais complexos exigem consumidores mais letrados, pois representam maiores desafios para as famílias. Entretanto, é preciso que seja dada a devida importância a essa questão, pois, uma vez que há indiví-

os como conhecimento na área, melhor será a adaptação deles às transformações do mercado.

Diante disso, a educação financeira passou a ser vista como um fator importante em países desenvolvidos. A esse respeito Vieira, Bataglia e Sereia (2011) afirmam que países desenvolvidos, como os Estados Unidos, implementaram a disciplina de educação financeira nas grades curriculares das escolas secundárias, e o Reino Unido tem a disciplina ofertada em caráter facultativo nas escolas, mas a oferece, via mercado, pelos vários setores econômicos, como pelas instituições financeiras. Dessa forma, a inserção da educação financeira nas escolas torna-se relevante, pois, por meio dela, o indivíduo passa a adotar comportamentos e habilidades que facilitam a tomada de decisão.

A educação na área de finanças traz uma contribuição relevante no que se refere à organização financeira, seja pessoal, familiar e/ou jurídica. Com relação a isso, estudos defendem que, com grandes mudanças em um curto espaço de tempo, é fundamental que seja dispensada atenção à forma com que os indivíduos estão interagindo com elas. A qualidade das decisões financeiras particulares pode influenciar em toda a economia, e estão intimamente ligados a essa questão problemas como a inadimplência, o endividamento familiar e a falta de capacidade de planejamento em longo prazo (VIEIRA; BATAGLIA; SEREIA, 2011).

Nesse sentido, Vieira, Bataglia e Sereia (2011), ainda, consideram que a má administração das finanças pessoais influencia diretamente na economia de modo geral, e essa situação acontece por não se ter conhecimento necessário de como melhor administrar os recursos. A partir do momento em que o sujeito passa a se comportar de forma consciente ao aplicar seu dinheiro, a sua realidade financeira passa por mudanças positivas, favorecendo uma melhor situação econômica.

Ademais, é visto que a sociedade contemporânea precisa adaptar-se à nova realidade e procurar meios que proporcionem uma melhor adequação a essa situação atual, pois são muitas as mudanças, e aprender a melhor

forma de lidar com elas torna-se fundamental. Para Savoia, Saito e Santana (2007), os indivíduos precisam dominar um conjunto extenso de propriedades formais que propicie uma compreensão lógica e sem falhas das forças que influenciam o ambiente e as suas interrelações.

Nesse sentido, o domínio de parte dessas propriedades é adquirido por meio da educação financeira, que é compreendida como um processo de transmissão de conhecimento que permite o desenvolvimento de habilidades nos sujeitos, para que eles possam tomar decisões fundamentadas e seguras, melhorando o gerenciamento de suas finanças pessoais. Quando aprimoram tais capacidades, os indivíduos tornam-se mais integrados à sociedade e mais atuantes no âmbito financeiro, ampliando o seu bem-estar (SAVOIA; SAITO; SANTANA, 2007).

No contexto atual, a sociedade enfrenta constantes transformações que influenciam direta ou indiretamente comportamentos, decisões e atitudes. Diante disso, um dos fatores que está relacionado a essas mudanças é o econômico, uma vez que é a economia que move o mundo, a possibilidade de novas tecnologias por meio dos recursos financeiros investidos no desenvolvimento tecnológico, gerando mais evoluções, culminando, assim, em um mundo cada vez mais globalizado.

2.2 EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO MUNDO

Nessa perspectiva, levando em consideração a atuação da educação financeira em países estrangeiros, segundo Fox, Bartholomae e Lee (2005), existem diversas iniciativas nacionais de educação financeira nos Estados Unidos da América (EUA), muitas delas lideradas por agências federais, como a *National Partners for Financial Empowerment* (NPFE) que incluem “organizações de consumidores e da comunidade, empresas, instituições, governos federais, estaduais, locais e grupos dedicados a ajudar a melhorar habilidades pessoais. Para Fox, Bartholomae e Lee (2005), as agências fe-

derais servem como parceiros de coalizão, entre eles: Departamento do Tesouro dos EUA, Departamento do Trabalho dos EUA; *Federal reserve System* (FED); e a *Securities and Exchange Commission* (SEC). Desse modo, o aumento pelo interesse na educação financeira culminou com a criação do Gabinete de Educação Financeiro do Departamento do Tesouro Americano.

Nos EUA, há várias iniciativas de educação financeira destinadas a estudantes em idade escolar. O *Bankers Association Consumer* tem apoiado a educação financeira dos jovens nas escolas públicas e, nos últimos anos, 50 organizações que promovem a educação financeira para crianças receberam 170 bolsas, somando-se o total de \$ 5,5 milhões do *Manhattan Foundation Chase* com a finalidade de aumentar literatura financeira infantil (FOX; BARTHOLOMAE; LEE, 2005). Por outro lado, Reifner e Schelhowe (2010) defendem que a educação financeira é um complemento da educação econômica tradicional, e não um substituto, tratando-se, portanto, de um acréscimo de competência financeira aos objetivos do ensino econômico. Ainda, de acordo com os autores, grande parte das atuais discussões em torno da

educação econômica na Alemanha e na América do Norte gira em torno, exatamente, dessa questão: incluindo conhecimento financeiro, alfabetização financeira e capacidade financeira como metas para a educação econômica.

Corroborando o assunto, o estudo realizado por Gnan, Silgoner e Weber (2007) sugere que o conceito de educação econômica e financeira pode ser definido de maneiras muito diferentes, pois os programas educacionais disponíveis são projetados para influenciar a tomada de decisão individual, a interação entre os agentes econômicos ou a atitude dos indivíduos em relação ao ambiente socioeconômico. Além disso, as instituições que executam programas educacionais podem fazê-lo por uma ampla gama de razões, que, por sua vez, determinam quais áreas de conhecimento ou habilidades eles esperam desenvolver e de que maneira. Portanto, levando em consideração os estudos supracitados, percebe-se que a Educação Financeira desperta discussões relevantes em nível internacional, mesmo que por perspectivas diferentes; porém, acrescentando ideias relevantes a respeito do tema. A seguir, alguns estudos internacionais relacionados ao tema estão apresentados no quadro 1.

Quadro 1 – Estudos internacionais sobre educação financeira

Autor(es)/ano	Objetivo / Metodologia / Resultados
Santiago (2015)	O objetivo principal é descrever a forma como a educação financeira está sendo implementada em Portugal. Foi verificado que a formação de professores abrange um número muito limitado de docentes, que os materiais didáticos para utilização em sala de aula são ainda muito escassos e não são específicos para cada uma das áreas disciplinares, dificultando a seleção por parte de docente bem como a respectiva implementação. As investigações publicadas utilizam uma metodologia de investigação quantitativa, com base em questionários.
Xiao e Porto (2017)	Investigar os papéis da educação financeira, o comportamento financeiro e a capacidade financeira como fatores mediadores entre educação financeira e satisfação financeira. Estudo realizado na <i>University of Rhode Island Kingston</i> - EUA. A educação financeira pode afetar a satisfação financeira, uma medida subjetiva de bem-estar, por meio de variáveis de educação financeira, comportamento financeiro e capacidade financeira. A alfabetização financeira subjetiva, o comportamento financeiro desejável e o índice de capacidade são fortes mediadores entre educação financeira e satisfação financeira. Os resultados têm implicações para os profissionais de serviços financeiros tirarem vantagens de vários benefícios da educação financeira na aquisição de conteúdo, confiança em conhecimento e habilidade, e tomada de ação quando se comunicam com seus clientes. Implicações sociais: os formuladores de políticas em educação financeira do consumidor podem usar as informações para defender e promover programas de educação eficazes para melhorar o bem-estar financeiro do consumidor.

Wagner e Walstad (2019)	Investiga como a educação financeira no ensino médio, na faculdade ou no local de trabalho afeta o comportamento financeiro em curto e longo prazo de adultos. Dados do <i>National Financial Capability Study</i> (NFCS), Nebraska - EUA. A educação financeira parece ter efeitos geralmente insignificantes sobre os comportamentos de curto prazo para os quais há feedback e penalidades regulares e, portanto, maiores oportunidades de aprender fazendo. Se os consumidores não pagarem a fatura do cartão de crédito, eles receberão um extrato mensal mostrando as cobranças de juros e multas. A educação financeira parece ter efeitos mais positivos e mais fortes sobre os comportamentos de longo prazo, com feedback menos oportuno, e para os quais as consequências adversas não são totalmente percebidas até mais tarde na vida, portanto, aprender fazendo pode não funcionar.
Loerwald (2020)	Estudo realizado na Alemanha, com o objetivo de identificar a situação do ensino da educação financeira foi verificado que, devido à situação heterogênea entre os Estados, a educação financeira é parcialmente deficiente no sistema de ensino geral. No final de 2019, foi fundada a <i>Alliance for Economic Education Germany</i> como uma rede de professores, associações, negócios e ciências que tem por compromisso fortalecer a educação econômica, ancoragem suficiente no currículo técnico e didático e a formação de professores.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

2.3 EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO BRASIL

No Brasil, ainda há pouco estudos relacionados ao tema educação financeira. Uma pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular, em 2008, com o apoio da BM&FBOVESPA, com 1.809 pessoas, com diferentes perfis de renda e graus de escolaridade, em seis capitais do país, (Porto Alegre, São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Salvador e Recife) teve o intuito de avaliar o grau de educação financeira da população brasileira, detalhando os diferentes temas relacionados: orçamento doméstico; hábitos de consumo e de poupança; relação com as instituições do sistema financeiro; conhecimento e percepção dos diferentes produtos financeiros e meios de pagamento. Foi verificado que o nível de educação financeira da população brasileira ainda é baixo, e que essa inferência apresenta similaridade com os resultados alcançados por outras pesquisas, no mundo, mesmo entre as populações de países economicamente desenvolvidos.

Ademais, o fator desencadeante para que a relação com a economia no Brasil tomasse proporções conflituosas foi a crise financeira mundial de 2008 que trouxe para os lares brasileiros constantes discussões relacionadas

à educação financeira, por vezes exaltando o consumo, fazendo análise da situação brasileira e das providências tomadas, referindo-se aos países mais atingidos do momento, entre outros (SALEH; SALEH, 2013). A partir disso, tornou-se fundamental a familiarização do brasileiro com o conhecimento financeiro, uma vez que a educação financeira nas escolas proporcionará habilidades para que o indivíduo saiba administrar seus recursos. O brasileiro enxerga um cenário econômico mutável, e entender como se comportar diante disso passou a ser importante e essencial. Com base no que foi dito, Negri (2010) considera a educação financeira como possibilidade para melhorar a problemática que reside no cenário financeiro dos adolescentes, na faixa etária entre 14 e 18, e contribuiu para a formação crítica do cidadão, a melhoria do meio ambiente, como também para tornar cidadãos conscientes, pois o futuro do país faz-se presente na educação que os jovens recebem.

Para tanto, de acordo com os estudos de Silva *et al.* (2017), os fatores sociais e educacionais são preditivos de bem-estar financeiro, ainda que o papel do conhecimento financeiro não possa ser negligenciado, porque tem um efeito benfeitor nas decisões dos indivíduos.

A partir de então, infere-se que o envolvimento dos pais e a escolaridade, entre outros fatores, têm papéis fundamentais na formação das características financeiras dos indivíduos. Além disso, características pessoais (gênero), características demográficas e de socialização (grupo familiar, renda), quando entendidas em conjunto, podem exercer influências sobre as atitudes financeiras de crianças e adolescentes. Para Vieira, Bataglia e Sereia (2011), a formação acadêmica em Contabilidade, Administração e Ciências Econômicas contribui para a melhor tomada de decisões de consumo, investimento e poupança dos indivíduos, e que existem outras fontes de conhecimento relevantes, como a experiência prática e a família.

Portanto, cabe ao Governo Federal possibilitar que as escolas brasileiras possam ter em suas grades a disciplina de educação financeira, culminando, assim, na formação de sujeitos conscientes e capazes de tomar as melhores decisões em relação aos recursos financeiros e suas aplicações. A educação financeira é uma área do conhecimento importante dentro do âmbito escolar. Proporcionar aos alunos, logo no início de sua vida, informações sobre esse tema propicia um comportamento consciente por parte do indivíduo com relação aos recursos financeiros e suas aplicações. Porém, atualmente esse ensino caminha a passos lentos dentro das escolas. A seguir, alguns estudos relacionados ao tema estão apresentados no quadro 2.

Quadro 2 – Estudos recentes relacionados à educação financeira no Brasil

Autor(es)/ano	Objetivo / Metodologia / Resultados
Silva <i>et al.</i> (2017)	Verificar o nível da educação financeira de estudantes do ensino médio da rede pública, segundo aspectos individuais, demográficos e de socialização. Pesquisa descritiva tipo <i>survey</i> e abordagem quantitativa. População compreendeu 4.698 alunos do ensino médio de 14 escolas da rede pública do município de Blumenau. No tratamento dos dados, foram empregados os testes de <i>kruskal-wallis</i> e qui-quadrado. Parte dos jovens não é obrigada a explicar aos pais em que estão gastando seus recursos; os alunos têm adquirido, em boa parte, conhecimentos financeiros com pais e parentes, há pouco diálogo no ambiente familiar sobre assuntos financeiros. O conhecimento financeiro advindo da escola é baixo.
Cordeiro, Costa e Silva(2018)	Expor o cenário atual da Educação Financeira no país, ressaltando a importância dessa temática no currículo escolar e na formação consciente dos estudantes quanto a atos de caráter financeiro. Estudo bibliométrico dos documentos oficiais que trazem algo sobre esse tema, apresentando de forma cronológica desde o seu formal surgimento. Constatou-se que a Educação Financeira é um tema relativamente novo no contexto escolar do Brasil. Analisou-se, também, uma coleção de livros didáticos e as provas do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), com o intuito de perceber o grau de importância dada a esse assunto. É notório que os livros didáticos precisam melhorar muito no sentido de fornecer maior suporte aos docentes, proporcionando uma melhor orientação financeira aos discentes. A Educação Financeira ainda tem muito a contribuir dentro do ambiente escolar e, conseqüentemente, na construção de gerações futuras mais responsáveis quanto às finanças.
Quintana e Pacheco (2018)	Verificar a percepção dos estudantes do ensino fundamental sobre a educação financeira e uso no planejamento do orçamento familiar. A pesquisa foi desenvolvida com 55 alunos por meio da aplicação de um questionário. O resultado sugere que, em relação às habilidades financeiras, os alunos não se encontram preparados para as tomadas de decisões necessárias para uma vida financeira controlada e segura, e que precisam adquirir informações sobre finanças, não somente no âmbito familiar, mas em outros ambientes que possam auxiliá-los de forma eficaz nessas decisões. Ainda há poucas iniciativas por parte do Ministério da Educação (MEC), para incluir, no currículo escolar, conceitos e informações financeiras aos alunos.

Veiga e Olgin (2018)	Apresentar as definições presentes na legislação brasileira que apontam a importância de educar, financeiramente, os estudantes do Ensino Médio. De acordo com os Parâmetros Curriculares Nacionais (2000), existe a necessidade do desenvolvimento da temática Dinheiro, para que os educandos sejam capazes de negociar e buscar seus direitos. Complementa a Base Nacional Comum Curricular (2016), que o Tema Especial “economia, educação financeira e sustentabilidade” precisa ser desenvolvido ao longo do Currículo da Educação Básica, pois contribui para que a escola auxilie na formação de cidadãos conscientes e comprometidos.
----------------------	--

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

2.4 EDUCAÇÃO FINANCEIRA NAS ESCOLAS

A implantação da educação financeira nas escolas é fundamental uma vez que pode trazer muitos benefícios para a sociedade, não somente para as crianças que estão dentro de sala de aula, visto que o conhecimento adquirido por esse sujeito será disseminado com sua família e amigos. Assim, haverá uma mudança de comportamento que trará resultados positivos para esses indivíduos que detêm informações sobre o assunto. Nesse sentido, vale ressaltar que, logo na infância, se as escolas oferecessem um ensino referente à educação financeira, as crianças aprenderiam a lidar com dinheiro no início de suas vidas. Essa possibilidade pode trazer uma interação entre os pais, seus filhos e a escola. Assim, um termo relativo ao processo de educação financeira é a socialização econômica, que lida com o estudo de como as crianças constroem conceitos econômicos, e em quais estágios de desenvolvimento eles são projetados. “ Socialização econômica é sobre o processo de aprendizagem financeira de jovens adultos para lidar com dinheiro, interação social, interação com os pais e a escola, e os aspectos demográficos da educação financeira.” (SILVA *et al.*, 2017, p. 287).

Desse modo, Silva *et al.* (2017) defendem que a inclusão das crianças nas práticas financeiras é importante, ou seja, quanto mais cedo ocorrer a inserção dos indivíduos no controle do seu dinheiro, melhor será o aprendizado sobre as decisões sobre gastos e economias na vida adulta. Além disso, o fator determi-

nante do indivíduo financeiramente consciente está relacionado à sua formação e educação. Porém, o envolvimento dos pais na educação financeira das crianças é um fator fundamental, pois não só a escola pode educá-las a esse respeito, como também, a família pode contribuir muito nesse sentido.

Para tanto, existe um projeto de lei que defende a implantação da disciplina de Educação Financeira na matriz curricular nacional no ensino fundamental e médio. O Projeto de Lei n.º 7.318, de 2017, entende que o crescimento do país só pode acontecer quando os alunos recebem informações significativas quanto a seu desenvolvimento financeiro, formação como cidadão atuante e comprometido com o desenvolvimento de seu país. O projeto enfatiza ainda que os alunos deveriam ter, como matéria obrigatória nas escolas da rede pública e privada, o estudo dos conceitos e das noções básicas da importância do planejamento financeiro.

Nesse sentido, o Projeto de Lei n.º 7.318, de 2017, aponta as seguintes alterações: Art. 26, §11: os currículos do ensino fundamental e médio devem abranger, obrigatoriamente, a matéria ‘Educação Financeira’. §12: a disciplina prevista no §11 deverá ser ministrada obrigatoriamente por profissional de contabilidade com inscrição principal ou suplementar ativa no Conselho Regional de Contabilidade do Estado onde está localizada a escola, podendo, inclusive, ser ministrada por técnicos em contabilidade, desde que tenham mais de 5 anos de inscrição ativa no conselho profissional, com comprovada prática profissional na função. Art. 36, item VI – passa a ser incluída a ‘Educação

Financeira' como instrumento de compreensão dos princípios básicos de economia.

Assim sendo, o Projeto de Lei n.º 7.318, de 2017, explana a preocupação com fatores que irão culminar nas aulas de educação financeira, como a qualificação dos professores que devem ser aptos a ministrar a disciplina, tendo conhecimentos comprovados na área. O projeto de lei ainda prevê a implantação da disciplina tanto no ensino fundamental, quanto no médio, isso traria uma formação que abrangeria crianças e adolescentes, dotados de conhecimento na área de finanças, sendo capazes de se comportar de forma mais consciente financeiramente.

A educação financeira nas escolas de nível infantil torna-se importante também pelo fator do consumo, a sociedade está cada vez mais consumista, é necessário educar as crianças e os jovens a economizar e não gastar de forma desenfreada.

Segundo Souza (2012), a criança pode ter desejos, ela não sabe que aquele desejo foi implantado nela, e não um desejo real. A propaganda convence sua mente que ter aquilo é urgente e, com o poder de transformar produtos supérfluos em necessidade, produzem crianças capitalistas, que terão grande chance de virem a ser jovens consumistas e materialistas sempre insatisfeitos com o que se tem e querendo sempre mais. Portanto, as influências das mídias sociais podem afetar o comportamento das crianças e dos jovens, tornando-se reféns do consumo, por isso a importância de educar esses indivíduos a economizar, a saberem o que significa poupar e o que isso irá proporcionar a eles no futuro. Esses sujeitos precisam entender como se dá o pro-

cesso de aquisição do dinheiro e o que fazer com ele, sem exageros e atitudes irreflexivas que podem culminar em situações indesejáveis em curto e/ou longo prazo.

3 METODOLOGIA

O estudo objetiva verificar os conhecimentos sobre a educação financeira dos alunos do ensino fundamental, da Escola Municipal Ausônio Araújo, situada no município de Currais Novos/RN, que participaram do projeto de extensão Educação Financeira na Escola, sob a coordenação e a orientação de professores e de alunos da UFRN/CERES. A metodologia utilizada foi o estudo de caso que envolveu as técnicas de coletas de dados, aplicação de instrumento de pesquisa estruturado em escala de *Likert*.

O universo foi compreendido pelos alunos do 5º ano do ensino fundamental da Escola Municipal Ausônio Araújo da cidade de Currais Novos/RN, e a amostra foi por conveniência, em face da participação no respectivo projeto, sendo composta por 180 alunos. Os grupos de observação foram 45 alunos participantes do projeto implementado no ano de 2018 e 45 alunos no ano de 2019, e os grupos de controle foram 45 alunos não participantes do projeto no ano de 2018 e 45 alunos no ano de 2019. Todos os alunos com idades entre 10 e 15 anos, do 5º ano do ensino fundamental da Escola Municipal Ausônio Araújo da cidade de Currais Novos/RN, sendo os grupos de observação as turmas que participaram do projeto e os grupos de controle de turmas que não estudaram sobre o tema educação financeira.

Tabela 1 – Distribuição dos grupo e amostras

Turma	Ano	Nº Observações	Projeto Educação Financeira
5º ano/Fundamental	2018	45	Sim, grupo 1 (observação)
5º ano/Fundamental	2018	45	Não, grupo 2 (controle)
5º ano/Fundamental	2019	45	Sim, grupo 1 (observação)
5º ano/Fundamental	2019	45	Não, grupo 2 (controle)

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Para a análise dos resultados, utilizou-se o teste de comparação de média, não paramétrico, de *Wilcoxon*. Para a análise e o tratamento dos dados, foi utilizado o software *Gret L* versão 1.7.1.

4 RESULTADOS

Na análise dos resultados, empregou-se estatística descritiva e o teste de comparação de médias não paramétrico de *Wilcoxon* com uso do software *Gret L* na versão 2020.a. A escolha pelo teste de *Wilcoxon* deu-se, devido ao tamanho da amostra, pois ela não apresentou uma distribuição normal.

4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

O estudo teve por objetivo verificar o conhecimento referente à educação financeira de alunos do ensino fundamental da Escola Municipal Ausônio Araújo em Currais Novos-RN. A metodologia foi descritiva, com questionário em escala de Likert em duas amostras aleatórias de 45 alunos cada, com idades entre 10 a 15 anos, referentes ao 5º ano do ensino fundamental, participantes do Projeto de Extensão Educação Financeira nas escolas (grupo 1, observação) em 2018 e de uma turma do 5º ano não participante (grupo 2, controle). O mesmo ocorreu para o ano de 2019, conforme, a tabela 2, a seguir.

Tabela 2 - Dados Sociodemográficos (n = 45 por grupo)

Variáveis	2018	Grupo 1	Grupo 2	2019	Grupo 1	Grupo 2
Idade	10 anos	11%	73%	10 anos	3%	22%
	11 anos	67%	7%	11 anos	47%	39%
	12 anos	22%	7%	12 anos	27%	26%
	13 anos	0%	0%	13 anos	23%	5%
	14 anos	0%	0%	14 anos	0%	4%
	15 anos	0%	0%	15 anos	0%	4%
Gênero	Masculino	33%	47%	Masculino	43%	52%
	Feminino	67%	53%	Feminino	57%	48%

Fonte: dados da pesquisa (2021).

A tabela 2 demonstra que a maioria dos alunos são do gênero feminino, na idade de 11 anos. Os resultados da estatística descritiva realizada sugerem que os alunos participantes do projeto de extensão de educação financeira nas escolas no ano de 2018 (grupo 1) consideram importante economizar e fazer uma pesquisa de preço antes da compra. Setenta e cinco por cento (75%) guardam o dinheiro do lanche, e 93,75% poupam dinheiro pensando no futuro. Em relação aos alunos não participantes do projeto (grupo 2), apenas 68,75% consideram importante economizar dinheiro,

e 50% deles fazem alguma pesquisa de preço, enquanto 25% guardam o dinheiro do lanche, e 81,25% poupam pensando no futuro. Para o ano de 2019, os achados, também, foram semelhantes. Esses resultados sugerem, muito provavelmente, as implicações e motivações socioculturais e econômicas dos indivíduos participantes da pesquisa.

4.2 ESCALA DE LIKERT

O resultado do teste da escala Likert na tabela 3 demonstra evidências de que o grupo

1, que participou das aulas de educação financeira, apresentou maior relação nas respostas da proposições que o grupo de controle, como controlar os gastos imediatista e investir para maior obtenção de bens no futuro; discorda quanto a não pensar em guardar dinheiro para o futuro; manter sempre uma quantia em dinheiro para situações de emergência; discorda que, ao comprar um produto, busca adquirir aquele que sempre desejou, mesmo que seja o mais caro; no momento em que recebe dinheiro rapidamente, gasta com algo mesmo que não esteja precisando; anota os seus maiores sonhos e junta dinheiro para conseguir alcançá-los; na hora de comprar material escolar, procura um que seja de preço menos elevado; quando está precisando comprar, faz pesquisa de preço; quando vai ao supermercado com seus pais e vê algo que desejam muito comprar, entende quando os pais não podem comprar; ao receber moedas para comprar lanche, prefere não gastar e juntar as moedas no cofrinho. Entretanto, é importante considerar, ainda, que, além das aulas de educação financeira, há questões relacionadas ao conhecimento prévio e à vivência dos participantes da pesquisa.

Tabela 3 - Síntese da Análise dos Resultados da Escala de Likert

Proposições	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Grupo	Ano
Pede que seus pais comprem coisas que o satisfaz no momento, mas esse gasto poderia ser investido para realização da compra de algo melhor no futuro.	14,29%	0,00%	7,14%	0,00%	42,86%	0,00%	42,86%	1	2018
	44,45%	11,11%	0,00%	11,11%	22,22%	11,11%	0,00%	2	
	61,00%	0,00%	35,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	1	2019
	20,00%	0,00%	20,00%	23,00%	17,00%	0,00%	20,00%	2	
Não pensa em guardar dinheiro para o futuro, porque acha que ele está muito distante e economizar agora não vale a pena.	53,00%	20,00%	13,00%	7,00%	0,00%	7,00%	0,00%	1	2018
	67,00%	11,00%	11,00%	0,00%	11,00%	0,00%	0,00%	2	
	74,00%	0,00%	22,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1	2019
	23,00%	0,00%	34,00%	33,00%	3,00%	0,00%	7,00%	2	
Procura, sempre que possível, ter uma quantia em dinheiro, mesmo que seja pouco para situações de emergência.	7,00%	7,00%	0,00%	13,00%	40,00%	13,00%	20,00%	1	2018
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	56,00%	0,00%	44,00%	2	
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	13,00%	0,00%	87,00%	1	2019
	27,00%	0,00%	30,00%	27,00%	10,00%	0,00%	6,00%	2	
Quando você vai comprar um produto, procura adquirir aquele que sempre desejou, mesmo que ele seja o mais caro.	7,00%	13,00%	20,00%	13,00%	27,00%	13,00%	7,00%	1	2018
	11,00%	23,00%	22,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	2	
	78,00%	0,00%	18,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	1	2019
	13,00%	0,00%	40,00%	34,00%	3,00%	0,00%	10,00%	2	
No momento em que recebe dinheiro, rapidamente gasta com algo mesmo que não esteja precisando.	20,00%	6,00%	27,00%	13,00%	27,00%	0,00%	27,00%	1	2018
	11,00%	11,00%	45,00%	0,00%	22,00%	0,00%	11,00%	2	
	78,00%	0,00%	18,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	1	2019
	10,00%	0,00%	33,00%	27,00%	17,00%	0,00%	13,00%	2	
Anota os seus maiores sonhos e junta dinheiro para conseguir alcançá-los.	20,00%	13,00%	20,00%	7,00%	0,00%	20,00%	20,00%	1	2018
	0,00%	22,00%	11,00%	11,00%	22,00%	0,00%	34,00%	2	
	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	22,00%	0,00%	74,00%	1	2019
	20,00%	0,00%	30,00%	33,00%	10,00%	0,00%	7,00%	2	

Na hora de comprar material escolar, você procura um que seja mais em conta para não pesar no bolso dos pais.	13,00%	13,00%	7,00%	0,00%	27,00%	20,00%	20,00%	1	2018
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	56,00%	11,00%	33,00%	2	
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	30,00%	0,00%	70,00%	1	2019
	10,00%	0,00%	27,00%	47,00%	13,00%	0,00%	3,00%	2	
Quando está precisando comprar alguma coisa, primeiro faz uma pesquisa de preço no comércio para saber a loja mais barata.	6,00%	27,00%	13,00%	7,00%	20,00%	0,00%	27,00%	1	2018
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	44,00%	0,00%	56,00%	2	
	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	39,00%	0,00%	57,00%	1	2019
	10,00%	0,00%	34,00%	43,00%	10,00%	0,00%	3,00%	2	
Quando vai ao supermercado com seus pais e vê algo, deseja muito comprar, porém é caro, você entende que eles não podem comprar, pois precisam economizar.	20,00%	0,00%	0,00%	13,00%	34,00%	13,00%	20,00%	1	2018
	0,00%	11,00%	11,00%	0,00%	45,00%	0,00%	33,00%	2	
	0,00%	0,00%	9,00%	0,00%	39,00%	0,00%	52,00%	1	2019
	10,00%	0,00%	17,00%	57,00%	13,00%	0,00%	3,00%	2	
Ao ir para escola, o seu pai lhe dá moedas para comprar o lanche, mas, na hora do intervalo, você prefere não gastar e coloca as moedas no cofrinho.	13,00%	27,00%	13,00%	20,00%	20,00%	0,00%	7,00%	1	2018
	11,00%	0,00%	0,00%	22,00%	11,00%	11,00%	45,00%	2	
	4,00%	0,00%	18,00%	35,00%	26,00%	0,00%	17,00%	1	2019
	17,00%	0,00%	30,00%	36,00%	10,00%	0,00%	7,00%	2	

Fonte: dados da pesquisa (2021).

4.3 TESTE NÃO PARAMÉTRICO DOS SINAIS DE WILCOXON

O resultado do teste dos sinais de Wilcoxon, demonstrados na tabela 4, sugere que, para o ano de 2018, o total de 69,23% dos participantes do projeto concorda em relação a gastos imediatista *versus* investir para maior obtenção no futuro. O teste rejeitou a hipótese de que as medianas dos grupos são iguais p-value $\leq 0,0337$ e de que a diferença entre a mediana é zero p-value $\leq 0,0406$. Sobre adquirir sempre o produto desejado, mesmo que mais caro, foi rejeitada a hipótese de que as medianas dos grupos são iguais p-value $\leq 0,0486$ e de que a diferença das medianas seja igual a zero, p-value $\leq 0,0560$. Isso remete à reflexão de que indivíduos imediatistas e consumistas podem contribuir com possíveis implicações e consequências para uma sociedade mais endividada.

Foi verificado que 21,43% a mais dos participantes concordam totalmente com a realização da pesquisa de preço, e rejeita-se a hipótese de não diferença de que as médias dos grupos sejam iguais p-value $\leq 0,0064$ e de que a diferença entre a mediana é zero p-value \leq

0,0059. Quanto a não gastar o dinheiro do lanche, rejeitou a hipótese de não diferença entre os grupos p-value $\leq 0,0286$ e rejeitou-se a hipótese de que as medianas sejam iguais p-value $\leq 0,0016$ e a diferença da mediana seja zero p-value $\leq 0,0064$. Entretanto, verifica-se que o teste de sinais de Wilcoxon não apresentou diferença estatística significativa, provavelmente devido ao tamanho da amostra, para as seguintes proposições: não guardar dinheiro para o futuro; procurar sempre ter uma quantia em dinheiro para situações de emergência; no momento em que recebe dinheiro, gasta com algo mesmo que não esteja precisando; anota sonhos e desejos juntando dinheiro para alcançá-los; escolhe produtos mais em conta para não pesar no bolso dos pais. Esses achados podem sugerir que os alunos são consumistas e que há pouca preocupação em poupar, muito provavelmente por questões socioculturais e/ou econômicas.

O resultado do teste dos sinais de Wilcoxon para o ano de 2019 sugere que o grupo que participou das aulas de educação financeira demonstrou maior relação nas respostas das proposições que o grupo de controle, como controlar os gastos imediatista e investir para maior

obtenção de bens no futuro; discorda quanto a não pensar em guardar dinheiro para o futuro; manter sempre uma quantia em dinheiro para situações de emergência; discorda que, ao comprar um produto, busca adquirir aquele que sempre desejou mesmo que seja o mais caro; no momento em que recebe dinheiro, rapidamente gasta com algo mesmo que não esteja precisando; anota os seus maiores sonhos e junta dinheiro para conseguir alcançá-los; na hora de comprar material escolar, procura um que seja mais em conta; quando está precisando comprar, faz pesquisa de preço; quando vai ao supermercado com seus pais e vê algo que desejam muito comprar, entende quando os pais não podem comprar e, ao receber moedas para comprar lanche, prefere não gastar e coloca as moedas no cofrinho, sendo todas as variáveis estatisticamente significantes $p\text{-value} \leq 0,05$.

Todas essas implicações evidenciam a grande importância da presença da educação financeira na sala de aula e as grandes contribuições que, em longo prazo, ela poderá trazer na formação de uma sociedade financeiramente letrada para o uso dos recursos econômicos e financeiros.

Tabela 4 - Teste não paramétrico dos sinais de Wilcoxon (2018 - 2019)

2018 (n1 = 45; n2 = 45)	2019 (n1 = 45; n2 = 45)
1. Pede que os seus pais comprem coisas que satisfaçam no momento, mas esse gasto poderia ser investido para realização da compra de algo melhor no futuro.	
Número de diferenças: 14 n = 31 (69,23%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0337$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0406$	Número de diferenças: 36 n = 9 (18,75%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0000$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0034$
2. Não pensa em guardar dinheiro para o futuro, porque acha que ele está muito distante e economizar agora não vale a pena.	
Número de diferenças: 22 n = 23 (51%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: amostra muito pequena para significância estatística.	Número de diferenças: 42 n = 3 (6,67%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0001$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0004$
3. Procura, sempre que possível, ter uma quantia em dinheiro mesmo que seja pouco para situações de emergência	
Número de diferenças: 32 n = 13 (28,57%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: amostra muito pequena para significância estatística.	Número de diferenças: 0 n = 45 (100%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0001$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0006$
4. Quando você vai comprar um produto, procura adquirir aquele que sempre desejou, mesmo que ele seja o mais caro.	
Número de diferenças: 19 n = 26 (57,14%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0486$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0560$	Número de diferenças: 45 n = 0 (0,00%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0001$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0006$
5. No momento em que recebe dinheiro, rapidamente gasta com algo mesmo que não esteja precisando.	
Número de diferenças: 22 n = 23 (51%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0721$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0638$	Número de diferenças: 40 n = 5 (9,52%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0001$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0002$

6. Anota os seus maiores sonhos e junta dinheiro para conseguir alcançá-los.	
Número de diferenças: 25 n = 20 (44,44%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0829$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0912$	Número de diferenças: 4 n = 41 (91,11%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0001$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0004$
7. Na hora de comprar material escolar você procura um que seja mais em conta para não pesar no bolso dos pais.	
Número de diferenças: 22 n = 23 (51%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0889$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,1013$	Número de diferenças: 2 n = 43 (95,24%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0007$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0002$
8. Quando está precisando comprar alguma coisa, primeiro faz uma pesquisa de preço no comércio para saber loja mais barata.	
Número de diferenças: 35 n = 10 (21,43%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0064$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0059$	Número de diferenças: 0 n = 45 (100,00%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0002$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0001$
9. Quando vai ao supermercado com seus pais e vê algo, deseja muito comprar, porém é caro, você entende que eles não podem comprar, pois precisam economizar.	
Número de diferenças: 22 n = 23 (51%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0113$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0917$	Número de diferenças: 2 n = 43 (95,24%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0002$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0003$
10. Ao ir para escola, o seu pai lhe dá moedas para comprar o lanche, mas, na hora do intervalo, você prefere não gastar e coloca as moedas no cofrinho.	
Número de diferenças: 33 n = 12 (26,67%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença: H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0000$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0000$	Número de diferenças: 14 n = 31 (68,42%) casos em que Grupo 1 > Grupo 2 hipótese nula de não diferença H ₀ : as duas medianas são iguais: $p\text{-value} \leq 0,0115$ H ₀ : a diferença da mediana é zero: $p\text{-value} \leq 0,0335$

Fonte: dados da pesquisa (2021).

O resultado sugere que, em algumas situações, os alunos, ainda, não desenvolveram as habilidades financeiras necessárias à tomada da decisão para uma vida financeira controlada e segura. Necessitam, também, adquirir informações sobre finanças, renda e consumo no âmbito familiar e nas suas relações interpessoais que possam auxiliá-los em suas decisões. Bem como, ainda, há poucas iniciativas por parte do Ministério da Educação (MEC), para incluir, no currículo escolar, a educação financeira nas escolas de forma efetiva e contudente, corroborando os achados de Quintanae Pacheco (2018). Neste sentido, é muito importante novos estu-

dos para melhor elucidar as implicações, causas e consequências bem como as potenciais motivações socioculturais e econômicas em face da carência de políticas públicas que favoreçam o amadurecimento na conscientização do lidar com o uso do dinheiro desde a primeira infância.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por finalidade verificar o conhecimento referente à educação financeira de alunos do ensino fundamental da Escola Municipal Ausônio Araújo situada em Cur-

rais Novos-RN, que participaram do projeto de extensão educação financeira nas escolas nos anos de 208 e 2019. Para tanto, a fim de compreender como o contato com a educação financeira influencia, de forma relevante, nas decisões de poupança dos alunos que cursam séries iniciais do ensino fundamental, a pesquisa aplacou, também, estudantes que não fizeram parte do projeto, o que possibilitou um comparativo entre as amostras.

Desse modo, os resultados evidenciam que os alunos participantes do Projeto de Extensão de Educação Financeira nas Escolas consideram importante economizar, fazer pesquisas de preço antes da compra e poupar dinheiro pensando no futuro. No tocante ao resultado do teste da escala Likert e do teste não paramétrico de Wilcoxon, evidenciaram que os grupos que participaram das aulas de educação financeira nos anos de 2018 e 2019 apresentaram um maior conhecimento em relação às respostas das proposições do que os do grupo de controle. Tais resultados sugerem que os conhecimentos de educação financeira apresentados em sala de aula pelos integrantes do projeto de extensão foram importantes e contribuíram, de maneira significativa, para a formação do pensamento crítico e reflexivo dos alunos na formação da poupança e da renda. Diante do exposto, percebe-se que o projeto “Educação Financeira nas Escolas” possibilita aos alunos do ensino fundamental adquirir conhecimento relevante, que contribui com a sua tomada de decisão no que diz respeito à poupança e à vida financeira desses indivíduos.

Considera-se, ainda, que, em relação ao domínio das habilidades financeiras, os alunos, ainda, apresentam muitas dificuldades e limitações para a tomada da decisão quando se envolvem os recursos financeiros para a formação da poupança. Essas limitações, na maioria das vezes, surgem da falta de diálogo sobre o assunto no próprio lar e nas relações interpessoais. Por outro lado, as iniciativas por parte do Ministério da Educação ainda são inconsistentes com relação à implementação

efetiva da educação financeira nas escolas em âmbito nacional.

Assim, com intuito de fortalecer as pesquisas que tratam desse assunto e tendo em vista que o projeto foi implantado em poucas turmas, sugere-se a continuidade das investigações em turmas do ensino fundamental e médio, pois é importante que o tema seja explorado e divulgado durante a trajetória escolar. Além disso, seria interessante realizar novas pesquisas, com um maior número de participantes, e assim mensurar os benefícios da educação financeira na vida dos alunos como cidadãos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Fernando Consenza; CALIFE, Flavio Estevez. A história não contada da educação financeira no Brasil. *In*: ROQUE, J. R. R. **Otimização na recuperação de ativos financeiros**. São Paulo: Ibegi, 2014. p. 1-11.

BRASÍLIA. Câmara dos deputados. **Projeto de lei n.º 7.318, de 2017**. Altera os artigos 26, 32 e 36 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para incluir a disciplina “Educação Financeira” na matriz curricular nacional no ensino fundamental e médio. Disponível em: <http://www.camara.gov.br/sileg/integras/1558293.pdf>. Acesso em: 5 ago. 2020.

CORDEIRO, Nilton José Neves; COSTA, Manoel Guto Vasconcelos; SILVA, Marcio Nascimento. Educação Financeira no Brasil: uma perspectiva panorâmica. **Ensino da Matemática em Debate**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 69-84, 2018.

FOX, Jonathan; BARTHOLOMAE, Suzanne; LEE, Jinkook. Building the Case for Financial Education. **The journal of consumer affairs**, v. 39, 2005. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1745-6606.2005.00009.x>. Acesso em: 5 ago. 2020.

GNAN, Ernest; SILGONER, Maria Antoinette; WEBER, Beat. **Economic and Financial Education: Concepts, Goals and**

- Measurement.** 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Maria_Silgoner/publication/5206330_Economic_and_Financial_Education_Concepts_Goals_and_Measurement/links/0fcfd50658743663ac000000.pdf. Acesso em: 20 mar. 2020.
- LOERWALD, Dirk. *Ökonomische Bildung in Deutschland Status Quo und Perspektiven*. **List Forum**, v. 45, p. 239-253, 2020.
- NEGRI, Ana Lucia Lemes. **Educação financeira para o Ensino Médio da rede pública: uma proposta inovadora**. 2010. Dissertação (Mestrado em Educação) - Centro Universitário Salesiano de São Paulo, São Paulo, 2010.
- POPULAR, data. **Pesquisa Nacional do Grau de Educação Financeira da População Brasileira**. 2008. Disponível em: http://www.vidaedinheiro.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/Plano-Diretor-ENEF-anexos-ATUALIZADO_compressed.pdf. Acesso em: 20 out. 2020.
- POWELL, A. B.; SILVA, A. M. da. Um Programa de Educação Financeira para a Matemática Escolar da Educação Básica. *In: ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO MATEMÁTICA*, 18., 2013, Paraná. **Anais [...]**. Paraná, 2013. Disponível em: http://sbem.web1471.kinghost.net/anais/XIENEM/pdf/2675_2166_ID.pdf. Acesso em: 20 out. 2020.
- QUINTANA, Alexandre Costa; PACHECO, Katiani Velleda. Percepção dos estudantes do ensino fundamental sobre a educação financeira e o consumo consciente. **Revista Educação Online**, Rio de Janeiro, n. 27, p. 130-150, jan./abr. 2018.
- REIFNER, Udo; SCHELHOWE, Anne. Financial Education. **Journal of Social Science Education**, v. 9, 2010. Disponível em: <http://www.jsse.org/index.php/jsse/article/view/517/514>. Acesso em: 20 ago. 2020.
- ROQUETTE, Inês Ulrica Araújo; LAUREANO, Raul M. S.; BOTELHO, Maria do Carmo. Conhecimento financeiro de estudantes universitários na vertente do crédito. **TMStudies**, Faro, v. 10, n. Especial, p. 129-139, dez. 2014.
- SALEH, Abdala Mohamed; SALEH, Pascoalina Bailon de Oliveira. O elemento financeiro ea Educação para o Consumo Responsável. **Educ. rev.**, Belo Horizonte, v. 29, n. 4, p. 189-214, 2013.
- SANTIAGO, Ana Elisa Esteves. A Educação Financeira Escolar em Portugal. **Boletim GEP-EM**, n. 66, p. 20-30, jan./jun. 2015.
- SAVOIA, José Roberto Ferreira; SAITO, André Taue; SANTANA, Flávia de Angelis. Paradigmas da educação financeira no Brasil. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 6, p. 1121-1141, 2007.
- SILVA, Tarcísio Pedro da *et al.* Financial education level of high school students and its economic reflections. **Rev. Adm. (São Paulo)**, São Paulo, v. 52, n. 3, p. 285-303, 2017.
- SOUZA, Andréa Stambassi. **Um Curso de Formação de Professores em Educação Financeira Escolar**. 2015. Projeto (Mestrado Profissional em Educação Matemática) - Universidade Federal De Juiz De Fora, Juiz de Fora, MG, 2015. Disponível em: <http://www.ufjf.br/mestradoedumat/files/2011/09/Produto-educacional-Andrea-Stambassi.pdf>. Acesso em: 15 set. 2020.
- SOUZA, Antônio Carlos de; FIALHO, Francisco Antonio Pereira; OTANI, Nilo. **TCC: métodos e técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.
- SOUZA, Débora Patricia. **A importância da educação financeira infantil**. 2012. 76f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, 2012.
- VEIGA, Alexandre Menezes; OLGIN, Clarissa de Assis. Investigação da temática educação financeira no ensino médio constante na legislação brasileira. **CIET:EnPED**, São Carlos, maio 2018.

VIEIRA, Saulo F. A.; BATAGLIA, Regiane T. M.; SEREIA, Vanderlei J. Educação Financeira e Decisões de Consumo, Investimento e Poupança: uma Análise dos Alunos de uma Universidade Pública do Norte do Paraná. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 3, 2011.

WAGNER, J.; WALSTAD, W. B. The Effects of Financial Education on Short - Term and Long - Term Financial Behaviors. **J Consum Aff**, v. 53, p. 234-259, 2019.

XIAO, Jing Jian; PORTO, Nilton. Financial education and financial satisfaction: financial literacy, behavior, and capability as mediators. **International Journal of Bank Marketing**, n. 35, p. 805-817, 2017.

ARTIGOS

SUBJETIVAÇÃO E ADOECIMENTO NO TRABALHO
POLICIAL MILITAR À LUZ DA PSICODINÂMICASUBJECTIVATION AND ILLNESS IN
MILITARY POLICE WORK IN THE LIGHT OF
PSYCHODYNAMICS

RESUMO

O trabalho policial militar é marcado por um contínuo processo de exposição a violências reais e simbólicas. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo identificar como os policiais militares do Distrito Federal percebem os efeitos deletérios da organização do trabalho na saúde física e mental. De natureza qualitativa, o estudo utilizou-se de pesquisa documental e entre-vistas, tratadas por meio da análise de conteúdo. Os resultados auferidos demonstram que a organização do trabalho policial militar possui significativo papel no favorecimento de doenças físicas e psicológicas. Os agravos sociais incluem a frustração pela falta de reconhecimento e a autoculpabilização pela impossibilidade de cumprimento das demandas institucionais, sociais e familiares, especialmente entre as mulheres policiais. O estudo contribui para compreender que as dinâmicas que se desenvolvem no trabalho policial militar devem ser alvo de medidas organizacionais que permitam traçar estratégias gerenciais de prevenção ao adoecimento, além de formas institucionais de canalização e tratamento dos ônus ligados à profissão.

Palavras-chave: organização do trabalho; polícia militar; agravos físicos e sociais.

ABSTRACT

The military police work consists of a continuous process of exposure to actual and symbolic violence. In this sense, this study aims to identify how military police officers in the Federal District perceive the harmful effects of work organization on physical and mental health. This study is qualitative, and it used documentary research and interviews, treated by content analysis. The results obtained demonstrate that the organization of military police work has a significant role in favoring

Leonardo Borges Ferreira
tutant09@yahoo.com.br

* Mestre em Administração
PPGA/Universidade de
Brasília e Doutorando em
Psicologia Social, do Trabalho
e das Organizações do PSTO/
Universidade de Brasília.
Brasília – DF – BR.

Cledinaldo Aparecido Dias
cledinaldo.dias@unimontes.br
Doutor em Administração
pela Universidade de
Brasília. Professor adjunto
da Universidade Federal de
Minas Gerais (UFMG) e da
Universidade Estadual de
Montes Claros. Montes Claros –
MG – BR.

physical and psychological illnesses. Social grievances include frustration due to the lack of recognition and self-blame for the impossibility of fulfilling institutional, social, and family demands, especially among female police officers. The study contributes to understanding that the dynamics that develop in military police work should be targets of organizational measures that allow for the design of management strategies to prevent illness, in addition to institutional forms of channeling and handling the burdens linked to the profession.

Keywords: organization of work; military police; physical and social injuries.

1 INTRODUÇÃO

Estudos relacionados à organização do trabalho e suas implicações nas condições biopsicossociais dos trabalhadores revelam uma diversidade de aspectos que incorporam e compõem o campo dos estudos organizacionais. Pesquisadores como Dejours e Duarte (2018), Dias *et al.* (2019), Gaulejac (2007, 2017), Mendes (2007) discutem, ao longo dos anos, como as organizações utilizam formas de dominação e controle cada vez mais sutis, que atuam oculta-mente para produzir e moldar subjetividades, arrastando os sujeitos a servirem cegamente à organização. Vistos como engrenagens de sistemas gerencialistas e confrontados por uma cultura de alto desempenho, os trabalhadores são obrigados a se entregar física e psicologicamente às ilimitadas exigências de performance e produtividade. Nessa relação, a condição humana é “coisificada” perante o trabalho, e os indivíduos são tratados como descartáveis. Não atender às demandas organizacionais torna-se sinônimo de fracasso, sendo os trabalhadores os únicos responsáveis por distúrbios de saúde gerados pelas ferramentas, os modelos e as práticas gerenciais da hipermodernidade (GAULEJAC, 2017).

Nas instituições militares, os pressupostos da eficiência produtiva e os princípios da

moderna administração vão sendo aplicados ao trabalho do policial (BATITUCCI, 2011), seja nas avaliações de desempenho, nos indicadores de criminalidade, no número de armas apreendidas, no volume de veículos recuperados, na quantidade de drogas apreendidas, seja entre outros mecanismos de avaliação e controle que permitam a mensuração da eficiência e produtividade dos policiais.

As condições de trabalho são marcadas pela “precarização e a falta de materiais necessários para exercer, de forma adequada, as funções tanto administrativas, quanto operacionais” (ANTUNES, 2019, p. 34). A exemplo, verifica-se a irregularidade dos horários de trabalho, em condições climáticas nem sempre favoráveis e em posições geralmente desconfortáveis (BORGES, 2013); a inadequação dos uniformes e dos materiais de trabalho, especialmente para as policiais mulheres; a falta de recursos humanos, sobrecarregando as atividades (BEZERRA; MINAYO; CONSTANTINO, 2013; CONCEIÇÃO; SOUZA, 2013; DIAS, 2020; WINTER; ALF, 2019).

Bhatia e Pandit (2017) mencionam que o trabalho policial é marcado por jornadas extensivas, hábitos alimentares irregulares, sono inadequado, submissão a escalas indefinidas e vida familiar conturbada. Há expectativas de que esses profissionais cumpram suas obrigações, submetidos aos requisitos legais que lhes cabem, sem perder a compostura e a sensibilidade, mantendo completo controle emocional. Para além dessa expectativa, o contexto do trabalho policial militar é fundamentado no rigor da burocracia e na idealização gerencialista em que é possível, apenas em tese, suprimir plenamente, sem consequências negativas, a essência de humanidade dos indivíduos. Não por acaso, Dias (2020) e Lima, Blank e Menegon (2015) encontraram evidências de associação positiva entre a prevalência de transtornos mentais e comportamentais em policiais militares e exigências funcionais.

Os achados de Coelho (2014) evidenciaram que muitos policiais militares se encontravam em zona de mal-estar moderado, com risco

de adoecimento, sobretudo em função da percepção de falta de reconhecimento e limitações no crescimento profissional. Borges (2016) apontou, também, que a gestão policial militar se utiliza de imaginários e ideais nos quais as tarefas devem ser cumpridas a qualquer custo, mesmo com o sacrifício da própria vida.

Castro e Cruz (2015), Cummins e King (2015) e Chopko, Palmieri e Facemire (2014) descrevem que o trabalho policial lida diretamente com o sofrimento humano e com um elevado grau de tensão, estresse, esforço físico e equilíbrio mental, levando os trabalhadores ao abuso de substâncias tóxicas, problemas familiares, depressão, suicídio e outros problemas de saúde resultantes das condições aversivas do trabalho.

Observadas essas relações e à luz das lentes teórico-conceituais da Psicodinâmica do Trabalho (PDT), este artigo se propõe a responder: qual é a percepção de policiais do Distrito Federal sobre os efeitos da organização do trabalho militar na sua saúde física e mental dos seus agentes? Assim, espera-se desvelar a intersubjetividade que dá sentido ao trabalho policial militar, relacionando-a às práticas organizacionais e aos esforços adaptativos dos sujeitos, como formas de enfrentamento às exigências e pressões no trabalho. Para responder a essa questão, definiu-se como objetivo identificar como os policiais militares do Distrito Federal percebem os efeitos deletérios da organização do trabalho na saúde física e mental dos seus agentes.

2 PSICODINÂMICA DO TRABALHO, A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO POLICIAL E AS RELAÇÕES COM AGRAVOS FÍSICOS, PSÍQUICOS E SOCIAIS

Os estudos de Dejourns (1992) sobre a PDT espreitam um novo olhar para a compreensão das relações entre trabalho e saúde do trabalhador, contemplando elementos da subjetividade, do reconhecimento, do sofrimento e das estratégias defensivas para lidar com o

trabalho. Nessa perspectiva, a saúde não implica ausência de sofrimento e de dor, mas em ter condições e instrumentos para interferir no que os causa. Além de evidenciar a relação entre o trabalho e os processos de subjetivação, a PDT está centrada na etiologia do sofrimento e das patologias, bem como do prazer e da saúde em relação ao trabalho, voltando-se para as inter-relações entre a organização do trabalho, os processos e os efeitos que se manifestam nos indivíduos, por meio da atribuição de sentidos ao trabalho, seja de maneira individual, seja coletiva (DEJOURS, 2017; GEMELLI; OLTRAMARI, 2020; MACÊDO; HELOANI, 2018).

Estudos recentes validam a contemporaneidade e relevância da PDT como recurso teórico para as reflexões sobre os agravos do trabalho na subjetividade e no comprometimento da saúde dos trabalhadores (BRUNORO *et al.*, 2020; DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2020; GEMELLI; OLTRAMARI, 2020). Ao descrever a arqueologia da PDT, Macêdo e Heloani (2018, p. 45) observam o caráter multidisciplinar que a constitui, abarcando “diálogos com a ergonomia, psicanálise, sociologia do trabalho, psicopatologia, psicologia, medicina do trabalho, entre outras.” Longitudinalmente, os campos de análise se ampliam. Antes concentrados, principalmente, na área da saúde, as pesquisas contemporâneas avançam para os mais variados espaços, como o trabalho voluntariado (GEMELLI; OLTRAMARI, 2020); o trabalho sustentável (BRUNORO *et al.*, 2020), as relações entre afeto (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2020), o mal-estar, o sofrimento e o adoecimento docente (PENA; REMOALDO, 2019; PENTEADO; SOUZA NETO, 2019) entre outros.

De acordo como Mendes (2007) quatro grandes temas delinham os estudos da PDT sejam: 1) contexto do trabalho: relacionado às normas, ao ritmo, processo e aos controles; ao ambiente físico, aos equipamentos, materiais utilizados no trabalho, ao apoio institucional e às práticas de RH; a relações de poder, fluxo de comunicação e interações profissionais com chefias e clientes/usuários dos serviços; 2) sen-

timentos no trabalho: associado às vivências de prazer e sofrimento, abordando a descrição dos sentimentos e das situações contextuais, bem como as frequências de ocorrência e suas relações com o trabalho; 3) formas de enfrentamento do sofrimento: relacionado à exploração da inteligência prática, ao sofrimento criativo, às defesas e à mobilização da subjetividade no engajamento do trabalho; 4) patologias sociais decorrentes da organização do trabalho: referente aos riscos de adoecimento, transtornos mentais, ao consumo de drogas/álcool e outras patologias relacionadas com o trabalho.

Sob as lentes da PDT, a análise da organização do trabalho deve considerar tanto o trabalho prescrito quanto o real, ou seja, aquele que é previamente estabelecido e aquele que é, de fato, realizado (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2015). O trabalho real vai além do prescrito, visto que nenhuma prescrição é suficiente para descrever o que a prática tende a demandar do trabalhador. A organização planejada do trabalho, vista nas prescrições, diretrizes ou instruções, “nunca é a mesma que a realidade real da atividade de trabalho concreta” (DASHTIPOUR; VIDAILLET, 2020). Em consonância, Marçal *et al.* (2020, p. 209) afirmam que “na prática o trabalho demanda habilidades para lidar com situações imprevisíveis que vão desde problemas técnicos até situações mais subjetivas, como relacionamento interpessoal e pressão”. As incongruências entre o prescrito e o real do trabalho denotam pressões que comprometem o equilíbrio psíquico e social dos trabalhadores, favorecendo o sofrimento e, conseqüentemente, o adoecimento.

Mendes (2007) discorre que a forma como o trabalho se mostra organizado resulta também das intersubjetividades e dos vínculos entre trabalhadores e organização. Essas vinculações atribuem sentido na relação do trabalhador com a realidade do trabalho, por seu modo de pensar, sentir e interagir, evidenciando que essa dinâmica tem forte associação com as formas de organização do trabalho, podendo acarretar patologias psíquicas, fisiológicas e sociais. Como mencionado por Dejours

e Bègue (2009), há formas de organização do trabalho que são responsáveis por fragilizar os indivíduos e desencadear descompensações psíquicas, o que leva Le Guillant e Clot (2018), por exemplo, a colocar a relação psicologia e o trabalho como um desafio sem precedentes para os dias atuais.

A sublimação é uma das formas pela qual o sujeito busca perceber, em outras pessoas, o reconhecimento social do seu trabalho, situação na qual ele desloca de si para outros a significação e a importância do seu trabalho, atribuindo-lhe caráter de validação (FERREIRA; MACÊDO; MARTINS, 2015). A PDT considera a centralidade do trabalho e sua organização como formas que intermedeiam a subjetividade e a realidade dos indivíduos, não havendo neutralidade: ou o trabalho gera bem-estar ou adoecimento (DEJOURS, 1992, 2017).

Mendes (2007) apregoa que é indispensável entender o trabalho concreto, a centralidade e os sentidos atribuídos a ele, pois é da confrontação entre a organização do trabalho, o sofrimento, a resistência e o enfrentamento que surgirá o prazer, a sanidade e o equilíbrio.

Atentos à organização do trabalho, bem como o locus de atuação do policial militar, não é difícil perceber que se trata de uma categoria profissional que exhibe processos de subjetivação que, estudados por meio da PDT, revelam sentidos e implicações físicas e sociais que marcam a relação do policial com a sua realidade de trabalho (EDWARDS; KOTERA, 2021; MARÇAL *et al.*, 2020; SILVA; MARRA, 2019; WINTER; ALF, 2019)

As organizações policiais são instituições que exercem poder e controle sobre seus trabalhadores dentro e fora de suas estruturas. O policial é formado sob a égide da hierarquia, disciplina e intensa obediência às normas. A autonomia é suprimida para atender ao desenho de atuação institucional, ante o cenário de enfrentamento para a promoção da segurança pública. A busca da padronização das ações e a limitação da autonomia diante de situações de rupturas da normalidade são, exaustivamente, enfocadas nos treinamentos, que pautam pelo

condicionamento mecanicista do comportamento dos policiais (LIMA, 2002).

A organização do trabalho policial militar é marcada pela dissonância entre o trabalho prescrito e o real (DIAS, 2020; CUNHA; GHIZONI, 2018), visto que, por um lado, a instituição policial utiliza-se de sistemas controladores, hierárquicos, burocráticos e com distintivas prescrições de condutas. Por outro lado, a atuação dos policiais exige discernimento, criatividade, percepção situacional, autonomia e tomada de decisão rápida para resolução de diversas situações de ruptura da normalidade.

Os esforços despendidos para o cumprimento das atividades exigem o desenvolvimento de habilidades criativas, que permitam pensar e agir com rapidez, sem negar as prescrições e o rigor de preservar a ordem social, anteveendo ameaças e riscos à sua própria integridade. Essa mobilização gera tensões e conflitos que comprometem as dimensões físicas, psíquicas e sociais dos envolvidos (DIAS, 2020; FERREIRA *et al.*, 2017), uma dissonância que leva os sujeitos a um contínuo estado de sofrimento (CUNHA; GHIZONI, 2018).

A organização e as condições do trabalho policial são apontadas por Sartori (2006) como fontes de sérios problemas. O autor descreve que esses profissionais pertencem a um grupo de risco altamente suscetível a problemas decorrentes do trabalho, em razão de condições que os levam à exaustão emocional, à despersonalização e à frustração.

Vila (2006), em estudo com policiais americanos, identifica que policiais costumam estar excessivamente fatigados por causa das longas e erráticas horas de trabalho por turno e com sono. Tal fato leva o autor a afirmar que esses fatores, provavelmente, contribuem para níveis elevados de morbidade e mortalidade, transtornos psicológicos e disfunção familiar, além de poder gerar custos sociais e econômicos inesperados.

Também Souza e Minayo (2013) apontam que as condições precárias de trabalho, o nível de exigências e o ambiente de violência que atuam são fatores que acarretam desgaste

físico e psíquico aos policiais militares, com a recorrência de casos de depressão, alcoolismo e suicídio (NIEBUSCH; MORAN, 2019; PORTO; SILVA, 2018; ROCHA; OLIVEIRA; FARRIA, 2021; SANTA CATARINA, 2010; VIOLANTI *et al.*, 2019).

Dias (2020) corrobora as discussões quanto aos agravos advindos da organização do trabalho militar. Em estudo realizado na Polícia Militar do Distrito Federal, o autor identifica que a sobrecarga de trabalho e o trabalho noturno apresentaram-se como principais fontes de agravos à saúde dos policiais, sendo problemas de coluna e insônia os principais relatos. Ferreira *et al.* (2017) também revelam que a exposição excessiva ao sol, à chuva, ao frio, calor, aos ruídos, à poluição do ar e a outras condições de trabalho sujeitam o militar a uma variedade de danos. Ademais, o policial militar vive em permanente estado de alerta, o que é agravado por tensões e conflitos pessoais, circunstâncias que impõem a necessidade de controle de agentes estressores nem sempre fáceis de ser administrados. No que tange às relações sociais, os autores advertem que familiares de policiais não ficam incólumes a tais relações e, em maior ou menor grau, também são atingidos, direta ou indiretamente, por impactos vividos por seus entes, sofrendo danos colaterais e sujeitos aos riscos da profissão.

Como afirmam Bezerra, Minayo e Constantino (2013), esses agravantes são potencializados ainda mais no contexto do trabalho da policial feminino. As autoras constataram que a organização do trabalho militar, em conjunto com a percepção de discriminação de gênero e assédio, são os fatores que mais impactam no mal-estar e no sofrimento psíquico das policiais femininas que desempenham funções de chefia.

No que tange aos aspectos sociais e psicoafetivos, Silva (2009) descreve que o trabalho da polícia, enquanto organização estatal, que detém o uso exclusivo da força, é dualístico. Ao mesmo tempo em que o policial se insere na sociedade como cidadão, faz-se necessário que ele se enxergue fora dela, no intuito de regular e velar pelas relações dos demais

indivíduos. Decorre dessa dualidade um fenômeno que atribui aos policiais um posicionamento paradoxal, ora membros comuns da sociedade, ora agentes de regulação da ordem social. Dessa relação, o policial acaba ocupando um “não lugar” ao representar o poder público de regulação social em caráter ininterrupto e, ao mesmo tempo, estar inserido nesse coletivo.

Grande parte das vivências de sofrimento dos policiais militares é decorrente dos mecanismos de controle da organização do trabalho, que mantêm pressões constantes e balizam as condutas pessoais por meio do “alto rigor prescritivo e alicerçado em um sistema de disciplina e vigilância também permanentes (SPODE; MERLO, 2006, p. 362). A investigação da organização do trabalho policial implica uma diversidade de aspectos que perfazem o processo de interação social, o significado das experiências vividas e o imaginário desses profissionais (DIAS, 2020).

3 METODOLOGIA

Coerentemente com a pergunta de pesquisa e o objetivo proposto, a PDT apresenta-se como adequado *background* teórico para delinear a percepção dos policiais militares do Distrito Federal quanto aos efeitos deletérios da organização do trabalho na saúde física e mental dos seus agentes.

Sob o amparo de pesquisa documental e a revisão bibliográfica, foi produzido um roteiro de entrevista, que considerou os quatro grandes temas da PDT e suas dimensões constitutivas, conforme apontado por Mendes (2007).

As entrevistas seguiram o modelo semiestruturado (FLICK, 2009), uma técnica de geração de dados que proporciona maior flexibilidade ao pesquisador. O roteiro de entrevista foi composto por onze questões abertas, conforme descrito no quadro 1, que elucida os aspectos a serem avaliados nas respostas dos informantes. O instrumento permitiu uma maior interação do pesquisador com o entrevistado, bem como maior abertura para se conhecer a realidade dos informantes (BAUREN, 2006).

Quadro 1– Perguntas da entrevista semiestruturada

Nr.	PERGUNTA	ASPECTOS AVALIADOS NAS RESPOSTAS
1	O que significa trabalho para você? Poderia me falar a respeito do trabalho do policial militar? (O que é ser policial militar?)	Dimensões subjetivas do trabalho policial. Descrições de procedimentos e técnicas do serviço policial. Relatos do trabalho prescrito e real. Percepção das tarefas, funções, normas, ritmo, processos e controles no trabalho.
2	Por que decidiu ingressar na Polícia? Você pensou em mudar de profissão em algum momento e por quê? (Se pensou por que não o fez?)	Indícios de já conhecer a natureza da organização ou da profissão policial. Frustração em relação à profissão. Motivo para sentir decepção com a profissão.
3	O que você sente (sentiu) em relação ao seu trabalho? Qual é a importância do seu trabalho?	Importância atribuída ao próprio trabalho. Percepção de reconhecimento do trabalho por terceiros.
4	Você poderia dizer quais os principais impactos na sua vida que você associa à sua profissão em questões de saúde física ou físicos e psíquicos?	Relato de doenças manifestadas. Associação de distúrbios/doenças com o trabalho. Sentimentos de apoio ou desamparo por parte da organização.

5	Você sente (sentiu) que seu trabalho pode ter afetado seu comportamento em relação às outras pessoas e ao estilo de vida?	Relações com familiares, amigos e colegas de trabalho. Seletividade quanto a locais e ciclo de amizades. Descrição de hábitos pessoais quanto à autopreservação e autorregulação de condutas. Patologias sociais.
6	Você já perdeu algum colega ou amigo de profissão de forma violenta por causa da profissão de policial? Como você se sentiu com isso?	Percepção de risco quanto à própria integridade e à vida. Estratégias de enfrentamento dos riscos. Indicação de sofrimento relacionado ao medo.
7	O que a Polícia exigia de você? Você julga que conseguiu cumprir inteiramente essas exigências?	Confrontação entre o trabalho prescrito e trabalho real. Descrição de pressões no trabalho.
8	Quais as maiores dificuldades que você atribui à profissão? (Pontos negativos)	Vivências de sofrimento no trabalho. Relato de episódios geradores de desconforto. Periculosidade, insalubridade, etc. Ressentimento com a organização. Relato de situações causadoras de angústias e desmotivação.
9	Quais eram os maiores prazeres e alegrias que você atribui à profissão de policial militar? (Pontos negativos)	Vivências de prazer no trabalho. Apontamento de situações de autorrealização.
10	Para você, o que é ser um policial militar ideal? (O que era preciso para ser um policial perfeito?)	Descrição de como deveria ser um policial adequado para o cumprimento das tarefas e exigências laborais.
11	Quais os principais problemas de saúde ou outros relacionados à profissão policial você ouvia ou conversava com seus colegas policiais militares?	Descrição de episódios depressivos, alcoolismo, ideação suicida, isolamento social. Questões relacionadas à organização do trabalho: hierarquia e poder, estruturas físicas, equipamentos. Vivências de prazer e sofrimento.

Fonte: elaborado pelos autores.

De posse do instrumento de pesquisa, foi protocolada a solicitação junto aos gestores da Diretoria de Inativos, Pensionistas e Civis, setor responsável pela gestão de policiais militares que concluem a carreira e ingressam na reserva remunerada ou inatividade¹. No documento, foram expostos os objetivos da pesquisa, bem como a solicitação de nomes e contatos de militares que tivessem se aposentado nos últimos 12 meses. Essa escolha se deu pelo pressuposto de que, ao terem completado a carreira e possuírem longa trajetória na profissão, esses sujeitos teriam experiência e conhecimento das exigências laborais e da organização do trabalho além de, presumivelmente, sentirem-se menos inibidos do que se estivessem ainda no serviço ativo.

Após contatos telefônicos prévios, 13 policiais se dispuseram a participar do estudo, conforme descrição do quadro 2. As entrevistas foram realizadas, individualmente, nas dependências da Universidade de Brasília ou em locais escolhidos pelos próprios entrevistados. Para descrição dos resultados, optou-se por nomear os entrevistados em E1, E2, até E13.

1 Após ingressarem na reserva remunerada, por até cinco anos, policiais militares podem ser reconvocados para retornarem ao serviço ativo.

Quadro 2– Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Sexo	Idade (Anos)	Tempo na Corporação
E1	Feminino	50	31
E2	Feminino	51	31
E3	Masculino	51	29
E4	Masculino	48	27
E5	Masculino	49	27
E6	Feminino	53	31
E7	Masculino	51	32
E8	Feminino	56	27
E9	Masculino	54	30
E10	Masculino	51	25
E11	Masculino	51	31
E12	Masculino	51	32
E13	Masculino	47	25

Fonte: elaborado pelos pesquisadores.

As entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra, gerando pouco mais de oito horas de áudios. O *corpus* textual foi submetido a uma leitura exploratória, seguido da sistematização e categorização das falas. O procedimento recorreu à técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977) e revelou três categorias temáticas, geradas *a posteriori*: organização do trabalho policial, agravos físicos e agravos sociais relacionados ao trabalho. Isso permitiu a produção de inferências fundamentadas no referencial teórico e nas proposições da PDT.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Explorar o espectro de opiniões e as diferentes percepções que delas surgem permitiu uma imersão no universo que se deseja conhecer, tal qual descrito e proposto por Bauer e Gaskell (2002). Das narrativas dos entrevistados, diversos elementos contextuais desvelaram as particularidades que atravessam o trabalho policial. A análise interpretativa e os procedimentos adotados permitiram compreender o objeto da pesquisa sob o olhar daqueles que vivenciam e interagem com a questão em análise, além de ter possibilitado a “compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos

das pessoas em contextos sociais específicos” (BAUER; GASKELL, 2002, p. 65).

Os resultados apresentados se alinham aos aspectos da organização do trabalho e dos agravos físicos, sociais e psicológicos percebidos pelos policiais como decorrentes da atividade policial exercida.

4.1 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL

No contexto do trabalho policial estudado, os entrevistados descrevem uma variedade de elementos da organização do trabalho que propiciam um contínuo processo de sofrimento, fragilização e comprometimento de sua saúde física e psicológica. A compreensão dos fatores que permeiam a organização do trabalho policial torna-se crucial para apurar seus impactos na vida desses profissionais. Os resultados auferidos esboçam um cenário de patente exigência.

A carga horária e as escalas de trabalho apresentam-se como fatores expressivos de sofrimento e insatisfação com o trabalho executado. Verbalizações como: “Por muitos e muitos anos, era uma escala muito pesada, a gente trabalhava noite sim, noite não” (E12) e “a escala era doze por trinta e seis, aí quando chegava no final de semana que você estava folgando trocavam e, ao invés de você folgar normalmente, você trabalhava sete, oito dias” (E8), expressam o quanto o policial se sente afetado pela organização do trabalho. As falas elucidam a carga que o trabalho policial exerce sobre a vida do sujeito, implicando uma dedicação que parece exceder o limite do trabalhador. Barcellos (1999) observou que o fato de estarem engajados vinte e quatro horas por dia com a identidade social de policiais, somado à rigidez da instituição militar, constitui, por si só, fonte de sofrimento mental que extrapola os limites do ambiente do trabalho e alcança o próprio universo de existência do sujeito.

Em consonância aos estudos de Marçal *et al.* (2020), Silva e Marra (2019) e Souza e Minayo (2013), a organização do trabalho poli-

cial na corporação estudada também é marcada por limitações quanto às condições de trabalho, à estrutura organizacional, ao conteúdo de tarefas e à remuneração. Excertos de falas explicitam situações dessa natureza e evidenciam as circunstâncias pelas quais os policiais se veem comprometidos por elas. Entre as verbalizações, E7 menciona que “se você for analisar, eles [superiores hierárquicos] não fazem mais nada do que a sua classe, entende? Você é policial militar, mas é desproporcional o salário, os aumentos. Então, isso aí afeta muito o policial”. Da mesma forma, E8 argumenta sobre a precariedade dos equipamentos e a exposição ao risco advindo dessa situação.

Eu acho que até hoje os equipamentos são o maior problema, tanto viaturas, armas... o trinta e oito [revólver] tínhamos que fazer limpeza [...] quantas vezes, a bala mastigava [falhava no disparo], e a gente ia falar isso daí com o responsável da reserva e não tinha bala para repor. E a gente andava com aquela munição, sabendo que ela estava falha. Eu cansei de ir para a rua desse jeito (E8).

Ao ponderar as proposições da PDT, considerando os conceitos de trabalho prescrito e real, verifica-se que o distanciamento dessas operações, no âmbito da organização do trabalho militar, é responsável pelo engajamento afetivo-emocional positivo ou negativo do policial em sua relação com o trabalho. Em sintonia com as proposições de Dejours, Abdoucheli e Jayet (2015) apesar de a instituição militar encontrar-se, eminentemente, pautada em princípios e fundamentações burocráticas, instruções, treinamentos e formações, o prescrito do trabalho sempre é atravessado pelo real da execução, afetando, de alguma forma, o trabalhador, como mencionadas em expressões do tipo: “O planejamento de um policiamento é uma coisa, papel aceita tudo, mas a realidade é totalmente diferente. (E2)” ou “Porque, a Academia, as escolas, são só teoria. O que vai te ensinar é a rua! Tem uma coisa chamada tino policial: aquele faro, o olhar biônico” (E11).

Outro elemento que marca as falas dos entrevistados no que se refere à organização do trabalho é a impotência perante a hierarquia militar. No exercício da profissão, a obediência e responsabilidade pela patente ressoam como mecanismo de subserviência à instituição, apresentando-se como fator essencial para o bom desempenho, melhor qualificação e recurso de reconhecimento e valorização do profissional. No entanto, tal fato gera um tipo de indignação silenciosa, uma frustração sempre resignada pela força do poder, controle e comando hierárquico, como verbalizado em: “O comandante era o seu dono, ele falava: ‘Olha, tem reunião agora!’ [eu respondia]: ‘Não! Eu estou de folga.’, [ele dizia]: Não interessa! Eu quero você aqui às catorze horas.” (E11). É factível acreditar que, em decorrência da hierarquia militar, os policiais mais próximos do topo da cadeia de comando, enquanto transmissores intermediários de diretrizes para os escalões subordinados, também estejam submetidos a pressões hierárquicas, como mencionado no estudo de Dias (2020).

Consoante aos estudos de Dejours e Bègue (2009), verifica-se nos excertos tratados a capacidade de a organização do trabalho militar fragilizar os indivíduos e favorecer descompensações psicológicas. Fazer que as organizações militares, tradicionalmente padronizadoras, adaptem o trabalho policial militar aos indivíduos, em vez do contrário, é arbitrar entre uma disfuncionalidade humana ou disfuncionalidade organizacional, isto é, a transformação da realidade, da situação, em prol do indivíduo e sua saúde. Tal fato coaduna com a ideia de Le Guillant e Clot (2018), evidenciando os desafios da relação psicologia e trabalho na contemporaneidade.

Ocupar-se da observação da organização do trabalho policial implica a busca do desenvolvimento de ações que permitam a diminuição do sofrimento do trabalhador e das possibilidades de agravamentos de suas patologias. Segundo a PDT, diagnosticar a mobilização e os engajamentos que a organização exige de seus membros é crucial na apreciação

do trabalho, uma vez que nem todos os sujeitos assimilam as práticas institucionais, podendo favorecer a falência no enfrentamento, o sofrimento e o “desenvolvimento de patologias sociais como a perversão, violência e servidão” (MENDES, 2007, p. 31).

4.2 AGRAVOS FÍSICOS RELACIONADOS À ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO MILITAR

Os agravos de saúde decorrentes da sobrecarga de trabalho podem ser responsáveis pelo cansaço e a fadiga apresentados pelo entrevistado E3, quando menciona que “Às vezes, você queria fazer uma coisa, mas não dava conta, porque o corpo já estava tão sobrecarregado de escalas.” O excerto de E3 associa-se aos estudos de Elliott e Lal (2016) que identificam que policiais exibem uma maior prevalência de fadiga, o que pode predispor a uma maior frequência de acidentes e lesões no local de trabalho. Santa Catarina (2010) também identifica que o excesso de carga horária, acompanhado da respectiva privação de descanso suficiente para a recuperação orgânica dos policiais, descamba em sérios problemas sistematicamente desencadeadores de atitudes compensatórias prejudiciais à saúde.

O excesso de trabalho advindo das jornadas e escalas extensivas também podem justificar o problema de coluna mencionado por E12: “Mas um dos problemas que eu adquiri, também, foi a questão do problema de coluna, né? [...] principalmente depois que eu trabalhei uns três meses numa Toyota na zona rural.” O problema de coluna apresentado revela a relação do desgaste físico advindo do trabalho militar. Essa narrativa vai ao encontro dos estudos de Dias (2020), Ferreira *et al.* (2017), Marçal *et al.* (2020) e Silva e Marra (2019). Em consonância, o estudo de Brito e Daronco (2018) também explica o desencadeamento de agravos dessa natureza, quando menciona que uma má postura, originada do uso inadequado das capacidades corporais, acabam por interferir no bem-estar físico do indivíduo.

Quanto ao trabalho noturno, os resultados auferidos desvelam a ocorrência de sinusite e problemas relacionados à insônia e aos distúrbios do sono. O quadro de sinusite foi apresentado por E12 que menciona: “Em virtude do serviço, eu adquiri uma sinusite crônica, né? Trabalhei anos a fio à noite, e eu gostava de trabalhar à noite mesmo. Era uma sobrecarga muito grande de trabalho”. Quanto aos problemas de sono, E7 comenta: “A gente trabalha muito tempo à noite, então, você fica com aquela insônia, e isso afeta aqui fora, ainda não consegui conciliar o momento que você vai dormir”. Observando as relações e condições de trabalho do policial, é possível que o fato de se manter continuamente em alerta e em privação do sono por muito tempo, venha a comprometer, além da saúde física, o comportamento psicológico e social dos sujeitos. Rajaratnam *et al.* (2011) atentam que os distúrbios de sono geralmente permanecem não diagnosticados e, se não tratados entre policiais, podem afetar adversamente sua saúde e segurança, representando um risco para o público. Os resultados da pesquisa desses autores com policiais dos Estados Unidos e Canadá identificaram que a presença de distúrbio do sono estava associada à depressão, à síndrome de *burnout* ocupacional e a outros desfechos adversos.

O uso de álcool e outras drogas também aparece como agravo. Para os policiais entrevistados, ele é responsável, não apenas por danos à saúde física, mas por problemas de natureza social e psicológica, como mencionado por E12: “Nunca me separei, mas eu tive muito conflito no meu casamento, e isso [o alcoolismo] colaborou. E, às vezes, eu chegava à unidade, demonstrava uma alegria com as pessoas e, por dentro, eu estava despedaçado.” O interlocutor complementa que o alcoolismo não era um problema exclusivamente seu, mas “Eu vi muitos companheiros, excelentes policiais, com o tempo desenvolverem dependências químicas do álcool, e até de outras substâncias, e aquela dignidade da pessoa humana ser retirada, sabe?”

Os fragmentos de fala de E12 corroboram as discussões trazidas por Edwards e Ko-

tera (2021), Bhatia e Pandit (2017) e Fear *et al.* (2007) que concordam que o abuso de álcool no meio policial apresenta-se como recurso para aliviar o estresse da profissão, romper barreiras hierárquicas e ajudar na interação com os pares. Dias (2020) alerta para o fato de que esses comportamentos tornam a organização policial vulnerável à saúde individual dos policiais.

De maneira geral, Auvergnon (2018) descreve que há uma associação entre o abuso de substâncias (lícitas ou não) e o trabalho contemporâneo. O autor aponta que as profundas mudanças decorrentes da globalização das economias, com o uso de tecnologias de informação e comunicação, implicaram relações de trabalho excessivamente flexíveis e precárias em que o ônus pelo trabalho é, exclusivamente, dos indivíduos. Com isso, há uma maior exposição aos riscos psicossociais, em que o abuso de drogas é um compensador, uma forma de lidar com o desamparo. Por outro lado, muitos trabalhadores usam drogas não como recursos compensadores, mas como estimulantes. E isso deve ser visto como uma preocupação de interesse público, adotando-se, entre outras, uma abordagem que considere consequências danosas como os custos socioeconômicos e os impactos sociais (CRESPIN; LHUILIER; LUTZ, 2017; CRESPIN, 2018).

4.3 AGRAVOS SOCIAIS: A FRAGILIZAÇÃO DOS LAÇOS E A FRUSTRAÇÃO PELA FALTA DE RECONHECIMENTO

Ao considerar a dimensão social do trabalho e sua finalidade de produzir algo exterior à pessoa que o executa, verifica-se que a organização do trabalho militar parece comprometer a satisfação das necessidades sociais dos policiais especialmente no que tange às relações familiares, o convívio e o reconhecimento social (NEFFA, 2015; CASTRO; CRUZ, 2015; CUMMINS; KING, 2015). Em consonância a esses estudos, a expressão de E12 descreve um episódio de lamentação por recordar uma situação de afastamento da família por causa do trabalho.

Eu recordo uma vez, uma passagem de ano, eu estava de serviço, e a gente vendo as pessoas comemorando ali e tal, e naquele dia... (pausa longa, suspiro profundo). Eu estava com a filha de dois meses de nascida, a minha esposa não estava bem, estava um pouco febril, e eu tinha que trabalhar, né?.

A sensibilização do policial por ter que abandonar a família em uma data festiva e com a esposa adoecida demonstra o grau de exigência que a organização do trabalho militar impõe sobre os seus membros, o que é respondido com ações que aludem devoção e entrega à instituição. Não obstante, não se pode negar que a frequência de ocorrências dessa natureza contribui para a fragilização dos laços e profunda frustração com o trabalho no futuro. Episódios assim foram comuns nas falas dos entrevistados, como se observa nos excertos: “Por causa da profissão, eu fui fazer terapia quando eu percebi que minha mulher já ia me largar” (E4), “Eu perdi um casamento por vários motivos. Um dos motivos foi a minha atenção específica à minha profissão.” (E13), “Era uma privação enorme do convívio no seio familiar” (E12).

No espectro de fragilização dos laços, as falas demonstram um contínuo afastamento do policial de sua família, fomentando um processo de culpabilização e pesar por não conseguirem assumir as atribuições do cargo e seus compromissos familiares. O sentimento de culpa pode ser responsável, posteriormente, por patologias do trabalho e agravos no comportamento social, semelhante aos resultados apresentados por Dias (2020).

Por se fundamentar em uma cultura predominantemente de masculinidade hegemônica (LANGAN; SANDERS; GOUWELOOS, 2018), o afeto às relações familiares entre as policiais femininas parece exercer maior influência, como expressa E6: “Convivia pouco com meus filhos. Não os vi crescerem, mas nem por isso eu deixava de mostrar a eles que eu era a mãe deles e estava ali. (...) Sinto que perdi muito do convívio com eles, mas hoje eu me dedico apenas a servi-los.”

Langan, Sanders e Gouweloos (2018) atentam que não é apenas pelo fato de o trabalho policial ser geralmente organizado em torno da noção de um trabalhador ideal masculino, mas pela função militar se colocar em oposição a aspectos como feminilidade, emocionalidade e vulnerabilidade, o que leva as mulheres a enfrentar uma série de barreiras estruturais e culturais para se enquadrarem nos preceitos dessas instituições. Ao mesmo tempo, essas características imperam sobre os policiais masculinos como impedimento às fragilidades, às sensibilidades e às emoções, criando um ideário de super-herói, impedidos de fracassar, como dito por E3: “às vezes você tinha que arrumar uma força onde você não tinha (...) ter aquela sensação: ‘Eu tenho que fazer, eu tenho que aguentar!’”, às vezes, você tinha que dar uma de super-homem, sem ser.

Em se tratando de reconhecimento, percebeu-se que os policiais entrevistados têm preocupação com a questão do julgamento social feito à profissão. Essa situação guarda conexão direta com a ineficácia do processo de sublimação em decorrência da paralisia da conversão do sofrimento em prazer e que, segundo Dejours (1992), leva ao acúmulo e à descompensação psicossomática. Exemplo de ressentimento que pode ser notado na fala de E2, ao mencionar que: “Ninguém se lembra do policial, você só lembra quando tem problemas. A sociedade não conhece o real valor que o policial tem. Nós somos seres humanos, queremos ser respeitados pelo que fazemos.”

A sensação de frustração, associada ao ressentimento pela falta de reconhecimento ao trabalho exercido, pode ser observada ainda em fragmentos de falas de outros entrevistados, como: “Ter que dar a vida por pessoas que, às vezes, não têm o reconhecimento da gente é muito difícil” (E3), “O policial, ele é cobrado a exercer inúmeras tarefas, diversas tarefas para a sociedade (...), e ele não tem um retorno de reconhecimento relacionado a isso, né?” (E9), “Porque, de tudo o policial militar faz, né? Apenas não tem o reconhecimento.” (E12) e “A gente trabalha, se dedica e no momento que

a gente mais precisa, te colocam num canto e você que se vire.” (E13)

As verbalizações de E3, E9, E12 e E13 são coerentes com os achados de Amador (1999), Souza e Minayo (2013) e reiteram as constatações de Andrade, Souza e Minayo (2009), ao confirmarem que policiais militares têm fortes sentimentos de desvalorização, de falta de reconhecimento social e de baixa autoestima relacionada à valorização do trabalho. Tal fato pode ser atribuído ao estigma social atribuído à profissão, como identificado por Karaffa e Kosch (2016) e Turte-Cavadinha (2016).

Verifica-se que o universo ocupacional de policiais militares é apresentado nas entrevistas como um espaço dualístico, em que o investimento em cuidar e proteger o outro, ou seja, o cidadão é visto como sem qualquer tipo de reconhecimento social. Esse conflito se expressa em narrativas que aludem à doação total ao trabalho, entregando a própria vida em ações violentas, alheio ao reconhecimento social ou institucional, como se observa no relato de E1 ao afirmar: “eu estou disposto a servir essa sociedade, a pessoas que eu nem conheço, eu posso morrer. A missão é tão nobre (...), mesmo que a sociedade não perceba, mesmo que o Estado não perceba.”

Os resultados auferidos, tal qual apontado por Minayo, Souza e Constantino (2007), confirmam que as situações de risco, de fato vividas e aquelas percebidas penetram, não apenas no ambiente de trabalho, mas, também, no mundo psíquico e social dos policiais, forçando-os a se manterem alerta e mobilizados, mesmo fora dos horários de trabalho, o que lhes atribui pressões extras. O trabalho, afirmam Ferreira, Macêdo e Martins (2015, p. 35), “não acaba quando a pessoa sai do local de trabalho, ele coloniza toda a subjetividade”.

Como observado nos aspectos que perfazem a organização do trabalho policial militar, verifica-se que a profissão é carregada de tarefas não prescritas e de condições precárias de trabalho. A organização de trabalho impacta, sobremaneira, nas vivências de prazer-sofrimento e, além disso, a cooperação, o reconhecimento,

a precarização, a burocracia e outras peculiaridades afetam a dinâmica da profissão (MARÇAL *et al.*, 2020). Os esforços despendidos para o cumprimento das atividades exigem o desenvolvimento de habilidades que permitam pensar e agir com rapidez, preservando a ordem social e antevendo ameaças e riscos à sua integridade e à de outro cidadão. Essa mobilização gera tensões que comprometem as dimensões físicas, psíquicas e sociais dos policiais.

Dos agravos psicológicos no trabalho, o suicídio tem uma mensagem brutal, carregada de ressentimentos, pois cometer tal ato no local de trabalho tem um significado muito forte direcionado aos colegas, aos chefes e à própria organização. Diante disso, pode-se pensar em hipóteses motivadoras, relacionando-as à carência ou à falta de apoio do grupo, bem como à vergonha de decepcionar este grupo diante de alguma fraqueza pessoal (DEJOURS; BÈGUES, 2009). Um aspecto agravante refere-se à resistência na busca de apoio psicológico dado o estigma associado a tais acompanhamentos por parte de policiais (WHEELER *et al.*, 2018; KARAFFA; KOCH, 2016) e à insuficiência dos serviços nas corporações (BORGES, 2016).

A precarização das condições sociais e os impactos psicológicos na vida laboral de policiais incide em uma maior prevalência de episódios estressores, depressivos e de ansiedade, consumo de substâncias lícitas e ilícitas, síndrome de *burnout* e suicídio (NIEBUSCH; MORAN, 2019). Aliás, a incidência de suicídios e de tentativas entre profissionais de segurança pública são estatisticamente maiores do que em qualquer outra profissão (VIOLANTI *et al.*, 2019). No entanto, a adoção institucional de medidas de prevenção ao suicídio de policiais militares se mostra eficaz e deve ser amplamente difundida e aperfeiçoada nas instituições policiais (PORTO; SILVA, 2018, ROCHA; OLIVEIRA; FARIA, 2021).

O trabalho policial militar é fonte tanto de prazeres, quanto de sofrimentos contra os quais os indivíduos costumam adotar estratégias defensivas que envolvem a sublimação e

a exaltação da virilidade masculina (WINTER; ALF, 2019), o que explica, em parte, o isolamento social e a busca tardia por apoio psicossocial, tal qual como se avaliou nas respostas dos participantes.

Os resultados aferidos mostram que, no caso da instituição policial militar analisada, as limitações das condições físicas de trabalho, associadas à contínua exposição ao risco e às violências como também à exacerbação das pressões impostas pelo rigor do modelo hierárquico adotado e pela culpabilização funcionam como fatores para subjetivação dos policiais militares além dos potenciais desencadeadores de sofrimentos físicos e psicossociais advindos do trabalho (SILVA; VIEIRA, 2008; SOUZA; MINAYO, 2013).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao buscar identificar os agravos físicos e sociais da organização do trabalho da Polícia Militar do Distrito Federal em policiais integrantes dessa corporação, à luz da Psicodinâmica do Trabalho, verifica-se que o contexto e a própria natureza do trabalho suscitam dificuldades e são potenciais desencadeadores de adoecimento. O sentimento de impotência em face do rigor e das pressões da hierarquia militar e o hiato entre o trabalho real e o prescrito compõem as narrativas dos policiais militares entrevistados. Além disso, os relatos apontam que jornadas excessivas de trabalho, alto grau de esforço físico, trabalhos noturnos sob tensão, exposição às variações climáticas também aparecem como fatores promotores de episódios de sinusite, dores osteomusculares, distúrbios de sono, fadiga e outros.

Em relação às implicações da organização do trabalho nas relações sociais identificou-se um sentimento de autoculpabilização pela incapacidade de cumprir conjuntamente demandas institucionais, sociais e familiares. Esse processo foi mais bem identificado entre as entrevistadas femininas, devido à necessidade de adaptação à “masculinidade hegemônica” da organização Policial Militar. Ainda no cam-

po das relações sociais, verificou-se a carência de reconhecimento dos policiais por parte da sociedade, exprimindo sentimento de frustração, desprezo e estigmatização da profissão.

Faz-se necessário encontrar formas institucionais de canalização e tratamento dos ônus ligados à profissão de policial militar. As dinâmicas que se desenvolvem na profissão devem ser alvo de medidas organizacionais que permitam traçar estratégias gerenciais de prevenção ao adoecimento. Iniciativas como a criação de redes de apoio aos policiais, acompanhamento psicológico continuado, programas de qualidade de vida no trabalho e orientações sobre a utilização e aproveitamento saudável do tempo livre apresentam-se como algumas soluções práticas que podem contribuir para a prevenção do adoecimento no trabalho policial. O enfrentamento institucionalizado aos fatores de risco e à exposição à violência relacionada ao trabalho policial pode trazer melhorias diretas na vida dos policiais militares e na melhoria dos serviços de segurança pública.

Entre as limitações deste estudo, destaca-se a restrição ao trato dos agravos físicos e sociais e o não aprofundamento nas implicações psicológicas da organização do trabalho. Tal fato abre oportunidade para novos estudos que possam contemplar aspectos como alcoolismo, depressão, ideação suicida ou a subjetivação do trabalho policial em mulheres.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, E. J. F. **A hierarquia na polícia militar do estado do Rio de Janeiro: uma análise crítica de seus impactos na saúde.** 2019. Dissertação (Mestrado) - Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2019.

AUVERGNON, P. **Drogues illicites et activité salariée: éclairages de droits étrangers et pluridisciplinaires.** [S.l.]: Presses universitaires de Bordeaux, 2018.

BARCELLOS, J. A. P. de. **As condições e a organização de trabalho dos policiais milita-**

res que executam o policiamento ostensivo: um estudo de caso na Brigada Militar em Porto Alegre/RS. 1999. 96F. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

BATITUCCI, E. C. A polícia em transição: o modelo profissional burocrático de policiamento e hipóteses sobre os limites da profissionalização das polícias brasileiras. **Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 4, n. 1, p. 65-96, jan./fev./mar. 2011.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. cap. 8, p. 189-217.

BEZERRA, C. de M.; MINAYO, M. C. de S.; CONSTANTINO, P. Estresse ocupacional em mulheres policiais. **Ciênc. saúde coletiva**, v. 18, n. 3, p. 657-666, 2013.

BHATIA, K. M.; PANDIT, N. Prevalence of Chronic Morbidity and Sociodemographic Profile of Police Personnel – A Study from Gujarat. **Journal of Clinical and Diagnostic Research**, v. 11, n. 9, p. LC06-LC09, 2017.

BORGES, A. A. Polícia e saúde: entrevista com o Diretor-Geral de saúde da polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n. 3, p. 677-679, 2013.

BORGES, L. F. **Mesmo com o sacrifício da própria vida: prazer e sofrimento no trabalho entre policiais militares do DF.** 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

BRITO E.; DARONCO, L. S. E. Capacidade para o trabalho e sua relação com desvios posturais de policiais da cidade de Santa Maria. **R. Persp. Ci. e Saúde**, v. 3, n. 1, p. 98-107, 2018.

- BRUNORO, C. M. *et al.* Defining the meaning of “sustainable work” from activity-centered ergonomics and psychodynamics of Work’s perspectives. **Applied Ergonomics**, v. 89, p. 103-209, 2020.
- CASTRO, M. C. d’A. de.; CRUZ, R. M. Prevalência de transtornos mentais e percepção de suporte familiar em policiais civis. **Psicologia Ciência e Profissão**, v. 35, n. 2, p. 271-289, 2015.
- CHOPKO, B. A.; PALMIERI, P. A.; FACE-MIRE, V. C. Prevalence and predictors of suicidal ideation among U.S. law enforcement officers. **Journal of Police and Criminal Psychology**, v. 29, n. 1, p. 1-9, 2014.
- COELHO, E. F. **Uma farda sem um homem é só um pedaço de pano**: estudo de caso sobre autoeficácia e qualidade de vida no trabalho na Polícia Militar do Distrito Federal. 2014. 194f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília, Brasília, 2014.
- CRESPIN, R. From Care to Risk Prevention: the Success of Screening Tests for Drugs at the Workplace. *In*: LE MOIGNE, P. **Measuring Mental Disorders**. [S.l.]: Elsevier, 2018. p. 183-233.
- CRESPIN, R.; LHUILIER, D.; LUTZ, G. **Se doper pour travailler**. [S.l.]: Erès, 2017.
- CUMMINS, I.; KING, M. Drowning in here in his bloody sea: exploring TV cop drama’s representations of the impact of stress in modern policing. **Policing and Society**, v. 27, n. 8, p. 832-846, 2015.
- CUNHA, A. M. S.; GHIZONI, L. D. Narrativas do sofrimento do trabalho de um policial militar afastado. **Comunicação & Inovação**, v. 19, n. 39, p. 132-147, 2018.
- DASHTIPOUR, P.; VIDAILLET, B. Introducing the French psychodynamics of work perspective to critical management education: why do the work task and the organization of work matter?. **Academy of Management Learning & Education**, v. 19, n. 2, p. 131-146, 2020.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 2015.
- DEJOURS, C.; DUARTE, A. La souffrance au travail: révélateur des transformations de la société française. **Modern & Contemporary France**, 2018.
- DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.
- DEJOURS, Christophe. **Psicodinâmica do trabalho: casos clínicos**. [S.l.]: Editora Dublinense, 2017.
- DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. **Suicide et travail: que faire?**. [S.l.]: Presses universitaires de France, 2009.
- DIAS, C. A. **Adoecimento e retorno ao trabalho após transtorno mental**: um estudo com policiais militares do Distrito Federal à luz da Sociologia Clínica. 2020. 351f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2020.
- DIAS, C. A. *et al.* Ideologia gerencialista e adoecimento mental no trabalho: uma análise crítica. **Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho**, v. 22, n. 2, p. 185-198, 2019.
- EDWARDS, A.; KOTERA, Y. Mental Health in the UK Police Force: a Qualitative Investigation into the Stigma with Mental Illness. **International Journal of Mental Health and Addiction**, v. 19, p. 1116-1134, 2021.
- ELLIOTT, J. L.; LAL, S. B. Blood pressure, sleep quality and fatigue in shift working police officers: effects of a twelve hour roster system on cardiovascular and sleep health. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, v. 13, n. 2, 2016.
- FEAR, Nicola T. *et al.* Patterns of drinking in the UK Armed Forces. **Addiction**, v. 102, n. 11, p. 1749-1759, 2007.

- FERREIRA, J. B.; MACÊDO, K. B.; MARTINS, S. R. Real do trabalho, sublimação e subjetivação. In: MONTEIRO, Janine Kieling; VIEIRA, Fernando de Oliveira; MENDES, Ana Magnólia (org.). **Trabalho & prazer: teoria, pesquisas e prática**. Curitiba: Juruá, 2015. p. 33-49.
- FERREIRA, L. B. *et al.* Riscos de adoecimento no trabalho entre policiais militares de um batalhão de Brasília. **Gestão e Sociedade**, v. 11, n. 29, p. 1804-1829, 2017.
- FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida: Ideias e Letras, 2007.
- GAULEJAC, V. Vivre dans une société paradoxante. **Nouvelle revue de psychosociologie**, v. 2, n. 24, p. 27-40, 2017.
- GEMELLI, C.; OLTRAMARI, A. P. Voluntariado e formação da identidade: reflexões a partir da Psicodinâmica do Trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 1, p. 956-962, 2020.
- KARAFFA, K.; KOCH, J. M. Stigma, Pluralistic Ignorance, and Attitudes Toward Seeking Mental Health Services Among Police Officers. **Criminal Justice and Behavior**, v. 43, n. 6, p. 759-777, 2016.
- LANGAN, D.; SANDERS, C. B.; GOUWELLOOS, J. Policing women's bodies: pregnancy, embodiment, and gender relations in Canadian police work. **Feminist Criminology**, v. 1, n. 22, 2018.
- LE GUILLANT, L.; CLOT, Y. **Le drame humain du travail: essais de psychopathologie du travail**. [S.l.]: Érès, 2018.
- LIMA, F. P.; BLANK, V. L. G.; MENEGON, F. A. Prevalência de Transtorno Mental e Comportamental em Policiais Militares/SC, em Licença para Tratamento de Saúde. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 824-840, 2015.
- LIMA, R. K. de. Políticas de segurança pública e seu impacto na formação policial: considerações teóricas e propostas práticas. In: ZAVERUCHA, J. **Políticas de Segurança pública: dimensão da formação e impactos sociais**. Recife: Massangana, 2002. p. 199-219.
- MACÊDO, K. B.; HELOANI, R. A arqueologia da psicodinâmica do trabalho no Brasil. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, [S.l.], v. 21, n. 1, p. 45-59, 2018.
- MARÇAL, H. I. F. *et al.* Vivências de prazer-sofrimento na organização do trabalho dos policiais militares da Região Norte. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, [S.l.], v. 23, n. 2, p. 203-217, 2020.
- MENDES, A. M. (org.). **Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.
- MINAYO, M. C de S.; SOUZA, E. R. de; CONSTANTINO, P. Riscos percebidos e vitimização de policiais civis e militares na (in) segurança pública. **Cad. Saúde pública**, v. 23, n. 11, p. 2767-2779, 2007.
- NEFFA, J. C. O trabalho humano e a sua centralidade. **Rev. Ciência do trabalho**, n. 4, 2015.
- NIEBUSCH, R.; MORAN, N. Conservation of resources, burnout, and other selected behavioral variables among law enforcement officers: a quantitative analysis. **International Journal of Crime, Law and Social Issues**, v. 6, n. 1, 2019.
- PENA, L.; REMOALDO, P. Psicodinâmica do Trabalho: um estudo sobre o prazer e o sofrimento no trabalho docente na Universidade Óscar Ribas. **Saúde e Sociedade**, v. 28, p. 147-159, 2019.
- PENTEADO, R. Z.; SOUZA NETO, S. de. Mal-estar, sofrimento e adoecimento do professor: de narrativas do trabalho e da cultura docente à docência como profissão. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 28, n. 1, p. 135-153, 2019.

- PORTO, D.; SILVA, D. N. Prevenção do suicídio na Polícia Militar: A percepção do problema e alguns cuidados importantes a serem tomados pelos comandantes. **Revista Ordem Pública**, Florianópolis, v. 10, n. 1, 2018.
- RAJARATNAM, S. M. W *et al.* Sleep Disorders, Health, and Safety in Police Officers. **JAMA**, v. 306, n. 20, 2011.
- ROCHA, D.; OLIVEIRA, K.; FARIA, A. Suicídio no meio policial militar. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RI-BSP)**, v. 4, n. 8, p. 101-112, 2021.
- SANTA CATARINA. **Mapeamento das Fontes de Estresse em Profissionais da Segurança Pública do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis: DIFC/SSP-SENASP/MJ, 2010.
- SARTORI, L. F. **Avaliação de Burnout em policiais militares: a relação entre o trabalho e o sofrimento**. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Prog. de Pós-graduação em Administração, 2006.
- SILVA, D. H.; MARRA, A. V. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho: o caso de policiais militares de uma cidade do interior. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, v. 6, n. 3, p. 616-646, 2019.
- SILVA, J. H. R. da. **Estudo sobre o trabalho do policial e suas implicações na saúde mental**. 2009. 103f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Psicologia, Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- SILVA, M. B.; VIEIRA, S. B. O processo de trabalho do Militar Estadual e a Saúde Mental. **Saúde e Sociedade**, v. 17, n. 4, p. 1611-70, 2008.
- SOUZA, E. de; MINAYO, M. C. Sob Fogo Cruzado: vitimização de policiais militares e civis brasileiros. **Anuário Brasileiro de Segurança Pública**, São Paulo, v. 7, p. 110-114, 2013.
- SPODE, C. B.; MERLO, A. R. C. Trabalho policial e saúde mental: uma pesquisa junto aos Capitães da Polícia Militar. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 19, n. 3, p. 362-370, 2006.
- TURTE-CAVADINHA, S. **Violências, relações de gênero e poder: efeitos do trabalho sobre subjetividades e saúde mental de policiais militares**. 2016. Tese (Doutorado) – Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- VILA, B. J. Impact of long work hours on police officers and the communities they serve. **American Journal of Industrial Medicine**, v. 49, n. 11, p. 972-80, 2006.
- VIOLANTI, J. M. *et al.* Law enforcement suicide: a review. **Policing: An International Journal**, v. 42, n. 2, p. 141-164, 2019.
- WHEELER, C. *et al.* Stigmatizing Attitudes Toward Police Officers Seeking Psychological Services. **Journal of Police and Criminal Psychology**, 2018.
- WINTER, L. E.; ALF, A. M. A profissão do policial militar: vivências de prazer e sofrimento no trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 3, p. 671-678, 2019.

ARTIGOS

**TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E
EDUCAÇÃO (TD&E): CARACTERÍSTICAS E
CRENÇAS EM UMA EMPRESA INTENSIVA EM
TECNOLOGIA****TRAINING, DEVELOPMENT, AND EDUCATION
(TD&E): CHARACTERISTICS AND BELIEFS IN A
TECHNOLOGY-INTENSIVE COMPANY**

RESUMO

**Camila Edwiges Sobral
Sampaio**
csampaio408@gmail.com
*Graduada em Administração
pela Universidade Federal do
Pará. Belém - PA- BR.*

Carlos André Corrêa de Mattos
cacmattos@gmail.com
*Doutor em Ciências Agrárias.
Professor da Faculdade de
Administração (FAAD) da
Universidade Federal do Pará.
Belém - PA- BR.*

Priscila Eny Oliveira
priscilaesl@gmail.com
*Mestra em Gestão Pública.
Professora Substituta da
Universidade Federal do Pará.
Belém - PA- BR.*

**Waldemar Henrique Viana
Álvares**
whalvares@ufpa.br
*Mestre em Gestão Pública.
Assistente em Administração da
Universidade Federal do Pará.
Belém - PA- BR.*

**Carlos Henrique Andrade
Mancebo**
chamancebo@gmail.com
*Mestre em Economia. Professor
de Economia do curso de Gestão
Pública do Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia
do Pará. Belém - PA- BR.*

O objetivo deste estudo é analisar as crenças sobre treinamento em uma empresa de tecnologia com atuação na área de telecomunicações. O método, do tipo survey, utilizou amostragem probabilística aleatória simples e tratamento quantitativo. Os dados foram obtidos com a utilização da Escala de Crenças sobre Sistemas de Treinamento Desenvolvimento e Educação, conforme Mourão *et al.* (2012). Os escores revelaram crenças favoráveis ao treinamento na organização. A análise de agrupamentos identificou quatro grupos e mostrou que 18,70% (23) dos respondentes consideram que o levantamento de necessidades de treinamento precisa ser aprimorado. A regressão linear múltipla confirmou a relação de dependência entre as crenças nos resultados e processos de treinamentos e a contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações e a necessidade de um processo de identificação de necessidades adequado e cuidadoso. A conclusão recomenda o aprofundamento do estudo, mas sinaliza favoravelmente à aceitação das ações e do treinamento.

Palavras-chave: aprendizagem; TD&E; aceitabilidade de treinamento; crenças; análise multivariada.

ABSTRACT

This paper aims to study the beliefs about training in a technology company operating in the telecommunication field. The survey-type method used simple random probability sampling and quantitative treatment. Data were obtained by the Scale of Beliefs about Training Systems Development and Education, as shown in Mourão *et al.* (2012). The scores showed favorable

beliefs about training in the organization. The cluster analysis identified four groups and showed that 18.70% (23) of the respondents suggest improvements to the survey of training needs. Multiple linear regression ascertained the dependency relationship among beliefs in training outcomes and processes, the contribution of training to individuals and organizations, and the need for a proper and careful needs identification process. The conclusion recommends further study, but it points out favorably regarding the acceptance of training actions.

Keywords: beliefs; learning; TD&E; multivariate analysis; training acceptability.

1 INTRODUÇÃO

O treinamento é uma preocupação antiga no âmbito organizacional. Contudo, as mudanças recentes, especialmente aquelas decorrentes da evolução tecnológica, colocaram o treinamento entre os principais eixos das estratégias organizacionais, principalmente quando a organização busca aprimorar processos internos e promover mudanças. Assim, a atenção com o treinamento ou contemporaneamente quanto ao Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) será tão maior quanto maiores forem seus reflexos no desempenho organizacional.

Nessa perspectiva, a era do conhecimento contribuiu para colocar os trabalhadores em posição estratégica nas organizações modernas (DEMO; FOGAÇA; COSTA, 2018) e, com isso, os programas de TD&E passaram a receber vultosas quantias de investimentos organizacionais (ARAÚJO; ABBAD; FREITAS, 2017). Todavia, os efeitos do TD&E para a produtividade dos trabalhadores e, por conseguinte, das organizações ainda são controversos. Enquanto alguns estudos consideram TD&E um elemento de difícil mensuração (ARIGA *et al.*, 2013), mas necessário para melhorar a produtividade, a formação de capital humano e a empregabilidade dos trabalhadores (FREITAS; BORGES-

-ANDRADE, 2004; DE GRIP; SAUERMAN, 2012; ARIGA *et al.*, 2013; HARA, 2014), outros afirmam que não há uma relação clara entre os esforços organizacionais e as tão esperadas contrapartidas da performance dos trabalhadores (LOPES; TEIXEIRA, 2013; GALVÃO; MONTE-MOR; TARDIN, 2017).

Nesse contexto, ao discorrer sobre treinamento de pessoal, Mourão *et al.* (2012) destacam a influência das crenças. Consideradas influenciadoras do comportamento humano, as crenças exprimem algo que é dado como certo e, assim, constituem “[...] estruturas básicas sobre as quais as atitudes se fundamentam.” (MOURÃO *et al.*, 2012, p. 279). Tidas como verdades sem verificação, as crenças exprimem expectativas normativas, com grande significado pessoal, sendo cruciais para moldar a forma como o indivíduo percebe seu entorno, seja no âmbito pessoal, organizacional, seja na sociedade em geral (CASTANEDA; DURÁN, 2018).

Ao considerar esses aspectos, a presente pesquisa avança na perspectiva aplicada ao se concentrar nas crenças sobre treinamento em uma empresa intensiva em tecnologia e, com isso, contribui para indetificar estereótipos que neguem ou normatizem as ações de TD&E em ambientes de rápidas mudanças tecnológicas, expressando, assim, avanços também na perspectiva teórica. Por outro lado, o estudo analisa relações de dependência entre as dimensões que constituem as crenças sobre treinamentos, especialmente quanto aos resultados dos treinamentos (variável dependente), e a contribuição dos treinamentos para os indivíduos e organizações e a influencia do processo de levantamento de necessidades de treinamento (variáveis independentes).

Dessa forma, o estudo concentra a investigação na perspectiva dos trabalhadores e tem como objetivo analisar as crenças sobre TD&E em uma empresa de telecomunicações de atuação nacional, com filial na cidade de Belém-PA, e, com isso, busca reunir elementos que suportem e aprimorem as políticas de TD&E. Nessa circunstância, o estudo pretende responder ao seguinte questionamento: quais as cren-

ças sobre TD&E e como elas constituem relações de dependência em uma empresa intensiva em tecnologia?

Para tanto, o estudo contou com 122 respondentes em uma survey descritiva que utilizou a Escala de Crenças sobre Sistemas de Treinamento Desenvolvimento e Educação (ECST), conforme apresentada em Mourão *et al.* (2012). Os resultados foram obtidos com a utilização de técnicas estatísticas (descritivas, multivariadas, de correlação e inferenciais) que, além de confirmarem as relações de dependência, revelaram que os participantes da pesquisa são receptivos aos treinamentos por acreditarem que a capacitação promove aprimoramento pessoal e organizacional. Contudo, a empresa ainda precisa aprimorar o processo de identificação de necessidades de treinamentos. Desta forma, apesar da receptividade quanto às práticas de TD&E, os resultados recomendam novos estudos para aprimorar a seleção e a implementação de treinamentos organizacionais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TREINAMENTO E APRENDIZAGEM NA ORGANIZAÇÃO

Treinamentos são atividades organizacionais planejadas que visam aumentar as competências relacionadas ao trabalho ou modificar atitudes ou comportamentos dos trabalhadores e assim alinhar esses aspectos aos objetivos da organização e aos requisitos das tarefas. Os treinamentos podem ser formais, informais, destinados ao trabalho e ao desenvolvimento profissional, ou qualquer outra forma que prepare o trabalhador para realizar as atividades de seu trabalho presente ou futuro (AL-EMADI; MAQUARDT, 2007; BULUT; CULHA, 2011). Os treinamentos exprimem, essencialmente, um esforço organizacional para melhorar a qualidade do trabalho e enfrentar a concorrência (AL-EMADI; MAQUARDT, 2007), normalmente resultando em incrementos no capital humano (BULUT; CULHA, 2011).

Nesse contexto, as ações de TD&E ganharam maior destaque no ambiente de competição global fortemente relacionado com o sucesso organizacional, uma vez que é pelo treinamento que os trabalhadores podem aprimorar conhecimentos e desenvolver novas competências (PILATI; VASCONCELOS; BORGES-ANDRADE, 2011). Nessa perspectiva, as políticas de TD&E se fortaleceram, especialmente, em organizações que atuam em ambientes de rápidas mudanças, em que a qualificação e a versatilidade das equipes de trabalho são cruciais para o desenvolvimento e a utilização de novas tecnologias, adaptação a novos processos e mercados, ou ainda pela capacidade de atuar em diferentes locais e contextos de trabalho (MAJEED; SHAKEEL, 2017), como é o caso de uma empresa de telecomunicações, foco deste estudo.

De Grip e Sauermann (2012), destacam que os benefícios do treinamento são amplos para a organização e alcançam não apenas os trabalhadores que foram treinados, mas também aqueles com os quais eles convivem. Ocorre que os treinamentos geram transbordamentos, na forma de externalidades positivas, que contribuem para melhorar o desempenho geral, mesmo daqueles trabalhadores que não participaram dos treinamentos. Esse aspecto confere ainda maior destaque às ações de TD&E, reforçando sua posição estratégica para as organizações contemporâneas.

Na perspectiva organizacional, os treinamentos (1) reduzem o tempo de assimilação das tarefas pelos recém-contratados, (2) contribuem para que os trabalhadores conheçam e realizem o trabalho no prazo e na qualidade esperada pela organização, (3) mostram discrepâncias no volume e na distribuição do trabalho, (4) aprimoram métodos e procedimentos para a realização das tarefas e, assim, (5) facilitam a análise das tarefas e os fluxos de trabalho, (6) incentivam padrões e rotinas que serão sistematizadas e apresentadas aos trabalhadores, (7) possibilitam que gestores e supervisores conheçam as formas de realização das tarefas, (8) fortalecem vínculos entre as equipes de trabalho,

(9) propiciam maior interação entre o aprendiz e o instrutor, (10) facilitam o aprendizado e a socialização, (11) fornecem feedback, entre outros (AL-EMADI; MARQUARDT, 2007).

Dessa forma, o treinamento revela-se como um investimento recomendável para qualquer organização que deseja perdurar no tempo, além de ser uma forma privilegiada de responder às necessidades de desenvolver ou aprimorar competências, elevar os níveis de produtividade e efetividade dos trabalhadores e da própria organização (WALTERS, 2013; MAJEED; SHAKEEL, 2017; DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017). Galvão, Monte-Mor e Tardin (2017) destacam que organizações que concentram ações na formação de seus trabalhadores buscam alcançar mudanças sustentáveis ao adotarem novos comportamentos pelo desenvolvimento de competências que resultem em vantagens competitivas, mesmo que a mensuração dos efeitos dos treinamentos não seja uma unanimidade nas pesquisas científicas e ainda mereça maiores e mais aprofundadas investigações no que concerne à sua real efetividade (GALVÃO; MONTE-MOR; TARDIN, 2017; ARAÚJO; ABBAD; FREITAS, 2017).

Complementarmente, Brannick (1999) afirma que (1) treinamentos inadequados, (2) falta de incentivos, (3) conflitos com as políticas organizacionais e (4) dificuldades de adaptação à cultura organizacional estão entre as principais causas da rotatividade voluntária de trabalhadores, condição que, além de elevar, de maneira substancial, os gastos com recrutamento e seleção de pessoal, resulta na perda de capital humano (CASCIO; BOUDREAU, 2010). Walters (2013) destaca que, cada vez com maior frequência, os gestores utilizam expressões como treinamento, desenvolvimento ou educação, revelando preocupação com a aprendizagem nas organizações. Nessa perspectiva, Loiola, Nérís e Bastos (2012) e Araújo, Abbad e Freitas (2017) advertem para a complexidade e a falta de uniformidade na conceituação de aprendizagem. Mas, conforme Prado Neto e Costa (2017, p. 216), aprendizagem pode ser compreendida como “[...] um processo de

aquisição de novos conhecimentos por meio de experiências vivenciadas e determinadas por fatores endógenos e exógenos que resultam na modificação do comportamento humano”.

Nesse contexto, o conhecimento é reconhecidamente fundamental para organizações competitivas e implica, necessariamente, processos complexos baseados no compartilhamento de informações interdisciplinares entre os indivíduos (CASTANEDA; DURÁN, 2018), sendo as ações de TD&E estratégias privilegiadas que dependem, fortemente, da vontade humana (CASTANEDA; DURÁN, 2018), não ocorrendo de forma linear e não sendo resultado somente das ações e desejos de gestores organizacionais (YAGHI; BATES, 2020).

Robotham (2003) destaca a necessidade de engajar os aprendizes para que, assim, eles possam desenvolver uma aprendizagem efetiva, pois, segundo o autor, os aprendizes examinam tanto a estrutura, quanto os significados das ações de aprendizagem, selecionando o que eles consideram mais necessário, ou que possa trazer maiores benefícios presentes ou futuros. Por esse motivo, as ações direcionadas à aprendizagem devem estabelecer um conjunto organizado e coerente de ações, que estejam inseridas em uma estrutura flexível, facilitando aos que aprendem estabelecer uma relação entre o conhecimento e a experiência. Desse modo, a aprendizagem que privilegia o contexto, em vez de atividades isoladas, pode contribuir, de forma mais eficiente, para o processo de desenvolvimento pessoal e organizacional.

Assim, o treinamento deve proporcionar uma aprendizagem capaz de assegurar que os trabalhadores estejam munidos com o tipo correto de conhecimentos e habilidades. Nessa perspectiva, o TD&E mostra-se positivamente relacionado com a eficácia organizacional (MAJEED; SHAKEEL, 2017) e desempenha papel crucial para o crescimento e sucesso organizacional. Vinesh (2014) complementa essa compreensão ao afirmar que, ao escolher o tipo correto de treinamento, é possível garantir o desenvolvimento das habilidades necessárias para a efetividade da organização e, paralelamente,

manter a organização alinhada com as melhores práticas da gestão de pessoas.

2.2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: CRENÇAS E ACEITABILIDADE

O tempo mostrou que investir em treinamento desacompanhado de uma estratégia de desenvolvimento de pessoal era insuficiente para a organização, uma vez que ambos se revelaram complementares e fortemente relacionados entre si. Assim, enquanto o treinamento se concentra nas tarefas em si, portanto, associado ao cargo, o desenvolvimento assume maior amplitude, seja na perspectiva em longo prazo, seja na busca pela superação de desafios. Com isso, o desenvolvimento visa, principalmente, a possibilitar que os trabalhadores alcancem tarefas de maior complexidade, assumindo, assim, uma dimensão direcionada ao futuro e à carreira (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN 2009; DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017). Cascio e Boudreau (2010, p. 264), ao conceituarem desenvolvimento de pessoal, afirmam que se trata de “uma ampla gama de tecnologias gerenciais e das ciências comportamentais que otimizam, tanto a eficiência operacional, como a qualidade do trabalho”. Por outro lado, Majeed e Shakeel (2017, p. 498) complementam, ao afirmar que o desenvolvimento “*it is a program of different combination of training*” e Dutra, Dutra e Dutra (2017, p. 164) concluem que “[...], ao acompanharmos as pessoas a partir da entrega em diferentes níveis de complexidade, estaremos acompanhando sua evolução em termos profissionais”.

Demo, Fogaça e Costa (2018) destacam que pesquisas sobre treinamento e desenvolvimento têm despertado interesse de estudos nacionais e internacionais, alcançado maior evidência nos últimos anos. Nessa perspectiva, Borges-Andrade (2002) já destacava que o treinamento se inicia pelo levantamento das necessidades e deve ocorrer de forma clara e objetiva, verificando o que precisa ser melho-

rado junto aos trabalhadores, tanto no presente, quanto relacionado com tarefas e competências futuras.

Dessa forma, a fase de levantamento de necessidades mostra-se essencial para evitar treinamentos desnecessários e com desvios de finalidade. Assim, reunir informações relevantes que proporcionem a superação de problemas é uma etapa crucial para qualquer programa de treinamento que busque ser bem-sucedido. Reunidas as informações, elas servirão de base para as demais etapas que, conforme Borges-Andrade (2002), correspondem ao planejamento, execução e avaliação dos resultados. Nesse contexto, é necessário envolver os trabalhadores no processo (ARAÚJO; ABBAD; FREITAS, 2017), pois, como reforçam Freitas e Borges-Andrade (2004), as crenças que eles carregam impactam tanto nos treinamentos em si, quanto no sistema como um todo, constituindo, por vezes, justificativas distorcidas que acabam por influenciar na gestão de pessoas.

Por consequência, as crenças assumem destaque para a promoção das mudanças de atitudes, tanto nos trabalhadores, quanto nos indivíduos em geral. As crenças podem ser classificadas em dois tipos: (1) crenças pessoais e (2) crenças socialmente compartilhadas. Enquanto a primeira se refere às avaliações exclusivas do indivíduo e refletem o julgamento que uma pessoa faz da outra ou de uma situação específica, as crenças, socialmente, compartilhadas assumem maior amplitude e se relacionam com a opinião pública e com as construções de estereótipos sociais (LOPES; MOURÃO, 2010).

Portanto, compreender as crenças presentes no ambiente organizacional é um pressuposto para entender a lógica que orienta as ações dos indivíduos e da organização em uma perspectiva subjetiva dos sistemas coletivos que orientam as motivações pessoais e, com isso, interferem em processos sociais. Lopes e Mourão (2010) afirmam que os sistemas de crenças conferem aceitação estável e significativa da realidade, seja ela física, social seja cultural, passando a ser uma referência que orienta o comportamento. Diante disso, as crenças po-

dem ser consideradas mecanismos de aceitação do sistema de treinamento da organização, favorecendo ou prejudicando todo o processo.

A aceitação e a motivação para o treinamento devem ser compreendidas, minimamente sob dois aspectos: (1) o primeiro se baseia nas características individuais e situacionais que promovem a disposição para receber o treinamento e (2) a segunda decorre da forma como o treinamento é feito, transformando-se, assim, em aprendizagem (LOPES; MOURÃO, 2010). Por conseguinte, quando os trabalhadores se defrontam com ações de TD&E, eles consideram tanto sob a perspectiva individual para aceitar determinado tipo de treinamento, quanto avaliam a forma como o treinamento é feito, e, com o passar do tempo e as sucessivas experiências de treinamentos, eles formam suas crenças. Desta forma, ao conhecer as crenças, consegue-se identificar os estímulos motivacionais que influenciam no desempenho do treinamento (PALMER, 2011).

Palmer (2011) destaca que a aceitação é um aspecto, essencialmente, intrínseco que filtra as informações recebidas, modela e adapta essas informações, contextualizando-as com outras informações e experiências vividas, produzindo, assim, novas informações mais consistentes. Nesse caso, os fatores intrínsecos relacionados ao treinamento tendem a se modificar ao longo do tempo, na medida em que os trabalhadores recebem outras informações e acumulam novas e diferentes experiências ao longo da vida, o que pode gerar, inclusive, resistência à mudança, em face da consolidação das informações e crenças. Contudo, esse processo não ocorre apenas individualmente, pois se insere em um contexto organizacional mais amplo, sendo influenciado, inclusive, pelo tipo de informação recebida de outras pessoas que compartilham os espaços na organização. Anderson (2013) reforça e complementa ao destacar que as crenças representam as informações que os indivíduos têm sobre um dado objeto, que são representadas pelas relações entre objeto e atributo. Assim, ao considerar a escala de crenças sobre

treinamento, o objeto é o treinamento em si, e os atributos são o conjunto de aspectos relativos à aceitação, sob os quais o treinamento é percebido e avaliado pelos trabalhadores.

3 METODOLOGIA

A compreensão das crenças sobre TD&E é, especialmente, necessária para aprimorar as ações de capacitação para contribuir com o direcionamento das estratégias necessárias ao desenvolvimento de novas competências nos trabalhadores. Nesse sentido, esta pesquisa foi feita na forma de survey descritiva, com tratamento de dados quantitativos e amostragem probabilística aleatória simples. Pesquisas com essas características ocorrem no mesmo local do fenômeno e possibilitam mensurar o erro amostral, estendendo, por conseguinte, os resultados à população mediante determinados parâmetros de confiança (GIL, 2014; MARTINS; TEÓPHILO, 2016).

A população em estudo foi formada por trabalhadores, contratados pelo regime da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), por tempo indeterminado ou não, que exerciam atividades laborais em uma companhia de telefonia móvel, com filial na cidade de Belém do Pará. Os respondentes eram lotados na sede administrativa da companhia. Assim, por ocasião do planejamento da pesquisa, a população era formada por 212 trabalhadores. A amostra foi calculada conforme equação 1 (GIL, 2014, p. 97), tendo como parâmetros 95,5% de segurança e 6,00% de margem de erro, alcançando 122 respondentes.

$$(1) \quad n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

Em que n é o tamanho da amostra; σ^2 , o nível de confiança (em número de desvios padrão); p , a porcentagem com a qual o fenômeno se verifica; q , a porcentagem complementar; N , o tamanho da população; e e^2 , o erro amostral ao quadrado.

O instrumento de pesquisa foi o questionário identificado como Escala de Crenças sobre Sistemas de Treinamento Desenvolvimento e Educação (ECST), desenvolvido e validado, inicialmente, por Freitas e Borges-Andrade (2004) e apresentado em Mourão *et al.* (2012). Esse instrumento é formado por três dimensões: (1) crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a organização, com 16 indicadores; (2) crenças sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento, com 10 indicadores; e (3) crenças sobre os resultados do processo de treinamento, com sete indicadores. Todos na forma de afirmativas.

A Escala de Crenças sobre Sistemas de Treinamento Desenvolvimento e Educação (ECST) possibilita que os respondentes manifestem concordância ou discordância, tendo como base um conjunto de afirmativas com respostas em escala de Likert, com dez opções, estendendo-se entre 1 (um) para discordo totalmente, até 10 (dez) para concordo totalmente. O questionário foi complementado com perguntas sobre as características socioeconômicas dos respondentes para caracterizar aspectos, como idade, sexo, escolaridade, estado civil, tempo de trabalho, renda, entre outros. A coleta de dados ocorreu no local de trabalho, durante o expediente dos participantes da pesquisa. Os questionários foram acompanhados do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme protocolos de pesquisas com seres humanos.

O tratamento de dados foi quantitativo e utilizou uma combinação de técnicas estatísticas, entre elas, a estatística descritiva, na forma de distribuição de frequência, medidas de tendência central e de dispersão, análise de correlação de Pearson e técnicas multivariadas, mais especificamente, análise de agrupamentos (AA) e regressão linear múltipla (RLM). Complementarmente, foram utilizadas técnicas inferenciais não paramétricas, na forma do teste Kruskal-Wallis, com ajustamento de Bonferroni e análise de consistência interna pelo alpha de Cronbach.

As técnicas descritivas foram empregadas no perfil dos respondentes (distribuição de frequências), na interpretação das dimensões, por meio dos escores (medidas de tendência central e dispersão), e na análise de agrupamentos (medidas de tendência central e dispersão). As dimensões foram analisadas para identificar relações entre elas (correlação de Pearson) e avaliadas quanto à consistência fidedignidade (alpha de Cronbach).

As análises multivariadas foram selecionadas para (1) reunir os respondentes com características semelhantes e, assim, criar uma classificação por meio da formação de grupos (análise de agrupamentos) e (2) para identificar relações de dependência entre as dimensões das crenças sobre o treinamento (regressão linear múltipla). Assim, a análise de agrupamentos foi empregada na forma hierárquica aglomerativa, calculada pela distância Euclidiana ao quadrado, tendo como critério de agrupamento o algoritmo de Ward. Desta forma, os grupos, após formados, foram analisados pelo teste de Kruskal-Wallis, com ajustamento de Bonferroni, para observar se estavam, corretamente, classificados.

Quanto às relações de dependência entre as “Crenças sobre os resultados do processo de treinamento”, tomadas como variável dependente (VD), e as “Crenças sobre as contribuições do treinamento para o indivíduo e para a organização” e as “Crenças sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento”, tomadas como variáveis independentes (VI) e expressas conforme a equação 2:

$$(2) RPT = \beta_0 + \beta_1 CTIO + \beta_2 PLNT + e$$

Em que: RPT = “Crenças sobre o processo de treinamento”; β_0 = Intercepto; CTIO = “Crenças sobre as contribuições do treinamento para os indivíduos e organizações”; PLNT = “Crenças sobre o processo de levantamento de necessidades de treinamento”. Foi utilizada a análise de regressão linear múltipla (RLM), calculada pelo método dos mínimos quadrados ordinários (MQO). Esse conjunto de procedimen-

tos foi aplicado como apresentado em Hair *et al.* (2009), Fávero *et al.* (2009) e Marôco (2014).

4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Os participantes da pesquisa eram, na sua maioria, jovens, uma vez que 69% (85) haviam nascido entre 1982 e 2000, portanto, integrantes da Geração X, conforme critérios Lancaster e Stillman (2011). Assim, a idade média foi de 33 (± 11) anos. Quanto ao sexo, a amostra apresentou distribuição equilibrada entre homens (53,7%) e mulheres (46,3%), com leve predominância masculina (7,4%). Os casados e pais formaram a maioria dos respondentes com, respectivamente, 53,7% (66) e 50,4% (62) das observações. A escolaridade foi elevada, pois 91,8% (112) haviam concluído o curso superior e 34,1% (42) tinham especialização *lato sensu*. Os ocupantes de cargos temporários constituíram 17,9% (22) da amostra e, de maneira geral, o perfil profissional era de trabalhadores experientes, com média de 9 (± 5) anos de trabalho e salários de até R\$ 4.861,00 em 73,2% (90) dos casos. Quanto à posição na hierarquia organizacional, 27,6% (34) se destacaram por exercer

algum cargo de chefia.

4.2 ANÁLISE DESCRITIVA

Na perspectiva da fidedignidade dos dados, tabela 1, o coeficiente alpha de Cronbach mostrou bom ajustamento, com índices superiores a 0,836 para todas as dimensões em estudo. Como destacam Kline (1998), Hair *et al.* (2009), Fávero *et al.* (2009) e Costa (2011), alfas superiores a 0,700 são indicativos de consistência interna. Assim, é possível afirmar que as dimensões podem ser consideradas livres de vieses e capazes de representar o fenômeno adequadamente. Complementarmente, o coeficiente mostrou-se, levemente, inferior aos achados de Freitas e Borges-Andrade (2004), que obtiveram índices de 0,93; 0,85 e de 0,92, respectivamente.

As dimensões mostraram escores elevados, posicionados nos estratos superiores da escala e revelando a boa aceitação quanto aos treinamentos na organização. Nesse sentido, o menor escore ocorreu nas crenças no “Processo de levantamento de necessidade de treinamento”, com média de 7,49 ($\pm 1,14$), e o melhor, na “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações”, com média de 8,61 ($\pm 0,90$).

Tabela 1 – Análise descritiva e correlacional das crenças quanto aos treinamentos

Crença		Correlações		
		CTIO	PLNT	RPT
CTIO	Contribuição dos treinamentos para os Indivíduos e as Organizações	(0,894)		
PLNT	Processo de Levantamento de Necessidade de Treinamento	0,688*	(0,836)	
RPT	Resultado e processo de treinamento	0,809*	0,804*	(0,840)
Número de indicadores		16	10	7
Média		8,61	7,49	8,15
Desvio- padrão		0,90	1,14	1,10
Coeficiente de variação		10,5	15,2	13,5
Amplitude		4,38	6,60	4,86
Moda		9,25	7,60	8,29

Nota: coeficiente alpha de Cronbach na diagonal e correlações no triângulo inferior.

Legenda: *=significativo a 1%.

Fonte: pesquisa de campo.

Outro aspecto positivo foi o baixo coeficiente de variação, com valores de 10,5%, 15,2% e 13,5%, respectivamente, para as crenças da “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações”, “Processo de levantamento de necessidade de treinamento” e “Resultado e o processo de treinamento”. Esses coeficientes indicam respostas concentradas no entorno da média, portanto, com baixa dispersão entre os participantes. Destacaram-se, também, as pequenas amplitudes nas respostas, principalmente quanto à “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações” (CTIO), com 4,38, e o “Resultado e processo de treinamento” (RPT), com 4,86. Já com relação ao “Processo de levantamento de necessidades de treinamento”, a amplitude dos escores foi maior, tendo alcançado 6,60. Esse resultado sugere que o “Processo de levantamento de necessidades de treinamento” (PLNT) demande atenção por parte da organização, mesmo considerando a boa avaliação dos respondentes. Nessa perspectiva, Meneses e Zerbini (2009), ao tratarem de levantamento de necessidades de treinamentos, destacam que o processo pode ser beneficiado pela análise detalhada das tarefas, mas, ainda assim, será mais uma arte do que uma técnica.

Por outro lado, ao analisar as correlações entre as dimensões, conforme Marôco (2014), que classifica as correlações em baixa ($|r| < 0,25$), moderada ($0,25 \leq |r| < 0,50$), forte ($0,50 \leq |r| < 0,75$) e muito forte ($|r| \geq 0,75$), destacaram-se as correlações positivas com intensidades forte e muito forte e significativas a 1%, especialmente, quanto à “Contri-

buição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações” e ao “Processo de levantamento de necessidade de treinamento, com correlação forte ($r=0,688$), e entre o “Resultado do processo de treinamento” e a “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações”, com correlação muito forte ($r=0,809$). Relação semelhante ocorreu entre o “Resultado do processo de treinamento” e o “Processo de levantamento de necessidade de treinamento”, que, também, mostrou relação muito forte ($r=0,804$). Assim, percebe-se que os esforços para aprimorar o processo de treinamento, por mais que ocorra em apenas uma dimensão, deve refletir -se nas demais, melhorando, por conseguinte, as crenças de forma ampla.

4.3 ANÁLISE DE AGRUPAMENTOS

Os participantes do estudo foram classificados em relação às crenças, nos treinamentos. Para tanto, foram identificados subgrupos com características semelhantes, de tal forma a reunir respondentes com crenças semelhantes sobre o treinamento. Para tanto, foi utilizada a análise de agrupamentos (*cluster analysis*). A aplicação dessa técnica (tabela 2) ocorreu com base na regra da parada, que recomenda a seleção do número de agrupamentos imediatamente anterior a um aumento desproporcional na distância entre as observações (HAIR *et al.*, 2009). Esse procedimento resultou na formação de quatro grupos com, respectivamente, 37,40% (46), 28,46% (35), 18,70% (23) e 15,45% (19) dos integrantes cada.

Tabela 2 – Determinação do número de agrupamentos (regra da parada)

Etapa	Número de Agrupamentos	Distância	Variação	
			Absoluta	Relativa (%)
114	7	64,428		
115	6	70,507	6,079	9,44
116	5	76,766	6,259	8,88
117	4	84,041	7,275	9,48
118	3	94,742	10,701	12,73
119	2	112,903	18,161	19,17
120	1	134,574	21,671	19,19

Fonte: pesquisa de campo.

Os grupos passaram por avaliação para (1) identificar a dimensão que mais diferenciou os agrupamentos e (2) verificar se os integrantes estavam corretamente reunidos. Para tanto, foi empregado o teste não paramétrico Kruskal-Wallis, com *post hoc* com ajustamento de Bonferroni. Os resultados (tabela 3) evidenciaram que o “Resultado e processo de treinamento” foi a dimensão que mais diferenciou os grupos ($\chi=94,80$; p-valor<0,01) e que, de maneira geral, os grupos eram diferentes entre si e, portanto, estariam, corretamente, classificados. As únicas exceções ocorreram nos grupo 1 e 4 quanto à “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações” e nos grupo 2 e 4 no “Processo de levantamento de necessidade de treinamento”, que não mostraram evidências estatísticas para afirmar que os grupos eram diferentes nesses aspectos.

Tabela 3 - Kruskal-Wallis, com post hoc com ajustamento de Bonferroni.

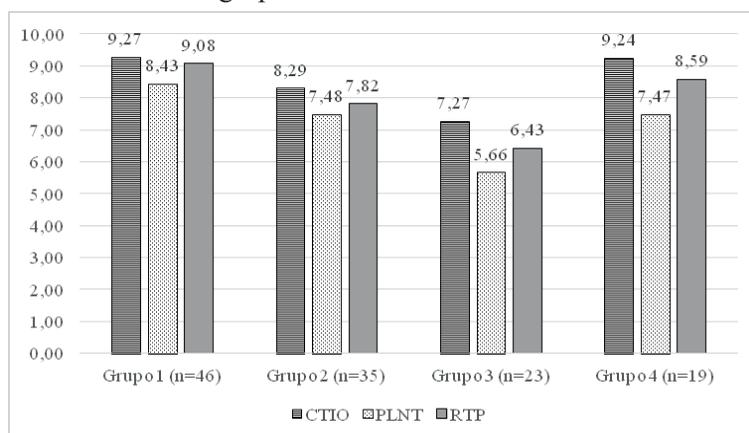
Crença		CTIO	PLNT	RPT
Kruskal-Wallis (qui-quadrado)		89,71	90,50	94,80
P-valor		<0,01	<0,01	<0,01
Grupo 1 vs. Grupo 2	p-valor	<0,01	<0,01	<0,01
Grupo 1 vs. Grupo 3	p-valor	<0,01	<0,01	<0,01
Grupo 1 vs. Grupo 4	p-valor	NS	<0,01	<0,01
Grupo 2 vs. Grupo 3	p-valor	<0,01	<0,01	<0,01
Grupo 2 vs. Grupo 4	p-valor	<0,01	NS	<0,01
Grupo 3 vs. Grupo 4	p-valor	<0,01	<0,01	<0,01

Legenda: CTIO = Crença na contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações; PLNT = Crença no processo de levantamento de necessidade de treinamento; RPT= Crença no resultado e processo de treinamento; NS = não significativo.

Fonte: pesquisa de campo.

Quanto às características dos grupos (figura 1), os escores variaram em intensidade, porém todos foram superiores ao centro da escala (5,00). Assim, da mesma forma como ocorreu na análise descritiva, o “Processo de levantamento de necessidade de treinamento” (<8,43) destacou-se como a dimensão que demanda maior aprimoramento por parte da organização. Outro destaque ocorreu na “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações”, com escores elevados (>7,27) em todos os grupos. Esse aspecto sugere aceitação espontânea quanto às ações de capacitação consideradas necessárias pelos respondentes.

Figura 1 – Características dos grupos



Fonte: Pesquisa de campo.

Nesse contexto, observa-se que, apesar de todos os grupos mostrarem crenças favoráveis quanto aos treinamentos, o grupo 3, com 18,70% (23) dos participantes, foi o grupo com os escores mais baixos, especialmente no “Processo de levantamento de necessidade de treinamento”, com 5,66 ($\pm 0,00$), e no “Resultado e processo de treinamento”, com 6,42 ($\pm 0,00$). Nessa perspectiva, o grupo 3 foi formado, predominantemente, por integrantes da Geração Y (73,9%), portanto, nascidos entre 1983 e 1992, solteiros (52,2%), do sexo masculino (56,5%), sem filhos (56,5%), sendo 17,4% (4) ocupantes de cargo de gestão, todos portadores de diploma de curso de graduação (100%), sendo 26,1% (6) pós-graduados em nível *lato sensu*.

4.4 ANÁLISE DE REGRESSÃO

A relação de dependência entre a crenças no “Resultado e processo de treinamento” (variável dependente) e a “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações” e o “Processo de levantamento de necessidade de treinamento” (variáveis independentes) foi testada por regressão linear múltipla (RLM). Quanto aos procedimentos, a estimação utilizou o crité-

rio *backward* (eliminação), no qual as variáveis são inseridas simultâneas e progressivamente excluídas, quando a exclusão resulta em aprimoramento do modelo (HAIR *et al.*, 2009). Esse procedimento não levou à eliminação de nenhuma variável, uma vez que a retirada prejudicava o poder explicativo e o ajuste do modelo.

Conforme a tabela 4, os pressupostos da regressão linear múltipla (RLM) foram verificados e atendidos. Inicialmente, foi observada a presença de *outliers* e *missing values* e na sequência o Teste F [F (2, 120) = 204,93; p-valor < 0,01] mostrou que, pelo menos, uma variável independente (VI) exercia influência na variável dependente (VD). Os resíduos apresentaram distribuição normal (p-valor=0,33), tendo sido identificada presença de heterocedasticidade pelo teste Breusch-Pagan (LM=10,80; p-valor<0,01), posteriormente corrigida com a correção de White. Não foi identificada multicolinearidade conforme o Fator de Inflação da Variância (estatística VIF) nem para a crença da “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações” (VIF=1,901) nem para o “Crença no Processo de levantamento de necessidade de treinamento” (VIF=1,901).

Tabela 4 – Regressão linear múltipla

Variável Dependente (VD): RPT					
Dimensão	Coefficiente	Erro- Padrão	Razão T	P-valor	VIF
CTIO	0,61	0,0687	8,859	<0,01	1,90
PLNT	0,45	0,0606	7,462	<0,01	1,90
Média VD		8,15	Desvio- padrão VD		1,10
R-quadrado		0,77	R-quadrado ajustado		0,76
Teste F (2, 120)		204,93	P-valor (F)		<0,01

Teste da normalidade dos resíduos - Hipótese nula: o erro tem distribuição normal

Estatística de teste: Qui-quadrado (2) = 2,19 com p-valor = 0,3337

Legenda: CTIO = Crença na contribuição dos treinamentos para os indivíduos e para as organizações; PLNT = Crença no Processo de levantamento de necessidade de treinamento; RPT = Crença no resultado e processo de treinamento.

Nota: heteroscedasticidade corrigida.

Fonte: pesquisa de campo.

Assim, o modelo mostrou bom poder explicativo (R-quadrado=0,76) e indicou relações positivas entre as variáveis independentes, como esperado *a priori* e expresso pela equação (3):

$$(3) \text{ RPT} = 0,61 \text{ CTIO} + 0,45 \text{ PLNT} + e$$

Destaca-se que o intercepto (β_0) não mostrou nem significância estatística ($T=1,072$; $p\text{-valor}>0,10$) nem interpretação teórica e, nesses casos, conforme Figueiredo Filho *et al.* (2011), é recomendável que seja suprimido da representação. Assim, os resultados indicaram que a crença no “Resultado e processo de treinamento” é positivamente influenciada pela crença da “Contribuição dos treinamentos para os indivíduos e as organizações” (0,61) e pelo “Processo de levantamento de necessidade de treinamento” (0,45). Esses resultados reforçam a preocupação para aprimorar as etapas que antecedem os treinamentos organizacionais a fim de que obtenham maior envolvimento dos trabalhadores nas ações de capacitação.

4.5 DISCUSSÃO

Os resultados mostram crenças favoráveis às ações de TD&E. Nesse sentido, Mourão e Martins (2010) destacam que as crenças favoráveis ao treinamento são preditoras da motivação, sendo os profissionais mais jovens, como os encontrados neste estudo, aqueles que apresentam maior disposição para aprender. Para Lopes e Teixeira (2013), os ganhos proporcionados pelos treinamentos são apropriados tanto pelas empresas, quanto pelos trabalhadores, sendo inquestionáveis seus benefícios.

Na perspectiva organizacional, o treinamento possibilita conectar as competências dos trabalhadores com os objetivos da organização, destarte viabilizando o compartilhamento de conhecimento e contribuindo para incrementos no desempenho (AL-EMADI; MARQUARDT, 2007; CASTANEDA; DURÁN, 2018), tornando-se uma estratégia chave do gerenciamento de pessoas e busca de vantagens competitivas (AL-EMADI; MARQUARDT, 2007; BULUT; CULHA, 2011; BAKAR *et al.*, 2016). Por outro lado, a falta de treinamento pode resultar em obsolescência do conhecimento, o que representa um risco potencial para a sobrevivência da organização (CASTANEDA; DURÁN, 2018), especialmente em organizações intensivas em tecnologia, que têm avanços muito rápidos, como neste estudo.

Outro aspecto de destaque é a necessidade de mecanismos eficientes de comunicação para possibilitar maior e melhor divulgação possível das ações de capacitação. Assim, ao se concentrar nas necessidades de treinamento, Meneses e Zerbini (2009) afirmam que a necessidade de construir ou aprimorar vantagens competitivas muda constantemente o ambiente organizacional, tornando-o mais afeito aos treinamentos. Carvalho (2018) complementa que o aprendizado e o desenvolvimento se constituem no mais moderno paradigma organizacional. Essa realidade, se, por um lado, valoriza, estrategicamente, as pessoas, por outro, exige resultados concretos para investimentos nos trabalhadores.

Contudo, conforme Meneses e Zerbini (2009), apesar de os treinamentos contribuírem para uma melhoria na performance geral, eles apenas conseguem suprir as eventuais lacunas que limitam as competências, sendo inócuos quando os trabalhadores não dispõem de condições adequadas de trabalho e mostram baixa motivação ou são descrentes quanto aos treinamentos. Portanto, identificar as necessidades de treinamentos é, antes de tudo, uma forma de explorar lacunas nas competências dos trabalhadores e buscar alternativas para reduzir essas *gaps*, sendo, com isso, possível aproximar o desempenho dos trabalhadores dos objetivos da organização.

Portanto, reconhecer esse aspecto é fundamental para poder direcionar as ações e promover capacitações que atinjam seus objetivos, havendo, para tanto, necessidade de considerar três dimensões básicas: (1) a primeira é organizacional, na perspectiva do desempenho esperado e dos objetivos estabelecidos; (2) a segunda se relaciona com as tarefas realizadas pelos trabalhadores e sua conformidade com as expectativas de qualidade e produtividade, visando, com isso, à formação de capital humano; e (3) a terceira se concentra no indivíduo, quanto à sua motivação e às condições para que as tarefas sejam executadas, relacionando-se ao contexto de trabalho e ao suporte oferecido pela organização (MENESES; ZERBINI, 2009).

No mesmo sentido, as ações de treinamento devem ser efetivas e possibilitar a aplicação prática dos conhecimentos nas tarefas cotidianas do trabalho. Assim, conforme os achados deste estudo, a construção de crenças favoráveis aos treinamentos depende fortemente das contribuições proporcionadas pelos treinamentos e de um cuidadoso processo de levantamento de necessidades para atender, além das demandas organizacionais, às expectativas presentes e futuras dos trabalhadores na realização das tarefas.

Destaca-se, também, que o ambiente em que ocorre o treinamento, além de ser fundamental para a aprendizagem, deve privilegiar uma convivência descontraída e com ampla participação. Nesse aspecto, a participação voluntária dos trabalhadores mostra melhores resultados quanto à transferência de aprendizado e à motivação (BULUT; CULHA, 2011; GEGENFURTNER *et al.*, 2016) do que quando a participação é compulsória. Portanto, o envolvimento dos trabalhadores nas escolhas dos treinamentos contribui, tanto para a utilização mais eficiente de recursos organizacionais, quanto para o maior desenvolvimento de competências, uma vez que a liberdade de escolha reforça a autonomia e a autodeterminação pessoais necessárias para o sucesso dos treinamentos (GEGENFURTNER *et al.*, 2016).

Carvalho (2018) complementa e destaca que o resultado esperado do treinamento é o aprendizado, que, em sua concepção mais elementar, consiste em ações mais ou menos estruturadas que levem alguém a fazer algo que nunca havia feito, ou que possa fazer melhor o que já fazia. Os resultados do treinamento devem, portanto, promover mudanças que, necessariamente, devem ser precedidas de novas informações para que levem a um processo de reconfigurações e, mais que isso, sejam capazes de aprimorar, além da retenção, a transferência do conhecimento para os participantes (FREITAS; BORGES-ANDRADE, 2004).

Nessa perspectiva, Hassi e Storti (2011) destacam que os programas de treinamento são, fortemente, influenciados pela cultura organiza-

cional com a qual conservam relação próxima. Assim, após a implementação, os treinamentos acabam por reforçar aspectos da cultura, entendida como a forma considerada correta para fazer os feitos na organização (SCHEIN, 2009). Esse aspecto permite considerar que muitas falhas que ocorrem nos treinamentos podem estar relacionadas a aspectos da cultura organizacional. Portanto, da mesma forma, como a cultura organizacional é singular, singulares serão os processos e os resultados dos treinamentos organizacionais, condição que dificulta a utilização de pacotes prontos ou fórmulas padronizadas.

5 CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi analisar as crenças sobre treinamento. Os escores mostraram crenças favoráveis em relação a ele. As correlações foram significativas, com intensidade forte e muito forte, revelando que as melhorias alcançadas nas dimensões devem proporcionar ganhos sistêmicos para a organização. Destaca-se, também, a boa consistência interna das dimensões, indicando que a escala é fidedigna e mede sem vieses as crenças concernentes aos treinamentos. A regressão linear múltipla confirmou a relação de dependência e reforçou a compreensão de que a construção de crenças favoráveis referentes aos resultados e processos de treinamento é influenciada pela contribuição dos treinamentos para os indivíduos e organizações e pelo processo de levantamento de necessidades, sendo mais fortemente impactado pelo primeiro.

A análise de agrupamentos classificou os respondentes em quatro grupos e possibilitou identificar um grupo de trabalhadores que está mal atendido em relação a suas necessidades de treinamentos. Nessa perspectiva, como as crenças são construídas tanto na perspectiva pessoal, quanto social, uma parcela dos trabalhadores, com baixas crenças quanto à capacidade organizacional de atender às suas necessidades de treinamento, representa uma ameaça aos planos de TD&E e, por esse motivo, recomenda-se

o aprofundamento em pesquisas futuras, especialmente dirigidas a esse grupo, de tal forma a identificar se as crenças negativas resultam de experiências passadas ou se a organização não consegue realmente identificar e atender às necessidades de treinamento adequadas às necessidades dessa parcela dos respondentes, que podem ser muito específicas e não estejam sendo atendidas pela organização. Outros estudos podem ainda identificar variáveis mediadoras e moderadoras na construção das crenças e, com isso, direcionar estratégias para combater este estereótipos que estejam limitando os efeitos das ações de TD&E.

Os achados do estudo, de maneira geral, recomendam os treinamentos como uma estratégia exitosa de gestão de pessoas, uma vez que os respondentes se mostram receptivos a essa estratégia. Esse aspecto deve potencializar os resultados dos investimentos em treinamentos, que, se bem conduzidos pela organização, reforçarão as crenças já existentes e, assim, contribuirão para que os investimentos em formação do capital humano tragam retornos para a organização, materializando-se na adaptação a novas tecnologias e no desenvolvimento e aprimoramento de vantagens competitivas sustentáveis. Entre as limitações desse estudo, destaca-se autoavaliação, tendo em vista que os questionários foram preenchidos pelos próprios respondentes.

REFERÊNCIAS

- AL-EMADI, M. A. S.; MARQUARDT, M. J. Relationship between employee's beliefs regarding training benefits and employees' organizational commitment in a petroleum company in the State of Qatar. **International Journal of Training and Development**, v. 11, n. 1, p. 49-70, 2007.
- ANDERSON, D. **TKO Management!**: ten knockout strategies for becoming the manager your people deserve. New Jersey: John Wiley & Sons, 2013.
- ARAÚJO, M. C. S. Q.; ABBAD, G. S.; FREITAS, T. R. Avaliação qualitativa de treinamento. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 3, p. 171-179, jul./set. 2017.
- ARIGA, K. *et al.* Organization adjustments, job training and productivity: evidence from Japanese automobile makers. **Journal of the International Economies**, v. 27, p. 1-34, mar. 2013.
- BAKAR, A. *et al.* Effect of organizational training on organizational commitment through ethical development: an empirical study. **Pakistan Journal of Social Sciences**, v. 36, n. 1, p. 465-474, jun. 2016.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2009.
- BORGES-ANDRADE, J. E. Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. **Estudos de Psicologia**, v. 7, Edição especial, p. 31-43, set. 2002.
- BRANNICK, J. **Decreasing the staggering costs of turnover in your organization**. 1999. Disponível em: <http://www.brannick.com/>. Acesso em: 8 dez. 2020.
- BULUT, C.; CULHA, O. The effects of organizational training on organizational commitment. **International Journal of Training and Development**, v. 15, n. 1, p. 102-102, 2011.
- CARVALHO, R. P. Conexão da psicologia positiva e o treinamento e desenvolvimento organizacional. **Revista Especialize On-line**, v. 1, n. 15, p. 1-14, jul. 2018.
- CASCIO, W.; BOUDREAU, J. **Investimento em pessoas: como medir o impacto financeiro das iniciativas em Recursos Humanos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CASTANEDA, D. I.; DÚRAN, W. F. Knowledge sharing in organizations: role of beliefs, training, and perceived organizational support. **Knowledge Management & E-Learnig**, v. 10, n. 2, p. 148-162, 2018.

- COSTA, F. J. **Mensuração e desenvolvimento de escalas**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.
- DE GRIP, A.; SAUERMAN, J. The effects of training on own and co-worker productivity: evidence from a field experiment. **The Economic Journal**, v. 122, n. 560, p. 376-399, 2012.
- DEMO, G.; FOGAÇA, N.; COSTA, A. C. Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 2, p. 250-263, jun. 2018.
- DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A.; DUTRA, G. A. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017.
- FÁVERO, L. P *et al.* **Análise de dados: modelagem multivariada para a tomada de decisão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- FIGUEIREDO FILHO, D. *et al.* O que fazer e o que não fazer com a regressão: pressupostos e aplicações do modelo linear de mínimos quadrados ordinários (MQO). **Revista Política Hoje**, v. 20, n.1, p.44-99, jan./jun. 2011.
- FREITAS, I. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Construção e validação de escala de crenças sobre o sistema treinamento. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 3, p. 479-488, dez. 2004.
- GALVÃO, K. C. M.; MONTE-MOR, D. S.; TARDIN, N. O efeito do treinamento na percepção do desempenho individual: uma análise baseada nos treinamentos ofertados pelo Instituto Federal do Espírito Santo (IFES). **Revista Contabilidade e Organizações**, v. 29, n. 1, p. 3-16, 2017.
- GEGENFURTNER, A. *et al.* Voluntary or mandatory training participation as a moderator in the relationship between goal orientations and transfer of training. **International Journal of Training and Development**, v. 20, n. 4, p. 290-301, 2016.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2014.
- HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HARA, H. The impact of firm-provided training on productivity, wages, and transition to regular employment for workers in flexible arrangements. **Journal of the Japanese and International Economies**, v. 34, p. 336-359, 2014.
- HASSI, A.; STORTI, G. Organizational training across cultures: variations in practices and attitudes. **Journal of European Industrial Training**, v. 33, n. 1, p. 45-70, jan. 2011.
- KLINE, R. B. **Principles and practices of structural equation modeling**. New York: The Guilford Press, 1998.
- LANCASTER, L. C.; STILLMANN, D. **O Y da questão: como a geração Y está transformando o mercado de trabalho**. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LOIOLA, E.; NERIS, J. S.; BASTOS, A. V. B. Aprendizagem em organizações: mecanismos que articulam processos individuais e coletivos. In: ABBAD, G. S. *et al.* (ed.). **Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação: ferramentas para gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2012.
- LOPES, J. M.; MOURÃO, L. Crenças acerca do sistema de treinamento: a predição de variáveis pessoais e funcionais. **Estudos de Psicologia**, v. 27, n. 2, p. 197-206, jun. 2010.
- LOPES, S. A.; TEIXEIRA, P. Productivity, wages, and the returns to firm-provided training: fair shared capitalism? **International Journal of Manpower**, v. 34, n. 7, p. 776-793, 2013.
- MAJEED, A.; SHAKEEL, S. Importance of training and development in the workplace. **International Journal of Scientific & Engineering Research**, v. 8, n. 1, p. 498-504, 2017.

- MARÔCO, J. **Análise estatística com SPSS**. Pêro Pinheiro: Repornumber, 2014.
- MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 2016.
- MENESES, P. P. M.; ZERBINI, T. Levantamento de necessidades de treinamento: reflexões atuais. **Análise**, v, 20, n. 2, p. 50-64, jul./dez. 2009.
- MOURÃO, L. *et al.* Medidas de percepção sobre sistemas de TD&E. In: ABBAD, G. S. *et al.* (ed.). **Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação: ferramentas para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2012.
- MOURÃO, L.; MARTINS, J. Quem está motivado para aprender nos cursos oferecidos pelas empresas? **Paideia**, v, 20, n. 46, p. 187-196, maio/ago. 2010.
- PALMER, S. **People and self-management**. New York: Taylor & Francis Group, 2011.
- PILATI, R.; VASCONCELOS, L. C.; BORGES-ANDRADE, J. Construção e validação de uma taxonomia de eventos de TD&E. **RAC**, v. 15, n. 2, p. 304-319, mar./abr. 2011.
- PRADO NETTO, A.; COSTA, O. S. A importância da psicologia da aprendizagem e suas teorias para o campo do ensino-aprendizagem. **Fragmentos de Cultura**, v. 27, n. 2, p. 216-224, jul./dez. 2017.
- ROBOTHAM, D. Learning and training: developing the competent learner. **Journal of European Industrial Training**, v. 27, n. 9, p. 473-480, 2003.
- SCHEIN, L. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.
- VINESH. Role of Training & Development in an Organizational Development. **International Journal of Management and International Business Studies**, v. 4, n. 2, p. 213-220, 2014.
- WALTERS, M. L. **The Importance of training and development in the workplace**. 2013. Disponível em: https://www.theleadershipcenter.com/files/2019-10-01_11_35_28_importanceoftraining_developmentintheworkplace.pdf1236e8d5.pdf. Acesso em: 1 nov. 2021.
- YAGHI, A.; BATES, R. The role of supervisor and peer support in training transfer in institutions of higher education. **International Journal of Training and Development**, v. 24, n. 2, p. 89-104, 2020.

ARTIGOS

INOVAÇÃO EM UM TABELIONATO DE NOTAS: UM ESTUDO DE CASO

INNOVATION IN A NOTARY PUBLIC OFFICE: A CASE STUDY

RESUMO

Os notários, no Brasil, atuam na relevante função de prevenção de litígios. Em que pese a historicidade de suas funções, que por muitos é desconhecida, buscam adaptar-se ao contexto social em que estão inseridos. O objetivo deste artigo é analisar como ocorrem os processos de inovações de serviços e processos em um tabelionato de notas. Foi realizada pesquisa qualitativa com estratégia bibliográfica e estudo de caso, dentro da filosofia construtivista. O caso selecionado foi um tabelionato de notas da grande Florianópolis/SC. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e análise de documentos, os quais foram analisados por meio das técnicas de análise conteúdo. Encontrou-se que novas ideias surgem internamente no nível estratégico, por meio de um aprendizado mais formal em congressos e constatação de melhorias na prática do serviço, bem como no nível operacional, em um caráter mais informal, em vistas dos problemas averiguados. Externamente, pelo feedback dos usuários e benchmarking, essas ideias referem-se a novos produtos e arranjos organizacionais. No que concerne a serviços, em que pese novas ideias possam surgir no tabelionato, é necessário previsão legal. Foram identificadas três modalidades de inovação na serventia: serviço, processo e organizacional. O primeiro, oriundo de normas, possui relação com a desjudicialização. As inovações de processos e organizacional visam à desburocratização. O estudo da inovação neste tipo de organização contribui, academicamente, por tratar-se de uma lacuna teórica, e, na prática, para desconstruir a imagem burocrática dos tabelionatos de notas, supostamente alheios à inovação.

Palavras-chave: inovação; notariado brasileiro; estudo de caso.

Vitória Dal Ri Pagani
vidpagani@gmail.com
Mestre em Administração pela UFSC. Doutoranda em Direito da Cidade – UERJ e Tabela/ Oficiala no Tabelionato de Protesto e Ofício de Registro de Títulos e Documentos na Comarca de Ervália - MG - BR.

Marilda Todescat
marildat@gmail.com
Doutora em Engenharia de Produção e Sistemas. Professora (Departamento de Ciências da Administração) da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis - SC - BR.

ABSTRACT

Notaries in Brazil work in the relevant function of litigation prevention. Despite the historicity of their functions, which for many is unknown, they seek to adapt to the social context in which they operate. The objective of this article is to analyze how innovations in processes and services occur in a notary public office. It was conducted qualitative research with a bibliographic strategy and case study within the constructivist philosophy. The selected case was a notary office in the region of Florianópolis, Brazil. The data were collected through semi-structured interviews and document analysis with members of the public deed, public power of attorney, and a notary public administration sectors, and document analysis, which were analyzed using content analysis techniques. It was found that new ideas emerge internally at the strategic level through a more formal learning process in congresses and verification of improvements in the practice of the service, and at the operational level, in a more informal way, given the problems verified. Externally, through user feedback and benchmarking, these ideas refer to new products and organizational arrangements. Concerning services, although new ideas can emerge in the notary's office, legal provision is needed. Three types of innovation in service have been identified: service, process, and organizational. The first, derived from norms, is related to de-judicialization. The process and organizational innovations aim at reducing bureaucracy. The study of innovation in this type of organization contributes academically, as it is a theoretical gap, and in practice, to deconstruct the bureaucratic image of the notary public offices, supposedly unaware to innovation.

Keywords: innovation; brazilian notaries; case study.

1 INTRODUÇÃO

Direito, sociedade e organizações estão interligados. A mudança em um desses pilares reflete nos demais.

A sociedade pós-moderna traz consigo a efemeridade e celeridade dos fluxos de informações. Suas constantes e rápidas mudanças, marcadas por incertezas, exigem adaptações de todos os demais setores, em vistas de não cárem no desuso ou serem substituídos.

A evolução tecnológica e informacional, com o advento de sistemas virtuais, alterou, por completo, os processos produtivos. Nesse contexto, o aprendizado e a inovação tomam posição de destaque.

Dentro dessa perspectiva, é necessário que as organizações busquem desenvolver suas capacidades e estimular os processos de inovação.

Pioneiro sobre o tema, Schumpeter (1982), em seus estudos, verificou que a inovação pode ocorrer de 5 (cinco) maneiras: introdução de um novo bem ou qualidade; introdução de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; conquista de uma nova fonte de oferta de matéria-prima e estabelecimento de uma nova organização em qualquer ramo com a criação de uma nova posição de monopólio.

Essa capacidade em inovar é considerada, na atualidade, um recurso fundamental para a estabilidade da corporação, atendendo às exigências sociais e permitindo sua adaptação aos mais diferentes contextos, heterogêneos e efêmeros.

A OCDE (2005) apresenta quatro tipos de inovação, não excludentes entre si, a saber: inovação em serviço/produto, processo, marketing e organizacional.

Em especial, a inovação em serviços trata dos melhoramentos de como estes são oferecidos, em termos de eficiência e velocidade, bem como do implemento de novas funções e características nos serviços já existentes ou, ainda, serviços inteiramente novos (OCDE, 2005, p. 58).

Assim, a relevância do estudo sobre inovação erige-se, principalmente, quando são

analisadas organizações prestadoras de serviços, como as serventias extrajudiciais, anteriormente denominadas de cartórios.

As serventias extrajudiciais são os locais onde os tabeliães/notários e registradores exercem suas atividades. Estes recebem a delegação de suas funções do Estado, por meio da aprovação em concurso público de provas e títulos. No Brasil, há mais de 13 mil serventias, que operam de acordo com as características do notariado latino, o qual possui características similares em mais de 88 (oitenta e oito) países, embora cada um possua suas peculiaridades.

Dentro da perspectiva latina, a atuação do notário tem especial razão de ser, vez que é considerado, tradicionalmente, um ente autenticador, dotado de fé pública, os quais reduzem os custos das transações e previnem litígios ao evitar a lide, o que contribui para a paz social (WALDRICH, 2018).

Fato é que, mais importante que resolver litígios, por meio de processos judiciais, é a sua prevenção, ao pacificar os conflitos. O litígio é mais oneroso, e sua resolução, demorada, por isso deve ser examinado como exceção e não como regra (RODRIGUES, 2016).

Atualmente, além das vantagens da prevenção de litígios, o notário vem incorporando novas funções diante da crise no Poder Judiciário. O novo processo civil eliminou diversas barreiras ao acesso à Justiça (entendida como acesso ao judiciário), o que acabou por aumentar as demandas, causando um colapso e extrema morosidade nos julgamentos.

Diante deste contexto, tornou-se imperiosa a busca por formas alternativas de resolução de conflitos, baseadas no diálogo, passando às Serventias Extrajudiciais a competência para tratar de demandas consensuais, as quais são alguns de seus novos produtos/serviços oferecidos.

Ademais, os próprios processos de prestação desses serviços foram alterados, em vistas de introduzir as mudanças tecnológicas exigidas socialmente. Assim, em razão de sua relevância social, demandam-se especiais esforços para seu ajuste aos anseios de toda a sociedade.

Esse objetivo só será atingido com o estí-

mulho e o desenvolvimento de processos de inovação, em especial, diante das novas práticas a serem desempenhadas, que passam a exigir uma gestão mais efetiva.

Ressalta-se, todavia, a escassez de pesquisas sobre gestão e inovação em serventias extrajudiciais e, sob o enfoque dado pela presente pesquisa, pois inexistente qualquer estudo sobre o tema. Diante de suas peculiaridades e relevância social, seu estudo mostra-se oportuno e relevante, em especial pela necessidade de atender aos anseios sociais de celeridade e eficiência na prestação dos serviços.

Destarte, em face desta breve explanação acerca dos atuais desafios em que se encontra o notariado brasileiro e, com vistas a encontrar meios para que consigam suprir os anseios sociais, tem-se, como objetivo de pesquisa, analisar o modo como ocorrem os processos de inovação de serviços e processos em um tabelionato de notas.

Para tanto, este artigo foi dividido em cinco seções. Na primeira, é apresentada a introdução desta pesquisa. Na sequência, são apresentados os principais pressupostos teóricos que nortearam o estudo. Na terceira sessão, são delimitados os procedimentos metodológicos. Na quarta, são discutidos e analisados os resultados e, por fim, são apresentadas as considerações finais da presente pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, far-se-á a revisão da literatura sobre o tema estudado, que dará suporte à pesquisa. O referencial teórico está dividido em 2 (duas) seções: Conceito e Tipologia de Inovação e Inovação em Tabelionato de Notas.

2.1 CONCEITO E DE TIPOLOGIA INOVAÇÃO

O tema inovação tornou-se extremamente debatido diante da competitividade entre as organizações, regiões e países. Por isso, desenvolveu-se uma vasta literatura sobre o tema,

em vistas de se buscar vantagem competitiva (TIDD *et al.*, 2008; TIDD; BESSANT, 2015).

Consoante lições de Bispo, Estival e Teixeira (2020), no Brasil, o conceito de Inovação está previsto no art. 2º, IV, da Lei n. 13.243/2016, que alterou a Lei n. 10.973/2004, como toda e qualquer

introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho (BRASIL, 2016, *online*).

Contudo, é necessário, previamente, fazer-se uma digressão histórica no que tange ao estudo da inovação para, de fato, entendermos seu conteúdo.

Schumpeter (1982) foi pioneiro neste estudo com enfoque no desenvolvimento e progresso econômico. Asseverava que, para obter vantagem competitiva, era necessário desenvolver novos produtos/serviços, fontes de recursos, tipos de processos e métodos, relações de trabalho, mercados e organizações.

O autor dividiu a inovação em 5 (cinco) atributos: introdução de um novo bem ou qualidade; introdução de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; conquista de uma nova fonte de oferta de matéria-prima e estabelecimento de uma nova organização em qualquer ramo com a criação de uma nova posição de monopólio (TIDD; BESSANT, 2015).

O autor concluiu que a inovação era um processo que desencadava a geração de novas ideias, práticas, processos, produtos, soluções, métodos, que combina a criatividade com o risco.

Embebidos nos conceitos de Schumpeter, inúmeros autores buscaram conceituar inovação, sobretudo, como um processo, cuja busca por novas ideias é seu ato inaugural, o qual finda com a criação ou melhoramento de produtos, processos e serviços (PALUSKI, 2012, p. 21).

Desse modo, a inovação é entendida como o processo de transformar novas ideias e oportunidades de negócios, e as que forem bem-sucedidas geram recursos e habilidades à organização (TIDD *et al.*, 2008; QUADROS, 2008).

Pois bem, a busca por novas ideias, ou 'ideação', é a fase inicial da inovação, sua 'matéria-prima' permitindo o rompimento de fronteiras daquilo que já existe para aquilo que se almeja (QUADROS, 2008, p. 12).

Essas novas ideias e identificação de novos mercados podem provir de qualquer fonte de informação, tanto internas, quanto externas à organização (SUNDBO; GALLOUJ, 1998). Por isso, a informação e o conhecimento são as bases da inovação (QUADROS, 2008).

Neste sentido, complementam Vasconcellos e Marx (2011, p. 454-455) e elencam todas as possíveis formas pelas quais as ideias das inovações constatadas em seus estudos foram geradas:

- a) Propostas do Setor de Inovação; b) Demanda de um cliente externo diretamente para o Setor de Inovação; c) Demanda interna (normalmente uma área da empresa solicitou a inovação); d) Iniciativa da alta administração (usualmente do próprio presidente da empresa); e) Sugestões ou críticas captadas pelo Call Center e que foram direcionadas ao Setor de Inovação; f) Processo de benchmarking com outras empresas do grupo ou com concorrentes; g) Ideias que foram geradas por um fornecedor e foram propostas para o Setor de Inovação.

Elucida, Tartari *et al.* (2014) afirmam que as ideias e, por conseguinte, as inovações, provêm do conhecimento organizacional, o qual depende dos colaboradores envolvidos. Logo, é importante que as organizações criem ambientes que estimulem seus colaboradores a desenvolver competências orientadas à inovação, além de recrutar pessoas que pensem de forma não usual, voltadas à inovação. Não se pode entender inovação dissociada do fator humano.

Feita a conceituação preliminar de inovação, passa-se à classificação estabelecida,

sobretudo, no Manual de Oslo, elaborado em 1992, o qual, mais uma vez, utiliza como base a taxonomia sugerida por Schumpeter (1982).

Ele dividiu a inovação em 4 (quatro) áreas: produto, processo, *marketing* e organizacional. Nos seus termos: “Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.” (OCDE, 2005, p. 55).

Assim, como requisitos mínimos, para ser considerado inovação, é necessário que o produto, processo, método do *marketing*, ou da organização sejam novos – inovação radical - ou significativamente melhorados – inovação incremental - para a empresa. Ressalta-se que a inovação deve ser implementada, ou seja, introduzida nas operações da empresa ou no mercado.

Primeiramente, a inovação em produto (bem ou serviço) é a introdução de um bem ou serviço novo ou melhorado significativamente nas características funcionais ou nos usos previstos (OCDE, 2005; TIDD; BESSANT, 2015), por meio de novas tecnologias ou meios de produção (TEIXEIRA *et al.*, 2019). Esses significativos melhoramentos podem ser considerados as “especificações técnicas, componentes e materiais, *softwares* incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais” (OCDE, 2005, p. 57).

Ressalta-se que o desenvolvimento de um novo uso para o produto, com pequenas alterações técnicas, já é considerado uma inovação de produto (OCDE, 2005).

No que se refere à inovação de serviços, Sundbo e Gallouj (1998) afirmam que ela pode ser orientada pela necessidade do cliente, que se denomina de inovação ‘puxada’, ou pela percepção da própria organização da existência de uma lacuna, chamada de inovação ‘empurrada’.

Ela se subdivide em (quatro) dimensões segundo Hertog (2000): 1) novo serviço para o mercado; 2) novas maneiras de envolver o cliente no desenvolvimento do serviço; 3) no-

vas formas de disponibilizar os serviços já existentes da empresa para o cliente; 4) novas tecnologias, aumentando a eficiência. Para a autor, então, não apenas as capacidades tecnológicas importam para o desenvolvimento do serviço, mas também as humanas e organizacionais.

Complementando as dimensões anteriores, Vargas e Zawislak (2006, p. 143-144) elencam como exemplos de inovação de serviços:

Introdução de novo serviço ou de nova qualidade de serviço; introdução de novo método para prestação de serviço, como, por exemplo, nova forma de entrega de serviço; abertura de novo mercado; obtenção de nova fonte de matéria-prima ou de insumos intermediários; estabelecimento de nova forma de organização de uma determinada indústria em que a empresa que estamos analisando opere.

Já Hertog *et al.* (2010) determinam que essa modalidade de inovação pode ser entendida como um novo conceito ou oferta de serviço; nova maneira de interação com os clientes; novos parceiros ou sistemas de valores; novo modelo de receitas; novo sistema organizacional ou tecnológico para a disponibilização do serviço, qual pode ocorrer, segundo Gallouj (2002) de 6 (seis) modos diferentes: radical, de melhoria, incremental, *ad hoc*, recombinação e formalização.

Vê-se, então, que, diante da multiplicidade de serviços, a evolução dos estudos leva a mais exemplos de inovações de serviços, os quais são influenciados por fatores críticos de sucesso (FCS).

Smania e Mendes (2020) sistematizaram todos esses FCS das pesquisas realizadas nos anos de 1985 e 2018 e identificaram 54 (cinquenta e quatro), os quais foram agrupados em nove categorias, que são: estratégico, organizacional, liderança, pessoas, recursos e capacidades, cocriação, tecnologia, processos e fatores externos.

Entre as categorias, vê-se uma predominância de fatores estratégicos, em especial, no que tange à cocriação, diante da necessidade de buscar ideias de fontes externas, sobretudo, que

se adequem às necessidades dos clientes. De tal sorte, por terem mais contato com cliente, essas organizações são mais orientadas para o mercado (SMANIA; MENDES, 2020).

Outra importante característica dessas inovações, como já apontado, é o sobrelevo conferido ao capital humano, vez que as experiências decorrentes dos serviços provêm, muitas vezes, das ações dos funcionários (SMANIA; MENDES, 2020).

Claro que, questões organizacionais, como cultura inovadora e ambiente facilitador do diálogo, aliado a uma liderança competente na alocação de recursos e compartilhamento de informações entre funcionários, bem como o incremento tecnológicos, também são pontuados como fatores críticos para inovação de serviços (SMANIA; MENDES, 2020).

Quanto à inovação de processo, ela trata da implementação de um novo método de produção ou distribuição, ou significativamente melhorado (OCDE, 2005; TIDD; BESSANT, 2015). Visa-se reduzir custos, melhorar qualidade, produzir e distribuir novos produtos, ou melhorados significativamente (OCDE, 2005).

Segundo o referido Manual (OCDE, 2005, p. 58):

As inovações de processo também abarcam técnicas, equipamentos e *softwares* novos ou substancialmente melhoradas em atividades auxiliares de suporte, como compras, contabilidade, computação e manutenção. A implementação de tecnologias da informação e da comunicação (TIC) novas ou significativamente melhoradas é considerada uma inovação de processo se ela visa melhorar a eficiência e/ou a qualidade de uma atividade auxiliar de suporte.

Por sua vez, inovação em *marketing* é a implementação de um novo método, mudanças significativas na concepção do produto ou embalagem, *design*, posicionamento do produto, promoção e preços (OCDE, 2005).

Por fim, a inovação organizacional refere-se à implementação de novo método or-

ganizacional nas práticas da empresa, em seu local de trabalho ou em suas relações externas (OCDE, 2005), que visam à melhoria do desempenho da organização, com a redução dos custos administrativos e de transação, ou estímulo da satisfação no local de trabalho, aumentando a produtividade. Inclui a adoção de novos (ou significativamente modificados) métodos gerenciais, orientações estratégicas e estruturas organizacionais.

Ou seja, consoante Cardoso (2020) trata-se da parametrização de tarefas e fluxos de trabalhos, consubstanciando-se em uma abordagem funcional da inovação.

É preciso enfatizar que esses tipos de inovação não são excludentes, ao revés, eles podem confluir, possuindo um caráter holístico. Segundo o Manual de Oslo, o processo de inovação pode envolver mais de uma dimensão; em especial, em empresas prestadoras de serviços, o que dificulta a categorização em apenas um tipo; tal simplificação, inclusive, pode levar a erros. Frisa-se que, segundo o Manual de Oslo (OCDE, 2005), para que algo seja considerado inovação, é necessário algum grau de novidade: na empresa, no mercado, no mundo.

Na sequência, abordaremos a inovação em um tabelionato de notas.

2.2 INOVAÇÃO EM TABELIONATO DE NOTAS

A ordem jurídica busca garantir segurança, combater incertezas, solucionando ou prevenindo litígios (JARDIM, 2015). *A posteriori*, por meio da atuação do Poder Judiciário, perante processos, resolvem-se os litígios atuais; entretanto, *a priori*, de forma preventiva, por meio da função notarial, por exemplo, evitam-se litígios futuros (JARDIM, 2015).

Dessa forma, a função notarial vai muito além de formalizar, juridicamente, a vontade das partes, pois possui um viés social. O tabelião deve atuar como mediador, de forma a garantir a pacificação social e prevenção de litígios, desafogando o Poder Judiciário, nos moldes do notariado latino (STANCATI, 2016).

O sistema latino possui, como princípio basilar, a função notarial independente, exercida por profissionais do Direito, conhecedores do sistema jurídico, particulares, por meio da Delegação da Função Pública pelo Poder Público, consoante art. 236 da Constituição Federal.

Constituem-se em uma terceira categoria de agentes públicos denominada de particulares em colaboração com o Estado (MEIRELLES, 1997), não sendo considerados servidores públicos, visto que não são remunerados pelos cofres públicos, mas, sim, por emolumentos pagos pelos usuários. Ademais, possuem liberdade quanto à administração da serventia, como contratação de funcionários, compra e aluguel de equipamentos e serviços, entre outros.

De tal sorte, a atividade é desempenhada sob própria conta em risco do tabelião, segundo parâmetros legais e sob constante fiscalização estatal.

Cabe ao Notário a prestação de um serviço público *lato sensu*, no que tange ao aconselhamento, à qualificação jurídica da vontade das partes, intervenção nos negócios e atos jurídicos de forma imparcial, redação e formalização de instrumentos, de acordo com o ordenamento jurídico, fiscalização do recolhimento de tributos e arquivamento de documentos e declarações de vontade (ARAÚJO, 2014), garantindo a autenticidade dos atos praticados (EHRHARDT, 2018).

A função primordial no notário, assim, é evitar a lide e o processo judicial, contribuindo com a paz social (WALDRICH, 2018), consubstancia-se na lavratura de escrituras públicas, procurações públicas, atas notariais, testamentos públicos e aprovação dos cerrados, reconhecimento de firma e autenticação de cópias.

A intervenção notarial acaba por harmonizar os interesses das partes, respeitando a autonomia da vontade e o cumprimento voluntário das obrigações, evitando-se futuros litígios (JARDIM, 2015), por isso sua função tem caráter cautelar (BRANDELLI, 2019).

Além das vantagens da prevenção de litígios, verifica-se na atualidade uma crise no Poder Judiciário. O novo processo civil eliminou diversas barreiras ao acesso à justiça (entendida como acesso ao judiciário), o que acabou por

aumentar as demandas, causando um colapso e extrema morosidade nos julgamentos.

Constata-se que o estímulo a judicialização acaba por gerar um colapso no Poder Judiciário, que, paradoxalmente, não consegue dar a prestação jurisdicional adequada (MELLO, 2016, p. 33).

Diante desse contexto, tornou-se imperiosa a busca por formas alternativas de resolução de conflitos, baseadas no diálogo, com a consequente desjudicialização (QUEIROGA, 2012, p. 8). Passou-se a discutir que o Judiciário não é o único canal para a resolução de controvérsias, tendo em vista a existência de outros meios, chamados de “equivalentes jurisdicionais” (MANCUSO, 2011, p. 394), que buscam garantir que o direito seja “alcançado em tempo razoável” (MOTTA; TOALDO, 2015, p. 58).

Assim, “o legislador vem alargando o campo de atuação desses profissionais do direito munidos de poder certificante derivado da fé pública a que estão investidos no exercício de suas atribuições” (RODRIGUES, 2016, p. 424). Até porque, nos casos em que não haja litígio, a atuação do Estado-Juiz não é imprescindível (BRANDELLI, 2016, p. 16).

Além do processo de desjudicialização, a passagem à Pós-Modernidade (para alguns autores ainda modernidade), com avanços sociais e tecnológicos, produziu reflexos direto no Direito Notarial.

O Direito não pode omitir-se em importantes mudanças, como a certificação digital, a assinatura eletrônica, a comunicação em alta velocidade e de qualidade, *blockchain*, entre outros (WALDRICH, 2018).

A população exige processos céleres, devendo os cartórios adaptarem-se e estarem preparados para atender aos anseios sociais com mais eficiência (BACELLAR, 2018).

A revolução da informática e a utilização de máquinas impõem-se de forma definitiva na vida humana. A utilização de computadores na vida cotidiana veio realizar a mais notável revolução nos hábitos na humanidade. Os meios de comunicação são imediatos, e a informação torna-se irrestrita e, por vezes, excessiva (GALVAN, 2019).

Dessa forma, o notário, que é uma instituição milenar, só tem razão de ser por ser resposta das necessidades sociais de segurança jurídica dos negócios (GALVAN, 2019). Entretanto, diante de tamanhas alterações, deve o Direito reformular-se, a fim de abarcar essas novas relações. É necessário que se reformulem regras, garantias e procedimentos, para que os novos valores que regem a atual sociedade sejam englobados e estejam em conformidade com a realidade presente (WALDRICH, 2018).

Verifica-se que novas funções foram agregadas à atividade notarial, a fim de acompanhar a complexidade da vida jurídica e as novas relações sociais, fazendo que a atividade de notário, como consultor jurídico, tenha aumentado significativamente, tomando proporções inimagináveis (WALDRICH, 2018).

Neste viés, Rodrigues (2016) garante que o notário desempenha relevante posto ao coibir eventuais abusos da economia de mercado, provendo a dignidade humana, a proteção do meio ambiente, garantia da segurança jurídica, geração de empregos, produção de riquezas e inclusão social.

Quanto às inovações tecnológicas já incrementadas no âmbito notarial brasileiro, podemos citar: 1) Atos em sistema eletrônico, a partir do advento da Lei n. 11.977/2011, que previu o registro eletrônico, a ser implantado no prazo de 5 (cinco) anos (BACELLAR, 2018); 2) Autenticação de documentos eletrônicos, tanto nato digitais, quanto digitalizados; 3) a Central Notarial de Serviços Eletrônicos Compartilhados (Censec): uma central que reúne todas as escrituras, procurações e testamentos do território nacional, podendo ser consultada pelos interessados, além de permitir aos usuários solicitarem certidões *online* e recebê-las materializadas pelo correio, ou em qualquer tabelionato de notas; 4) Envio da declaração de operação imobiliária – (DOI) à Receita Federal do Brasil, por meio eletrônico; 5) o Selo Digital de Fiscalização, que permite consultar o inteiro teor dos atos praticados, sendo mecanismo que garante a autenticidade dos atos (EVANGELISTA, 2008).

Assim, a nova perspectiva dos notários brasileiros é a assunção de competências do judiciário, nos casos em que haja consenso, bem como adap-

tação às mudanças sociais tecnológicas.

Logo, estudos demonstram que a classe de notários e registradores estão abertas às inovações tecnológicas, em vias de aperfeiçoar a atividade, cuja qualidade técnica já é reconhecida pelos usuários (KÜMPEL; BORGARELLI, 2017).

Após esses fundamentos teóricos, passamos a apresentar os procedimentos metodológicos que nortearão a presente pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método científico, segundo Fachin (2005) é o conjunto de instrumentos utilizados pelo pesquisador, a fim de orientar o trabalho, com o seu planejamento, a definição de hipóteses, a condução da investigação e a análise dos resultados.

Assim, a presente pesquisa foi realizada consoante modelo sugerido por Saunders, Lewis e Thorhill (2009), que se subdivide em Filosofia da Pesquisa, Lógica da Pesquisa, Abordagem do Problema, Objetivos da Pesquisa, Estratégia da Pesquisa, Horizonte de Tempo, Ferramentas de Coleta de Dados.

Esta pesquisa foi orientada pela filosofia Construtivista. Segundo Creswell (2007), esta filosofia compreende o mundo por meio de experiências subjetivas, as quais possuem múltiplos significados, que são negociados e compartilhados entre as pessoas, bem como moldados por normas históricas e culturais. Por sua vez, a lógica da pesquisa caracteriza-se como indutiva, pois retira conclusões a partir de um ou mais fatos em particular (MELLO, 2002).

Quanto à abordagem de pesquisa, classifica-se como qualitativa, pois se preocupa com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, o Tabelionato de Notas, e não com a sua representatividade numérica (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 31). O objetivo da pesquisa caracteriza-se por ser descritivo, pois busca-se descrever, com exatidão, fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 2011).

Em relação à estratégia de pesquisa, ela é classificada como bibliográfica, documental e

estudo de caso. A primeira visa levantar todas as referências encontradas sobre tema determinado (CERVO; BERVIAN, 2002); a pesquisa documental visa verificar em documentos escritos ou não escritos, que ainda não sofreram tratamento científico (OLIVEIRA, 2007), por fim, o estudo de caso é um método que possibilita descrever, de maneira ampla e aprofundada, um fenômeno social complexo, concentrando-se no conhecimento experiencial do caso (STAKE, 2005), que é o Tabelaionato de Notas em estudo.

O horizonte de pesquisa é transversal, pois foi realizada em curto período e reduzido recurso (COLLIS; HUSSEY, 2005), sendo os dados coletados de uma vez, antes de serem analisados.

Por fim, as técnicas de coletas de dados utilizadas serão as entrevistas com roteiro semiestruturado e a análise documental. O roteiro das entrevistas foi elaborado a partir do referencial teórico, em especial no que tange à ‘Origem da Inovação’ e ‘Tipos de Inovação’, conforme Apêndice A.

Dentro de um universo de 41 membros, nossa amostra consistiu em nove sujeitos, selecionados de acordo com cada objetivo específico da pesquisa. O tabelaionato e os respectivos entrevistados (tabeliã, escrevente substituto, escreventes e auxiliares) foram selecionados pelo critério de amostragem por conveniência ou intencional, por terem profundo conhecimento dos processos investigados e por acessibilidade, o que permite que agreguem valor à pesquisa. Estão lotados nos setores de escrituras públicas, procuração pública e gestão. Categorizamos os entrevistados como E1, E2...Eq, a fim de preservar sua identidade.

Desse modo, dentro da amostra, 4 (quatro) membros eram funcionários do setor de escritura, nas mais variadas funções, 2 (dois) funcionários do setor de procuração, também em variadas funções, bem como cargos de gerência, consistentes nas funções de escrevente supervisora, escrevente substituto e tabeliã.

Quanto às demais características dos entrevistados, sintetiza-se no quadro abaixo:

Quadro 1 – Quadro resumo do perfil dos entrevistados

Função	Formação	Grau de Escolaridade	Idade (anos)	Tempo de serviço da atividade	Tempo de Serviço no Tabelaionato	Gênero
Tabeliã	Direito	Pós-Graduada	40	9 anos	9 anos	Feminino
Tabeliã Substituto	Engenharia Elétrica	Mestrado	44	9 anos	9 anos	Masculino
Escrevente Supervisor	Ciências Contábeis	Pós-Graduada	43	19 anos	9 anos	Feminino
Escrevente Escrituras	Direito	Pós-Graduada	32	14 anos	2 anos e 9 meses	Feminino
Escrevente Procuração	Direito	Pós-Graduada	39	22 anos	5 anos e 3 meses	Feminino
Auxiliar em Atendimento Escritura	-	Ensino médio completo	30	13 anos	1 ano	Masculino
Auxiliar Minuta Escritura	Administração	Superior Completo	22	3 anos	3 anos	Masculino
Auxiliar Conferência Escritura	Gestão Ambiental	Superior Completo	31	12 anos	9 anos	Feminino
Auxiliar Procuração	Direito	Superior cursando	24	3 anos	1 ano	Feminino

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Antes da entrevista, foram expostos os objetivos, as finalidades e os termos de participação na pesquisa, os quais foram aceitos por todos, que assinaram o Termo do Consentimento Livre e Esclarecido, conforme Apêndice B.

A entrevista semiestruturada confere liberdade para os entrevistados trazerem outras informações acerca do tema, mas sempre com o filtro do pesquisador, que direciona pesquisa, a fim de alcançar seus objetivos (BONI; QUARESMA, 2005).

A análise documental propôs-se a analisar os inúmeros documentos existentes na organização, tanto internos, como cartilha de comportamento, *check lists* e base de conhecimento, quanto constantes em meio eletrônico, no site da serventia e do Conselho Nacional de Justiça.

Os dados coletados foram analisados por meio da análise de conteúdo, que consiste na técnica de análise das comunicações, tanto das entrevistas, quanto da observação do pesquisador, buscando classificar os temas em categorias de análises, que irão auxiliar a compreensão do discurso, sendo, essencialmente, qualitativa (CRESWELL, 2007; BARDIN, 2010).

Essa técnica subdivide-se em fases, que, embora possam possuir terminologias diversas, possuem certa semelhança (TRIVIÑOS, 2011). Seguiremos a nomenclatura conferida por Bardin (2010), que subdivide a técnica em 3 (três) partes: 1) pré-análise; 2) exploração do material e tratamento; e 3) inferência e interpretação dos dados.

As categorias de análise foram estabelecidas por meio do referencial teórico, que são: origem da inovação e tipos de inovação.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste item, analisam-se os resultados obtidos por meio da entrevista semiestruturada e análise de documentos, a fim de compreender como ocorre os processos de inovação em um tabelionato de notas.

Primeiramente, faz-se necessário descrever o tabelionato de notas de uma cidade da grande Florianópolis.

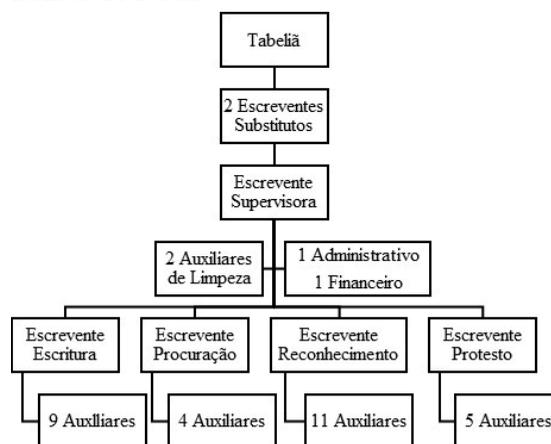
Consta, no *site* do Conselho Nacional de Justiça, que o Tabelionato de Notas e Protesto, objeto deste estudo, foi criado em 1º de outubro de 1958, sendo uma serventia privatizada, não pertencendo ao estado, mas sim, delegada a particulares.

A atual tabeliã concursada assumiu a serventia em 20 de janeiro de 2010, ano em que a serventia foi considerada vaga, pois seu responsável à época não havia sido aprovado em concurso de provas e títulos, assim como todos os outros titulares anteriores.

Nesta serventia, são desempenhados dois tipos de serviços: o de notas, encarregado pela lavratura de escrituras, procuração e inventário públicos, aprovação de inventário cerrado, reconhecimento de firma e autenticação de cópias, e o de protesto de títulos e documentos, com a função de provar a inadimplência. O nosso estudo focou-se, exclusivamente, nas funções exercidas no notas, em especial, no que se refere a escrituras e procurações públicas.

Atualmente, para seu efetivo funcionamento, a serventia conta com 41 (quarenta e um) funcionários, distribuídos conforme consta na figura 1.

Figura 1 – Estrutura Organizacional do Tabelionato de Notas



Fonte: elaborado pela autora (2019).

Desse modo, as funções exercidas no cartório são divididas, principalmente, em 5 (cinco) setores, sendo eles o da escritura, procuração, do reconhecimento de firma e da au-

tenticação de cópia, do protesto de títulos e administrativo.

Na próxima seção, analisaremos os relatos dos entrevistados, referentes às 2 subcategorias de análise.

4.1 ORIGEM DA INOVAÇÃO

Consoante revisão da literatura, vimos que a fase inicial da inovação é a busca por novas ideias. Desse modo, ‘ideação’ é a ‘matéria’-prima da inovação (QUADROS, 2008, p. 12).

Assim, a busca por novas ideias dentro da organização é pré-requisito para inovação, sendo de extrema importância que funcionários participem desse processo de criação. Sobre o tema, os entrevistados relataram o que segue:

[...] surgem ideias, outros estados também têm, a gente conversa com outros colegas, em congressos, ideias a gente tem muitas, mas é outra coisa pra implementar. Porque pra ter a regulamentação legal, tem a questão do Poder Judiciário, a questão é que isso tem que ser discutido como vai impactar no cartório de cada um, às vezes o que é bom pra mim, é negativo pra ti. [...]. Quando vem do tribunal, por exemplo, a gente quer implementar isso, uma parcela da própria classe está sendo um empecilho (E1).

Hoje a gente está tendo esta questão do ato eletrônico, né, que está sendo produzido eletronicamente, assinado digitalmente, e arquivado eletronicamente, ou seja, um ato que não precisa de papel. Precisa de uma melhor regulamentação, a gente está acompanhando isso. [...] Pra a gente ter essas mudanças tem que vir via Tribunal, CNJ [...] Uma coisa que é legal de fazer, além de trocar ideias com os colegas quando se encontram, é visitar o cartório também, a gente já fez algumas vezes, ir lá, visitar o cartório, e ver como eles estão organizados, ter uma ideia, até proponho algo pra eles (E2).

Dos produtos só o procedimento pra oferecer o produto, não podemos criar novos, mas o colaborador sempre está dando sugestões para melhorar o processo, para agilizar. Além de termos muita liberdade, todo colaborador têm muita liberdade de conversar com seus gestores, comigo ou até com a Tabeliã e substituto. Também temos pesquisas de satisfação e ali eles dão sugestões de melhorias [...]. Aí teve outras questões que eram pedidas em pesquisa, que a gente escuta, vai lá e faz, implantado dentro do cartório. Então é assim, é no dia a dia, nas pesquisas. Oferecer novo serviço é difícil, a gente oferece facilidades para oferecer o serviço [...] (E3).

Normalmente os funcionários que trazem novas ideias [...]. Eles sempre falam. Se está sobrecarregado aqui, a gente vê alguma pessoa pra ajudar ou buscar de uma forma, até a própria documentação, de uma forma mais ágil, seja um contato no RI, mas são eles que nos trazem essas sugestões no dia a dia. Produtos, não tem muita coisa, o que tem hoje são essas centrais que ajudam, essa facilidade, questão de cartão, que antigamente, o pagamento era muito importante, selo digital, assim, a inovação da lei vai ajudando a gente a trabalhar. Mas muita coisa que a gente gostaria de fazer, mas muitas vezes a Lei não permite (E4).

A necessidade faz com que a gente, e como temos a liberdade de falar, na necessidade cada pessoa contribui com a visão que tem, “achei que na hora de atender fica muito amarrado”, ou “na hora de minutar se puder ser assim”. Tem algumas pessoas, por causa da rotatividade, vem com pouca experiência, ou com experiência de 2 (dois), 3 (três) cartórios que já trabalhou antes. Acho que o próprio material humano apresenta isso, toda ideia é bem-vinda, vamos tentar, aqui tem essa bandeira. A [tabeliã] diz: “vamos ver se vai dar certo, se a gente vê que não ajudou, que piorou, a

gente repensa, mas vamos testar uns dias” (E5).

Acho que surte, acho que a tabeliã também deve pesquisar entre os colegas, porque hoje em dia eles tem muito contato, em grupos, acredito que vai vendo o que pode ser “copiado”, coisa boa de outros, tem até uma certa amizade entre eles, e vai passando pra nós. E nós como funcionários também temos que nos atualizar para ver se algum procedimento nosso está dificultando ou não está muito bom para o cliente, se a gente pode mudar, né? Porque, por exemplo a gente ouve: “ah, mas o outro cartório faz uma escritura do dia pro outro”, se eu estou demorando uma semana, o que eu posso fazer pra melhorar, pra entregar uma escritura também de um dia para o outro. Também essa concorrência, pra ver o que está fazendo, às vezes a gente escuta “o outro cartório aceita, porque vocês não estão aceitando?”. Então a gente tem que ter esta humildade para ver o que mudar, não ter a mente fechada, muita coisa vem do «sempre foi assim», mas será que isso é realmente necessário (E6).

As inovações surgem por parte dos funcionários e da gestão, e nesta comunicação a gente bola alguma coisa (E7).

Os clientes, trazem as dúvidas, ou falam que tal cartório faz desta forma, então a gente busca pesquisar e tentar melhorar (E8).

Acho que quando a gente tem alguma problemática, isso faz com que as equipes se unam e busquem uma saída mais prática, do problema vai saindo a solução. Já é bem aberto o diálogo, quando a gente precisa, tem uma ideia (E9).

Antes de adentrarmos na análise, esclarecemos que as novas ideias nesse objeto de estudo se referem apenas a processos e arranjos organizacionais. Ideias referentes a novos serviços ocorrem de forma diminuta, pois é necessário alteração legislativa para tanto, via Tribunais ou Conselho Nacional de Justiça, como

afirma E1. Assim, E4 reitera que surgem ideias sobre novos serviços, mas a lei mostra-se, muitas vezes, como uma barreira, pois os serviços precisam ter previsão normativa.

Primeiramente, nos termos dos relatos de E3 e E5, as novas ideias surgem da prática, das necessidades averiguadas no cotidiano, no intuito de agilizar e facilitar os processos. Elas provêm dos colaboradores, que têm contato direto com os processos e que possuem o *feedback* dos usuários, reclamações, sugestões e elogios, como asseveram E4 e E8.

Essas novas ideias que surgem de uma percepção de lacuna pelos próprios colaboradores, pela própria organização, denominam-se, segundo Sundbo e Gallouj (1998), de inovação ‘empurrada’, por sua vez, as que provêm das necessidades dos clientes chama-se de inovação ‘puxada’.

As sugestões feitas pelos usuários, ainda que de maneira informal, configura-se em uma fonte externa que auxilia no processo de inovação, o que é denominada de inovação aberta segundo Chesbrough (2006). Entretanto, as sugestões dos clientes devem ser analisadas, vez que há limitações no tabelionato, definidas por parâmetros legais.

E4 e E9 são claras quando comentam que as novas ideias surgem dos problemas constatados na rotina da organização pelos colaboradores ligados, diretamente, ao operacional, visando à celeridade e ao bom atendimento do usuário.

Ainda, nos relatos de E9, ressalta-se que ‘do problema sai a solução’, o que é possível constatar o caráter extremamente prático do surgimento de novas ideias na organização.

Neste sentido, E5 reitera que é ‘bandeira’ da organização o estímulo por novas ideias, que são implementadas e verificadas na prática serem ou não bem-sucedidas. O sucesso das ideias implementadas é o que Tidd *et al.* (2008) denominam de inovação. As novas ideias devem ser selecionadas e avaliadas para posterior implementação (SMITH *et al.*, 2008).

Busca-se desconstruir comodismos e ideias de que um serviço deve ser sempre feito

de determinada forma e fomentar espaços para formação de novas ideias, a fim de garantir uma melhor satisfação do usuário, conforme relatos de E6. A serventia mostra-se aberta a novas ideias e mudanças, com o intuito de conferir um melhor serviço aos usuários.

A importância da criação de espaço para colaboração dos agentes permite com que surjam novas ideias como assevera E5, e, como resultado, melhora-se o desempenho da organização.

De tal modo, as novas ideias e, por consequência, as inovações têm total relação com o material humano, com a capacidade dos indivíduos, bem como seu engajamento, consoante conclui-se dos relatos de E5.

E3 afirma que é feita, inclusive, pesquisa de satisfação, para que os colaboradores possam expor suas ideias e quais melhoramentos sugerem à serventia.

Por sua vez, E6 e E7 ressaltaram que novas ideias surgem da tabeliã em contato com seus pares, em consonância com o que é observado pelos colaboradores na prática do serviço e *feedback* dos usuários. E7 reitera que, com a comunicação entre ambos, as novas ideias são implementadas.

De tal modo, a comunicação entre nível estratégico e operacional, para a implementação das novas ideias, é essencial e é estimulado no tabelionato. Neste sentido, é o ensinamento de Tartari *et al.* (2014) que afirmam que a inovação provém do conhecimento organizacional, o que depende, essencialmente, dos colaboradores envolvidos.

Sobre as novas ideias vindas do nível estratégico, E1 e E2 afirmam que surgem novas ideias nos cartórios, em conversa com os pares em congressos, mas, para serem implementadas, necessitam de regulamentação legal.

Quanto aos processos, apontou-se a importância de trocas de informações entre tabeliães, com visitas em outros cartórios, para que possa identificar boas práticas e ensinar a melhoria da atividade em si.

Conclui-se que essas novas ideias surgem no nível estratégico, por meio de um

aprendizado mais formal em congressos e troca de informações com os pares de outros Estados, assim como no nível operacional, em um caráter mais prático, em vistas dos problemas averiguados e *feedback* dos usuários. De tal modo, as novas ideias podem surgir de qualquer fonte de informação, como assevera Quadros (2008); por isso, o conhecimento e a informação são a base de novas ideias e, por consequência, da inovação.

Constata-se que há uma cultura do desenvolvimento de novas ideias na organização. Isso de maneira interna, com a participação de todos os colaboradores, que identificam falhas no processo, bem como por iniciativa da própria gestão por aprendizagem em congressos; ou de origem externa, com participação dos clientes que expõem suas demandas, bem como por processos de *benchmarking*, em contato com outros tabeliães.

Esses fatores geradores de novas ideias foram alguns dos revistos na obra de Marx e Vasconcellos (2011, p. 454-455), que identificaram os seguintes:

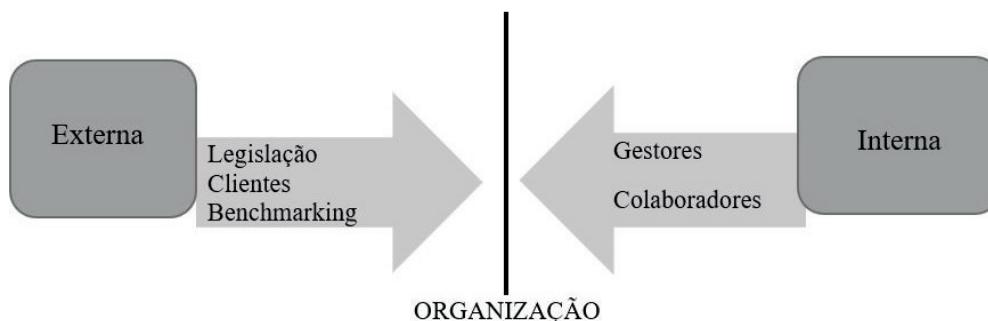
Formas pelas quais as ideias das inovações estudadas foram geradas, a saber: a) Propostas do Setor de Inovação; b) Demanda de um cliente externo diretamente para o Setor de Inovação; c) Demanda interna (normalmente uma área da empresa solicitou a inovação); d) Iniciativa da alta administração (usualmente do próprio presidente da empresa); e) Sugestões ou críticas captadas pelo Call Center e que foram direcionadas ao Setor de Inovação; f) Processo de *benchmarking* com outras empresas do grupo ou com concorrentes; g) Ideias que foram geradas por um fornecedor e foram propostas para o Setor de Inovação.

De tal modo, a criação de novas ideias ocorre dentro do próprio departamento (intra-departamental), com debates com escreventes do setor, em vistas de melhorias constatadas na prática e nos anseios dos clientes, como afirma E3, e entre departamentos (interdepartamental)

com conversa com tabeliã, ou no caso da pesquisa de satisfação dos funcionários, em que colaboradores de todos os departamentos puderam contribuir com novas ideias, conforme relatos de E3. Ou, ainda, entre instituições com o contato com outros tabeliães, como assevera E1, o que corrobora Hansen e Birkinshaw (2007) aos identificar os níveis de geração de novas ideias.

A organização, então, busca por fontes alternativas para a criação de novas ideias, o que contribui com o processo de inovação, defendido por Sundbo e Gallouj (1998).

Figura 2 – Origem da Inovação



Fonte: elaborado pelas autoras (2019).

4.2 TIPOS DE INOVAÇÃO

De acordo com o Manual de Oslo, são 4 (quatro) os tipos de inovação: Produtos/Serviços, Processos, Marketing e Organizacional (OCDE, 2005).

Na pesquisa, constatou-se a existência de 3 (três) modalidades de inovação no tabelionato: produtos/serviços, processos e organizacional, elencadas no Quadro abaixo:

Quadro 2 – Tipo de inovação, inovação, origem e benefício ao usuário

Tipo de Inovação	Inovação	Origem	Benefício ao usuário
Organizacional/Processo/Serviço	Procuração (Detran)	Gestores e colaboradores	Ter o serviço desempenhado de maneira mais célere
Serviço	Apostilamento	Convenção Internacional	Não precisar recorrer ao consulado para legalização de documentos.
Serviço	Atas de usucapião	Legislação	Agilidade e baixo custo do processo, não precisar recorrer ao Poder Judiciário.
Serviço	Divórcio	Legislação	Agilidade e baixo custo do processo, não precisar recorrer ao Poder Judiciário.
Serviço	Inventário	Legislação	Agilidade e baixo custo do processo, não precisar recorrer ao Poder Judiciário.

Processo	Central Notarial de Serviços Eletrônicos Compartilhados - CENSEC	Legislação	Agilidade e baixo custo do serviço, não precisando se deslocar até a serventia.
Processo	Utilização de <i>WhatsApp</i>	Gestores	Agilidade na comunicação
Processo	Utilização de Ferramentas Tecnológicas	Gestores	Agilidade e segurança dos processos
Processo	Divórcio com filhos menores	Legislação	Agilidade e baixo custo do processo, não precisar recorrer ao Poder Judiciário.
Processo	Base de Conhecimento	Gestores com participação dos Colaboradores	Formalização do conhecimento, ensejando agilidade e segurança dos processos.
Processo	Procedimento da lavratura de Ata de áudio de <i>WhatsApp</i>	Colaborador, Gerente Intermediário	Agilidade e privacidade
Processo	Realização de pesquisa de Satisfação	Gestores e colaboradores	Satisfação dos usuários
Processo	'Spark' – ferramenta de comunicação interna	Gestores	Comunicação interna, ensejando um serviço mais eficiente
Processo	Duplo servidor	Gestores	Segurança
Processo	Inovação tecnológica-utilização de rede entre computadores	Legislação, gestores e colaboradores	Agilidade e simplificação dos processos
Organizacional	Criação de novo setor	Gestores e colaboradores	Agilidade e eficiência dos serviços
Organizacional	Segmentação	Gestores	Segurança com a dupla conferência.

Fonte: elaborado pelas autoras (2019).

Apesar de utilizarmos a nomenclatura produtos/serviços, é necessário enfatizar que o cartório não oferece um produto inserido no mercado de consumo, mas, sim, um serviço público necessário aos cidadãos, de modo a visar ao seu melhor interesse.

Ademais, ressalta-se que não se buscou esgotar as inovações realizadas no tabelionato, diante de sua grande quantidade, trazendo aqui alguns exemplos lembrados pelos membros da organização.

Diante do quadro acima, verificamos que as inovações do tabelionato ocorrem em 3 (três) ordens: serviço, processo e organizacional e, mais especificamente, possuem características de inovações incrementais, de formalização e tecnológica. Utilizamos classificações de inovação de serviços tanto para inovações de serviços, quanto para de processos, vez que as inovações estão imbricadas.

Nesse sentido, é a lição do Manual de Oslo, que esclarece que os tipos de inovação não são excludentes, ao revés, eles podem confluir, possuindo um caráter holístico, envolvendo mais de uma dimensão, em especial, em empresas prestadoras de serviços, como o caso do tabelionato em estudo.

Primeiramente, no que se refere a produtos/serviços, temos os seguintes relatos:

Inovação de Serviço

[...] Produtos precisamos de autorização legislativas da Corregedoria, do Tribunal de Justiça [...] Atos que foram desjudicializados, viraram novos produtos para nós, o que foi desafogar o judiciário, pra gente é um produto novo (E1).

[...] a inovação é muito mais incremental implementando melhorias, do que uma inovação assim disruptiva, porque a gente é extremamente limitado, em relação a desenvolver novos serviços. A gente não pode ter um serviço diferente, você pode ter um jeito de fazer diferente, mas você não pode ter um serviço que não seja previsto no Código de Normas e Regimento de Custas e Emolumentos. Então, e pelas leis, obviamente, então é um pouco limitado [...]. Pra a gente ter essas mudanças tem que vir via Tribunal, CNJ [...]. [Procuração do DETRAN] Foi, normalmente as coisas levam tempo para serem implementadas, e foi um negócio do dia pro outro, ninguém estava esperando que fosse tão rápido. [...] A questão é, não é um produto novo do nosso cartório, é um produto novo da classe, mas que acaba sendo da atividade. Emolumentos a gente não pode mexer, depende de Lei Estadual. [...] (E2).

Oferecer novo serviço é difícil, a gente oferece facilidades para oferecer o serviço. O cartório tem um estacionamento que tem convênio, que oferece uma hora para os clientes em cartório, em algum momento a gente inovou com isso, para facilitar a vida do cliente, mas a gente não consegue criar, é tudo baseado em leis. O último serviço implantado foi a procuração (DETRAN), apostilamento, atas de usucapião (E3).

A ata em si, não de usucapião, mas ela em si é muito ampla, então a gente faz de variados temas, variados assuntos. Tem coisas que a Lei vai mudando e vai trazendo pro extrajudicial, como essa mudança da usucapião, como teve a mudança da questão do divór-

cio, inventário, tudo isso caminha para que cada vez mais venha para o extrajudicial. Só que de uma outra forma, a gente fica meio engessado, como no caso da usucapião, veio pro extrajudicial, mas cheio de dúvidas, de forma como fazer, [...] como aconteceu com o divórcio e inventário, que foi uma coisa gradativa. Eu acho que agora, sim, a gente sabe que tem projetos para algumas coisas, alteração de regime de bens, mas isso serão mudanças, mas isso não depende do cartório, mas de legislação para que a gente possa aplicar. O que aumentou muito foi a questão da procuração, nestes últimos meses, porque o DETRAN passou a exigir procuração pública, então teve uma queda no reconhecimento, nas assinaturas dos particulares, mas em contrapartida, um aumento absurdo de procuração pública. [...] Essa foi a maior mudança ultimamente [...] (E4).

[...] não sei se chamaria de terceirização, o DETRAN passou para nós o DUT, a comunicação da venda, só vender carro com procuração pública. Agora em Santa Catarina, os próprios serviços em que o judiciário quer trazer para o cartório, eu vejo como inovar, usucapião, ata notarial [...]. Acho a humanização uma ferramenta, isso fideliza cliente, não tem uma pessoa que não se sinta acolhida e que não volte. [...] Produtos seria por Lei (E5). E está surgindo bastante aquela ata de usucapião, mas é um procedimento um pouco complexo [...] (E6).

Sim, a ata de usucapião é um deles, embora eu nunca tenha pego ainda, não peguei nenhum caso, mas existe novos serviços (E8).

Não, desde que eu trabalho ali, o de veículo que aumentaram, mas a gente sempre fez, não é um produto novo (E9).

Possível constatar, assim, conforme relatos de E1, E2, E3, E4 e E5, que, por prestar um serviço público, baseado no princípio da

legalidade, seus serviços devem ter expressa previsão legal. De tal modo, como afirmam os entrevistados, há, sim, novos serviços, mas essas inovações são externas à organização, provindo de alterações legislativas, em especial, de Provimentos do CNJ e da CGJ.

A grande quantidade de novos serviços mencionada pelos entrevistados, como ata de usucapião extrajudicial, escritura pública de divórcio e inventário, relaciona-se com o processo de desjudicialização, como afirmam E1, E4 e E5. Diante da crise do Poder Judiciário, que não consegue dar respostas rápidas às demandas, a busca pelos ‘equivalentes jurisdicionais’, como serventias extrajudiciais e a auto e heterocomposição (mediação e conciliação) visa à sua superação (GRINOVER, 1996).

De tal modo, os novos serviços dos tabelionatos de notas, que provém de demandas antes só solucionadas pelo Judiciário, buscam aliviar sua carga excessiva, sendo executados de forma eficaz e idônea. Em todos os relatos, sempre ficou muito clara a preocupação por prestar um serviço eficaz, célere e que garanta a satisfação do usuário. Ao revés, o Judiciário, diante de sua crise, não consegue garantir esses predicados.

Demandas consensuais, que não necessitam da intervenção do Poder Judiciário, podem ser repassadas para uma instituição igualmente competente, de modo a permitir que o Judiciário se preocupe com aquelas que, realmente, exijam sua intercessão.

Na mesma senda, afirmam Cintra, Grinover e Dinamarco (2007, p. 31-32) que: “Vai ganhando corpo a consciência de que, se o que importa é pacificar, torna-se irrelevante que a pacificação venha por obra do Estado ou por outros meios, desde que eficientes”.

De tal modo, por fortalecer a consciência da importância dos equivalentes jurisdicionais, entre eles, as serventias extrajudiciais, novos serviços foram implementados em toda classe, por meio de alterações legislativas. Nesse sentido, E2 reitera, que esses novos serviços, previstos em lei, não são da organização em si, mas de toda classe.

Outros serviços agregados à atividade notarial buscaram acompanhar a complexidade da vida jurídica e as relações sociais, aumentando a atuação do notário, o que corrobora Waldrich (2018).

De tal modo, “novo sistema tecnológico para a disponibilização do serviço” foi averiguado no estudo. Atos antes feitos em papel mudaram seu suporte. Hoje, eles são feitos de forma eletrônica, salvos em bancos de dados.

Ressalta-se, contudo, que ainda não se desvinculou completamente do papel, praticando-se os atos nos 2 (dois) suportes, até que estejam plenamente desenvolvido requisitos totais de segurança. Entretanto, a exemplo das certidões, elas já podem ser feitas completamente em formato eletrônico, solicitadas via Central.

Por sua vez, no que concerne a inovações de processos, os entrevistados relataram o que segue:

Inovação de Processo

[Base de conhecimento] E lá, a gente tem por setor. A gente foi compilando todas as dúvidas que surgiam: “tá, o que acontece é assim”, hoje aparece essa dúvida, daí amanhã aparece a dúvida, “tá mas a gente já falou sobre isso?”. Ai o (escrevente substituto) implementou esta ferramenta que é a base de conhecimento, que é via Web, que tudo começou a ser implementado lá, então pra ir pra lá, tem por setor, notas, protesto, balcão. Inclusive nossos procedimentos operacionais padrão também estão lá. Conseguimos inovar procedimentos [...] E pensar na celeridade do processo, ver o que dá de reformular, sem afetar a segurança jurídica [...] (E1).

[...] A gente implementou, em 2011, a base de conhecimento, para compartilhar informações internas, isso eu acho que muitos [poucos] cartórios desenvolveram. Um comunicador interno, que a gente começou a usar, o ‘Spark’. [...] Sim, como o caso do provimento 74. Engraçado, porque assim, a gente tinha uma preocupação em trabalhar com a alta disponibilidade dos servidores, porque assim,

se o meu servidor der problema, eu consigo resolver rapidamente porque o outro assume, e isso a gente implementou acho que 2011, 2012. E agora está chegando o provimento, meio que obrigando as pessoas, uma segurança enorme. E hoje você depende 100% do sistema estar funcionando, senão o cartório não funciona. Essa questão da rede, começa a dar um gargalo, o sistema ficou lento, prejudica a prestação de serviço. [...] Em cada cartório a gente vê que cada um tem uma forma de lidar com as escrituras. Tem cartório que os mesmos que vão receber os documentos vão redigir a minuta, que vai digitar, que vai conferir, lavrar (E2).

Processos, sim, sempre surgem coisas novas [...], mas a gente no dia a dia também, são essas coisas, ou a gente até escuto um conselho de um cliente. A gente vê que algum cartório está trabalhando de uma forma legal, a gente debate assim para sempre melhorar (E4). Sim, o uso do WhatsApp. [...] Somos subordinados a Lei, mas em termos de processo temos uma liberdade, interno. Podemos ter mil ferramentas tecnológicas, passar tudo para internet, por exemplo, mas não adianta, humano é humano. Ele quer se sentir bem, quer ser diferencialmente tratado, fica visivelmente feliz quando chama pelo menos. [...] então o material humano tem que ser tão qualificado quanto, tão orientado tanto, neste sentido. [...] (E5). A ata normal, de áudio de WhatsApp [...], mas teve cliente que reclamou que isso era uma invasão de privacidade, pegar teu celular aqui, né, e levar lá pra dentro, sem você estar vendo. Mas esse procedimento de levar o celular pra dentro da salinha com fone de ouvido, pra pessoa conferir, é uma invasão, daí eu falei pra (escrevente supervisora), e ela falou que a partir de agora a gente poderia mandar o áudio pro celular do cartório e depois escutar no próprio celular. Quando é mensagem só dar o print, a gente entra no WhatsApp Web no

PC e da print ali mesmo, conecta o WhatsApp da pessoa no computador e depois manda pra minuta pra elaborar minuta. Mas o problema era o áudio, que as pessoas reclamavam, mas agora envia e depois a moça escuta no próprio celular [...] (E6).

Sim, muito da agilidade de todo ciclo do processo, desde a entrada até a lavratura de cada ato. Acredito também no contato com o cliente, oferecer um melhor atendimento pra ele, o que for mais eficaz pra ele, o melhor custo também, e é isso (E7).

Olha, eu já peguei ali a questão dos divórcios, com filhos menores, por exemplo, antes não podia, agora já tem aquela questão que se a parte da questão alimentícia já foi resolvida, pode ser feito, acho que foi bom para nós. [...] O meu trabalho da conferência não tem muito essa questão de mudança, porque você tem que analisar toda documentação e tem que ler o documento todo, então não tem muita mudança [...] (E8). Sim, o WhatsApp, tem o nosso site também que acho que é bem aberto, o cliente consegue encontrar tudo por ali, o e-mail já era utilizado. O WhatsApp é a principal inovação, facilitou muito (E9).

Ao contrário do que vimos em relação à inovação de serviços, pode ser realizada tanto externa, quanto internamente pela serventia, sempre respeitando, claro, parâmetros legais.

Na serventia, não há um setor exclusivo para inovação, ela decorre, como será explicado abaixo, de: determinação legal, *benchmarking*, clientes, gestores e colaboradores.

Primeiramente, E2 e E3 relatam que é possível inovar a forma com que o serviço é oferecido. Essas inovações visam a uma maior celeridade e eficácia do processo, em busca da desburocratização, e um melhor atendimento ao cliente, mas sem afetar a segurança jurídica, como reitera E1 e E7.

De tal sorte, essas inovações são motivadas pelo incremento da segurança jurídica, bem como resposta aos anseios dos usuários, oferecendo um serviço mais eficaz, célere e desburocratizado.

Assim, as inovações de processos são impactadas pelo envolvimento dos trabalhadores da linha de frente, pelo compartilhamento de informações, equipes multifuncionais, tecnologia da informação, organização interna, formação e educação, exatamente como Gebauer *et al.* (2008) constataram em seus estudos.

Conclui-se, então, que a inovação de processos se dá, principalmente, de forma interna, com a aprendizagem na prática, com a identificação de falhas e melhorias. Na maioria dos casos, a lei dá uma margem de discricionariedade para a organização definir seus processos.

Por sua vez, quanto à classificação das inovações como incrementais, por formalização e tecnológicas (LIMA; VARGAS, 2012), reconhece-se que existe inovação nestas 3 (três) categorias, havendo modificação e melhorias constantes.

A busca por um melhor atendimento aos clientes e a atenção de suas demandas caracteriza-se por ser uma formalização da inovação *ad hoc*, que, segundo Sundbo e Gallouj (1998, p. 5) é “a construção interativa (social) de uma solução (estratégica, organizacional, social, legal etc.) para um problema particular posto pelo cliente, de tal maneira, é coproduzida pelo cliente e por quem provê o serviço”. Ainda, pode ser denominada de inovação ‘puxada’, por ser orientada pela necessidade do cliente, conforme ensinamentos de Sundbo e Gallouj (1998), a qual é formalizada. Assim, por haver uma formalização, ela é classificada como inovação por formalização e não apenas relacionada a um caso específico.

Além disso, a criação de uma base de conhecimento, que formalizou todos os processos, foi uma inovação provinda da gestão, que permitiu a eficácia dos procedimentos, e uma maior celeridade, vez que todas as dúvidas poderiam ser, facilmente, dirimidas por esta base, sendo considerada uma inovação por formalização, ao organizar as características do serviço, trazendo suas especificidades e tornando menos vagas (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997).

Constatamos, também, inovações tecnológicas de processos, uma vez que a imple-

mentação de tecnologias da informação e da comunicação (TIC) novas ou significativamente melhoradas é considerada uma inovação de processo, quando visa melhorar a eficiência e/ou a qualidade de uma atividade auxiliar de suporte (OCDE, 2005). Vimos acima inovações tecnológicas de serviços: atos eletrônicos, certidão eletrônica e serviços oferecidos nas centrais. Mas, também, podemos constatar inovações tecnológicas de processos: utilização do WhatsApp, ‘Spark’, digitalização do acervo, digitalização de documentos e a própria Central (CENSEC).

Essas inovações, na medida em que vão surgindo novidades no mercado, vão sendo implementadas no tabelionato, como assevera E2.

Primeiramente, citamos a utilização de ferramentas como *WhatsApp* para comunicação com os clientes, comunicação anteriormente feita por telefone.

A utilização de um comunicador interno, o ‘Spark’, permite a troca entre os colaboradores, em especial, contribuindo com a consecução dos processos. A utilização desses novos equipamentos e *softwares* é considerada uma inovação de processos, segundo Manual de Oslo (OCDE, 2005).

Por sua vez, quanto à digitalização do acervo, necessitou-se que novos mecanismos de segurança fossem implementados. O tabelionato inovou e utilizou do duplo servidor, para que o serviço nunca se interrompesse, bem como os *backups* diários, conforme relatos de E2.

Esses atos eletrônicos devem obedecer aos requisitos da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil) e da arquitetura e-PING (Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico), preservando e reafirmando o princípio da segurança jurídica, como reiterado por todos os entrevistados.

Quanto às centrais, elas também podem ser consideradas como uma nova forma de oferecer o serviço; elas permitem a interligação de informações, tornando os registros públicos muito mais potentes. A central, que, em âmbito notarial, denomina-se CENSEC acaba por facilitar o acesso a informações. Ela garante a segurança, autentici-

dade, integridade dos atos, bem como interoperabilidade e acessibilidade dos usuários.

Por meio das centrais, os cidadãos podem usufruir dos serviços do tabelionato no conforto de suas residências, evitando gastos com transporte e economia de tempo com o deslocamento até a serventia, ou ainda, a diversas serventias, pois determinadas informações devem ser repassadas ou requeridas a mais de um cartório. De tal maneira, pode ser considerada uma nova forma de interação com os clientes, uma modalidade de inovação de processos e serviços, como conceitua Hertog *et al.* (2010).

Assim, o acesso às informações notariais tornou-se mais fácil e rápido, tanto nas próprias serventias, de forma informatizada, ou diretamente pela internet, pelas centrais, ou, ainda, no site do tabelionato, como afirma E9.

Os processos tradicionais de registro eram incompatíveis com a dinâmica social pós-moderna, que exige relações céleres, embasada na tecnologia eletrônica, na informática e no desenvolvimento da comunicação.

Vemos que os arquivos em formato de papel foram todos digitalizados, como afirma E3. Posteriormente, os próprios atos passaram a ser feitos em formato eletrônico, por meio do sistema ‘*notar*’, que, constantemente, é inovado pelos técnicos de TI, em consonância com as demandas trazidas pelos colaboradores, como assevera E5. Os atos eletrônicos possuem *backup* no computador e externo, mas ainda são impressos. E2 ressalta que estão aguardando autorização legislativa para fazer o ato de forma inteiramente eletrônica. Por fim, os serviços foram integrados em centrais na *internet*, a CENSEC, que permitem o oferecimento de serviços mais rápidos e com menor custo.

Essas melhorias, em especial pelo uso da tecnologia, permitem que classifiquemos esse tipo de inovação também como incremental, segundo Cooper (1998), ao aplicar mudanças e melhorias em algo já existente, conforme ensinam Tidd, Bessant e Pavitt (2008).

Verificamos, então, que as inovações de serviços, que são externas à organização, acabam ensejando a necessidade de inovação de proces-

so e organizacionais, esses internos ao cartório. Esses processos acabam por ser, mais uma vez, inovados, de acordo com os erros verificados ou melhorias constatadas, de maneira incremental.

Ademais, inovações externas fazem que a organização tenha que adaptar-se e aprender, na prática, como o caso do aumento de procurações para serem apresentadas junto ao DETRAN. Conforme relatos de E2, as inovações introduzidas pela inovação da obrigatoriedade de procuração pública pelo Detran ensejaram uma adaptação de procedimento e do arranjo organizacional. Assim, criou-se setor, com escrevente próprio, e melhorou-se o procedimento até conseguir suprir a alta demanda. Nesse sentido, é possível constatar inovações organizacionais, consoante os seguintes relatos:

A reorganização da lavratura das procurações, com a criação de um setor específico, nomeação de escrevente e contratação de novos funcionários em virtude do aumento da demanda, pode ser considerada uma inovação organizacional. Isso porque se trata de um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho, com o estímulo da satisfação no local de trabalho, aumentando a produtividade, por meio de uma nova estrutura organizacional (OCDE, 2005, p. 55).

A criação de um novo setor, e sua segmentação permitem que se tenha uma maior segurança, uma vez que um mesmo processo é revisto por mais de uma pessoa, conforme relatos de E1.

Essa mudança organizacional acarretou, também, mudanças no próprio processo, de modo que podemos constatar que a inovação organizacional está imbricada na inovação de processo, o que não prevíamos no início da pesquisa.

Hertog *et al.* (2010) asseveram que a inovação de serviços pode ser entendida como novo sistema organizacional ou tecnológico para a disponibilização do serviço.

De tal modo, a inovação organizacional também está imbricada na inovação de serviços. Assim, constata-se que a despeito da especificidade de cada, é evidente a conectividade entre inovação de processo, serviço, organizacional.

E mais, podemos estabelecer relações entre a classificação das inovações com os tipos, conforme quadro abaixo.

Quadro 3 – Classificação das Inovações x Tipos de Inovação

Fonte	Tipo	Classificação
Externa	Serviço	Formalização e tecnológica
Interna	Processo	Incremental Formalização tecnológica
	Organizacional	incremental

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Verifica-se que a serventia inovou em muitos aspectos, serviços, processos e organizacional, buscando sempre conferir uma melhor experiência a seus usuários e, ao mesmo tempo, reforçar a segurança jurídica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa possuiu como objetivo analisar como ocorrem os processos de inovação de serviços e os processos em um tabelionato de notas.

Constatamos que a ‘ideação’, ou seja, o surgimento de novas ideias provém de duas origens: interna e externa à organização. Internamente, surgem no nível estratégico, por meio de um aprendizado mais formal em congressos e constatação de melhorias na prática do serviço, bem como no nível operacional, em um caráter mais informal, em vistas dos problemas averiguados; externamente, pelo *feedback* dos usuários e *benchmarking*, o que se denomina de inovação aberta.

A diversidade de fontes de informação demonstra uma maior gama de conhecimento, que permitem o incremento dos processos de inovação. Entre essas fontes, ressaltamos a importância do material humano e suas capacidades. O estímulo do seu engajamento e a criação de espaços para sua colaboração, o desenvolvimento de competências e comunicação com os demais membros, em especial a gestão, mostram-se extremamente relevantes para o processo de inovação.

As novas ideias referem-se a novos produtos e arranjos organizacionais. No que concerne a serviços, em que pese novas ideias, possam surgir no tabelionato, é necessário previsão legislativa. De qualquer forma, foram identificadas 3 (três) modalidades de inovação na serventia: serviço, processo e organizacional.

O primeiro, de origem exclusivamente externa à organização, depende de expressa previsão legal, justamente por prestar um serviço público, baseado no princípio da legalidade. Os novos serviços possuem relação estreita com o processo de desjudicialização, a fim de conferir respostas rápidas às demandas, desafogando o Poder Judiciário, bem como com o desenvolvimento tecnológico de todos os setores da sociedade, com o desenvolvimento, por exemplo, do ato eletrônico.

Agora, no que concerne à inovação de processos, ela decorre de origem externa e interna à organização. Neste último caso, as inovações não são ilimitadas, há normas que fixam parâmetros, que devem ser respeitados.

Elas visam garantir melhor atendimento ao cliente, reduzir custos e desburocratizar os processos, sem reduzir a segurança jurídica, de modo a conferir-lhes maior celeridade e eficácia, reafirmando os valores da organização.

As inovações de processos são classificadas por serem incrementais, tecnológicas e por formalização. Incrementais, pois visam a melhorar processos e corrigir erros constatados, preponderantemente, com a aprendizagem na prática, pelos membros da organização, em especial, o operacional, que possui contato direto com a demanda. Entretanto, para sua implementação, é necessário ser aprovado pela gestão.

Quanto às inovações tecnológicas de processos, busca-se suprir os anseios da sociedade pós-moderna. As inovações por formalização buscam formalizar as demandas trazidas pelos usuários, em especial, por ser uma organização prestadora de serviços, que deve moldar-se às vontades dos clientes, dentro de parâmetros legais, evidente.

Por fim, a inovação organizacional constatada, embora oriunda da ideia da gestão, ela teve por alavanque alterações legislativas, que

fizeram que a organização tivesse que se adaptar.

Apura-se, assim, que o tabelionato busca elidir ao máximo aspectos ‘burocráticos’ dos procedimentos, permanecendo, apenas, itens necessários à garantia da segurança jurídica, o que é inerente à atividade.

Por essas razões, podemos afirmar que o serviço não é burocrático, os requisitos exigidos, por vezes confundidos com burocracia, visam, sim, garantir a segurança dos atos. Isso faz parte da função cautelar da atividade notarial, que busca evitar futuros litígios e garantir a pacificação social, de modo a evitar a judicialização.

Verifica-se, assim, que a serventia inovou em muitos aspectos: serviços, processos e organizacional, buscando sempre conferir uma melhor experiência a seus usuários e, ao mesmo tempo, reforçar a segurança jurídica.

Concluimos, ao final, a importância de desmistificar os estereótipos das serventias extrajudiciais como o tabelionato de notas, atentas aos processos inovações de serviços, processos e organizacional, em vistas de garantir agilidade, qualidade e desburocratização.

Em tempo, como limitação desta pesquisa, destacamos o estudo de caso único, não sendo possível testar a teoria em outros casos. Como recomendações para estudos futuros, sugere-se a pesquisa de como ocorrem os processos de Aprendizagem e Inovação em Tabelionatos de Notas de portes diversos, realizando um estudo multicase, bem como a realização de um estudo em que resulte na construção de uma trilha de aprendizagem, de modo a orientar os processos de aprendizagem de outros tabelionatos, viabilizando sua adaptação às adversidades e consecução de serviços com excelência.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A. V. **Os notários brasileiros e os mecanismos extrajudiciais e adequados de gestão de conflitos**. 2014. Dissertação (Mestrado em Direito) - Centro Universitário Eurípedes de Marília, Fundação de Ensino Eurípedes Soares da Rocha, Marília, 2014.

BACELLAR, R. P. Inovações e uso de novas tecnologias a serviço do cidadão. **Anoreg-SP**, 2018. Disponível em: <https://www.anoregsp.org.br/noticias/35334/artigo-inovacoes-e-uso-de-novas-tecnologias-a-servico-do-cidadao-por-rogerio-portugal-bacellarbr-rn>. Acesso em: 21 mar. 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições70, 2010.

BISPO, L. M.; ESTIVAL, K. S. G.; TEIXEIRA, L. R. Inovação na Gestão Pública Municipal do Litoral Sul da Bahia: Análise do Programa de Extensão Agir? LS da Universidade Estadual de Santa Cruz. **Reserach, Socity and Development**, v. 9, p. 1-35, 2020.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**, v. 2 n. 1, p. 68-80, 2005.

BRANDELLI, L. **Atuação notarial em uma economia de mercado: a tutela do hipossuficiente**. Disponível em: <http://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/8993-8992-1-PB.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113243.htm. Acesso em: 15 ago. 2021.**

CARDOSO, M. de C. P. **A influência da cultura organizacional nos tipos de Inovação**. 2020. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão da Inovação) - Universidade do Porto, Porto, Portugal, 2020.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHESBROUGH, H. **Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology**. Harvard: Harvard Business School Press, 2006.

CINTRA, A. C. A. *et al.* **Teoria geral do processo**. São Paulo: Malheiros, 1997.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de**

- graduação e pós-graduação. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COOPER, J. R. A multidimensional approach to the adoption of innovation. **Management Decision**, v. 36, n. 8, p. 493-502, 1998.
- CRESWELL, J. W. **Research Design**: qualitative, quantitative and mixed methods approaches. Thousand Oaks: Sage, 2007.
- EVANGELISTA, J. E. Elementos para uma crítica da cultura pós-moderna. **Revista Pedagógica – UNOCHAPECÓ**, v. 10, n. 20, p. 9-32, 2008.
- EHRHARDT, D. **Fé pública notarial**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018.
- FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- GALLOUJ, F. **Innovation in the service economy**: the new wealth of nations. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited, 2002.
- GALLOUJ, F.; WEINSTEIN, O. Innovation in services. **Research policy**, v. 26 n. 4, p. 537-556, 1997.
- GALVAN, F. X. A. El notariado em el mundo y suproyección hacia el futuro. **Revista Digital de Derecho**, Colégio de Notario de Jalisco, México. Disponível em <http://www.acervonotarios.com/files/El%20Notariado%20en%20el%20Mundo%20y%20su%20Proyeccion%20Hacia%20el%20Futuro.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2019.
- GEBAUER, H. *et al.* Innovation of product-related services. **Managing Service Quality**, v. 18 n. 4, p. 387-404, 2008.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GRINOVER, A. P. **A crise do Poder Judiciário**. O processo em evolução. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1996.
- HERTOG P. D. Knowledge-intensive business services as co-producers of innovation. **International Journal of Innovation Management**, v. 4, n. 4, p. 491-528, 2000.
- HERTOG, P. D. *et al.* Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework. **Journal of Service Management**, v. 21, n. 4, p. 490-514, 2010.
- JARDIM, M. **Escritos de direito notarial e registral**. Coimbra: Almedina, 2015.
- KÜMPEL, V. F.; BORGARELLI, B. Á. Blockchain e a atividade notarial e registral. **Registralhas**, 2017. Disponível em <https://www.migalhas.com.br/Registralhas/98,MI264501,-21048-Blockchain+e+a+atividade+notarial+e+registral>. Acesso em: 18 mar. 2019.
- LIMA, D. H.; VARGAS, E. R. Estudos internacionais sobre inovação no setor público: como a teoria da inovação em serviços pode contribuir?. **Revista de Administração Pública**, v. 46 n. 2, p. 385-401, 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000200003&lang=pt. Acesso em: 10 abr. 2019.
- MANCUSO, R. C. **Acesso à Justiça**. São Paulo: Revistas dos Tribunais, 2011.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 22. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.
- MELLO, H. F. C. **A desjudicialização da usucapião imobiliária**. 2016. Tese (Doutorado) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016.
- MELLO, R. B. **Uma Teoria Substantiva da Adaptação Estratégica a Ambientes Turbulentos e com Forte Influência Governamental**: o caso das pequenas construtoras de edificações. 2002. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2002.

- MOTTA, M. L. D.; TOALDO, A. M. A Desjudicialização Enquanto Instrumento de Celeridade e Efetividade na Resolução dos Conflitos e Interesses. **Revista Síntese: Direito Civil e Processual Civil**, v. 13, n. 96, 2015.
- OCDE. **Manual de Oslo**: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Paris: FINEP, 2005.
- OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.
- PALUSKI, E. L. **Roteiro Metodológico para a Micro e Pequena empresa para qualificação no acesso as fontes de recursos à inovação**. 2012. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Tecnologia para o Desenvolvimento, Curitiba, 2012.
- QUADROS, R. **Aprendendo a inovar**: padrões de gestão da inovação tecnológica em empresas industriais brasileiras. Campinas: Universidade Estadual de Campinas, 2008.
- QUEIROGA, O. R. **Desjudicialização dos litígios**. Rio de Janeiro: Renovar, 2012.
- RODRIGUES, M. G. **Tratado de registros públicos e direito notarial**. São Paulo: Atlas, 2016.
- SAUNDERS, M. N. K.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research Methods for Business Students**. [S.l.]: Prentice Hall, 2009.
- SCHUMPETER, J. A. The “Crisis” in Economics-Fifty Years Ago. **Journal of Economic Literature**, v. 20, n. 3, p. 1049-1059, 1982.
- SMANIA, G. S.; MENDES, G. H. S. A conceptual framework for integrating the critical success factors to service innovation. **Gestão & Produção**, v. 28, n. 3, 2020. <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2021v28e26>.
- SMITH, M. *et al.* Factors influencing an organisation’s ability to manage innovation. **International Journal of Innovation Management**, v. 12 n. 4, p. 655-676, 2008.
- STAKE, R. Case Studies; *In*: DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage, 2005. p. 108-132.
- STANCATI, M. M. S. Sistema notarial brasileiro x norte-americano – comparação pelas diferenças. **Revista Juris Poiesis**, v. 19 n. 19, p. 97-113, 2016.
- SUNDBO, J.; GALLOUJ, F. Innovation in services. **SI4S Synthesis Paper**, n. 2, 1998. Disponível em: <http://www.step.no/old/Projectarea/si4s/index.htm>. Acesso em: 10 abr. 2019.
- TARTARI, J. *et al.* Competências individuais para a inovação: em busca do profissional inovador. **Revista Espacios**, v. 35, n. 11, art. 4, 2014.
- TEIXEIRA, Thatiana *et al.* Inovação e Empreendedorismo: um caso no setor público. **Revista PRETEXTO**, v. 20, n. 1, p. 57-71, 2019.
- TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da Inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- TIDD, J. *et al.* **Gestão da inovação**. São Paulo: Artmed, 2008.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2011.
- VARGAS, E. R.; ZAWISLAK, P. A. Inovação em serviços no paradigma da economia do aprendizado: a pertinência de uma dimensão espacial na abordagem dos sistemas de inovação. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10 n. 1, p. 139-159, 2006.
- VASCONCELLOS, L. H. R.; MARX, R. Como ocorrem as inovações em serviços? Um estudo exploratório de empresas no Brasil. **Gest. Prod.**, v. 18 n. 3, p. 443-460, 2011.
- WALDRICH, C. L. S. **A sustentabilidade da atividade notarial**: uma análise sobre a evolução da atividade dos notários à luz das mudanças paradigmáticas. 2018. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica – PPCJ, Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, SC, 2018.

APÊNDICE A – ROTEIRO ENTREVISTA

- 1) A serventia costuma inovar na sua forma de trabalho? Como é? Com que frequência?
- 2) Como surgem novas ideias dentro da serventia? O que fazer para que os funcionarios participem?
- 3) Existem novos produtos/serviços/processo oferecidos no cartório? E em desuso?
- 4) O que dificulta as inovações?

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Projeto de pesquisa
Inovação em um Tabelionato de Notas: um estudo de caso
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

DADOS DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL PELO PROJETO DE PESQUISA:

Nome completo:
Doc. de Identificação:
Endereço completo:
Endereço de e-mail:
Telefones:

IDENTIFICAÇÃO E CONSENTIMENTO DO VOLUNTÁRIO

Nome Completo: _____
Endereço: _____ Cidade: _____
Estado: _____ CEP: _____ Telefone: (____) _____ RG: _____
CPF: _____ Data nascimento: ____/____/____ Data da gravação: ____/____/____

1. *Propósito do estudo (objetivo/justificativa):* _____

2. *Procedimentos:* Os procedimentos utilizados na pesquisa serão entrevistas semi-estruturadas e análise documental. Por isso, autorizo a gravação das entrevistas e sua reprodução da pesquisa. Declaro, para os devidos fins ter sido informado verbalmente e por escrito, de forma suficiente a respeito da pesquisa: _____. O projeto de pesquisa será conduzido por _____, do Programa de Pós-Graduação em Administração, orientado pelo Prof (a). Dr(a) _____, pertencente ao quadro docente da Universidade _____.

3. *Riscos e desconfortos:* nenhum.

4. *Benefícios:* Minha participação é voluntária e não trará qualquer benefício direto, mas proporcionará um melhor conhecimento sobre os processos de inovação em um Tabelionato de Notas, bem como trará benefícios para futuros estudos sobre o tema.

5. *Direitos do participante:* Eu posso me retirar deste estudo a qualquer momento, sem sofrer nenhum prejuízo e tenho direito de acesso, em qualquer etapa do estudo, sobre qualquer esclarecimento de eventuais dúvidas. Para tanto, basta entrar em contato com a pesquisadora responsável.

6. *Compensação financeira:* Não existirão despesas e/ou compensações financeiras relacionadas à minha participação no estudo.

7. *Confidencialidade:* Estou ciente de que este material será utilizado para apresentação da _____, podendo também ser apresentado em Congressos e publicado em jornais acadêmicos observando os princípios éticos da pesquisa científica e seguindo procedimentos de sigilo e discrição.

8. Se tiver dúvidas quanto à pesquisa descrita posso telefonar para a pesquisadora envolvida no projeto a qualquer momento.

Eu compreendo meus direitos como um sujeito de pesquisa e voluntariamente consinto em participar deste estudo, estando devidamente informado sobre os objetivos, as finalidades da pesquisa e os termos de minha participação. Assino o presente Termo de Consentimento Livre e Escla-

recido em duas vias, que serão assinadas também pela pesquisadora responsável pelo projeto, sendo que uma cópia se destina a mim (participante) e a outra à pesquisadora. As informações fornecidas à pesquisadora serão utilizadas na exata medida dos objetivos e finalidades do projeto de pesquisa, sendo que minha identificação será mantida em sigilo e sobre a responsabilidade dos proponentes do projeto.

_____, _____ de junho, de 2019

Assinatura do sujeito participante

Assinatura do pesquisador

ARTIGOS

**EDUCAÇÃO EM MARKETING: UMA ANÁLISE
BIBLIOMÉTRICA ANCORADA NO SÉCULO XXI
(2001 – 2020)****MARKETING EDUCATION: A BIBLIOMETRIC
ANALYSIS IN THE 21ST CENTURY (2001 – 2020)****Jailson Santana Carneiro****jailson192@gmail.com**

Doutorando do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA-UFPB). Professor Assistente da Universidade Federal Rural de Pernambuco - Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UFRPE-UAST). Serra Talhada - PE - BR.

Janayna Souto Leal**leal.janayna@gmail.com**

Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA-UFPB). João Pessoa - PB - BR.

Madiã Marcela Fernandes**Vasconcelos****madivasconcelos@gmail.com**

Mestra em Administração. Professora do Instituto Federal De Educação, Ciência E Tecnologia De Alagoas (IFAL). Maceió - AL - BR.

Wanderberg Alves Brandão**wanderberg.brandao@gmail.com**

Doutorando do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA-UFPB). Professor Assistente da Universidade de Pernambuco - Campus Salgueiro. João Pessoa - PB - BR.

Rita de Cássia de Faria Pereira**rita_faria@yahoo.com**

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professora Associada da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa - PB - BR.

RESUMO

O estudo tem como objetivo extrair o mapeamento e a caracterização da produção científica acerca da educação em marketing no século XXI (2001 – 2020). O procedimento adotado foi o bibliométrico, no qual se utilizou a plataforma *Web of Science* para a busca dos artigos que, após os procedimentos de filtragem, resultou em 72 trabalhos. Os softwares Excel e VOSviewer® deram suporte aos procedimentos de análise. Os resultados demonstram que, no século vigente, mais especificamente a partir de 2015, o interesse pelo tema tem encontrado um crescimento contínuo. O periódico com o maior número de artigos publicados é o mais influente em número de citações e, expressivamente, as instituições de ensino e os *journals* norte-americanos dominam as publicações na área. Por fim, é importante ainda destacar que a educação em marketing deve adotar diferentes paradigmas por meio dos movimentos de hibridismo e domesticação do conhecimento para melhor apropriação e aplicabilidade dos conceitos.

Palavras-chave: educação em marketing; análise bibliométrica; século XXI.

ABSTRACT

The study aims to map and characterize the scientific production of marketing education in the 21st century (2001 - 2020). The procedure adopted was bibliometric, in which the Web of Science platform was used to search for articles that, after filtering procedures, resulted in 72 papers. The Excel and VOSviewer® software supported the analysis procedures. The results show that in the current century, more specifically as of 2015, interest in the topic has found continuous growth. The journal with

the largest number of published articles is the most influential in the number of citations and, expressively, educational institutions and North American journals dominate the publications in the area. Finally, it is also important to emphasize that marketing education should adopt different paradigms through movements of hybridism and domestication of knowledge for better appropriation and applicability of concepts.

Keywords: marketing education; bibliometric analysis; XXI Century.

1 INTRODUÇÃO

Dentro das perspectivas do macromarketing, os sistemas agregados de marketing possuem como foco as trocas e os agentes envolvidos além das linhas de regulação, análise dos *stakeholders*, a condução ética no cenário mercadológico, as políticas públicas, entre outros (LAYTON, 2007). Nesse ínterim, destaca-se que, ao se observar a busca pelo equilíbrio no processo de troca, direta e indiretamente, pelas forças ofertantes e demandantes, percebe-se que, entre os campos de atuação da escola do macromarketing, a educação em marketing surge como uma área estratégica, haja vista a sua orientação ao processo formativo e o exercício profissional dos indivíduos no cenário organizacional, econômico, político e social.

Com pouco mais de um século de existência, em torno de 120 anos, e quase 70 anos no Brasil, a disciplina de marketing veio ganhando espaço e expressividade. Fortemente influenciada pela realidade norte americana e com natureza fundamentalmente econômica para o aumento da competitividade (MARTINS, 1989; COBRA, 2003), a educação em marketing no Brasil teve início na Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo - FEA/USP, com forte influência da Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM e da Fundação Getúlio Vargas - FGV, por meio de um convênio com a Michigan State University (MARTINS, 1989; RICHARD,

1994). Para Martins (1989), Richers (1994) e Cobra (2003), na década de 1940, a disciplina foi introduzida no Brasil e intitulada Técnica Comercial na USP e como mercadologia na FGV-SP. Ambas as nomenclaturas mudaram para “marketing” e “administração de marketing”, respectivamente.

Com o passar dos anos, acredita-se que a disciplina passou por um processo de isomorfismo mimético e foi replicada na maioria das instituições de ensino superior no Brasil. As dinâmicas relacionadas aos processos transformacionais alusivos ao futuro do marketing começam já a ser escrutinados por alguns autores e, evidentemente, como tais mudanças, disruptivas ou não, podem impactar no ensino da disciplina e em seu formato instrutivo (CRITTENDEN; PETERSON, 2019; RUST, 2019; FERRELL; FERRELL, 2020).

Ao adentrar no tema educação em marketing, Rust (2019) aponta que várias tendências de longo prazo estão remodelando o marketing, forçando uma mudança radical para seu acompanhamento, são elas: (i) tecnológicas; (ii) socioeconômicas; e (iii) geopolíticas. Estes elementos discutidos no presente trazem implicações, segundo o autor, para a educação e pesquisa acadêmica em marketing.

Ao longo dos anos, de forma geral, o componente curricular de marketing foi ganhando notoriedade, prestígio, popularidade e, sobretudo, influência (MERABET *et al.*, 2020). No que compete à área, alguns temas como marketing gerencial e comportamento do consumidor foram destacando-se e dominando a comunidade acadêmica, assim como as pesquisas de abordagem preponderantemente quantitativas (SCUSSEL, 2017). Tal situação fica mais evidente quando comparado a outras temáticas como, por exemplo, o ensino em marketing enquanto objeto de estudo. Isto posto, como lacuna de pesquisa, faz-se presente analisar, dentro dos estudos produzidos no contexto atual, o estado da arte que vem sendo produzido nesse campo de estudos, de modo que se possa estimar, criticamente, as tendências investigativas com alinhamento na educação

em marketing. Além disso, compreender quais abordagens metodológicas estão sendo mais empregadas como ensaios e revisões de literatura e estudos teórico-empíricos, que são qualitativos, quantitativos e mistos, também pode oferecer uma melhor visualização das escolhas operacionais adotadas na condução dos estudos realizados e que, porventura, podem (ou não) nortear perspectivas futuras.

Assim, em face ao exposto, surgiu a seguinte problemática de pesquisa: **quais os principais direcionamentos apontados na produção científica acerca da temática educação em marketing no século XXI (2001 – 2020)?** Partindo desta indagação, este estudo teve como objetivo extrair o mapeamento e a caracterização da produção científica acerca da educação em marketing no século XXI (2001 – 2020) determinada na plataforma *Web of Science (WoS)*.

Como justificativa, o presente trabalho busca oferecer uma melhor sistematização dentro da produção científica no campo da educação em marketing, contribuindo com uma visão geral alusiva às pesquisas realizadas no cenário contemporâneo sobre educação em marketing, por meio do levantamento do estado da arte, e, conseqüentemente, apontando uma estimativa orientativa das perspectivas futuras pertencentes a seu desenvolvimento e expansão.

Logo, o estudo em questão teve como propósito, por meio de análises bibliométricas, realizar uma melhor análise da produção científica acerca do que tem sido produzido academicamente sobre educação em marketing na intenção de potencializar a compreensão do estado da arte da pesquisa nesse campo de investigação, indicando como este vem sendo moldado no século presente. Essa iniciativa de pesquisa, dentro de uma perspectiva bibliométrica, possibilita que, criticamente, não apenas os aspectos dominantes da área sejam explorados, mas que também novas agendas de pesquisas ou alternativas aparentemente desconsideradas possam ser reveladas (TEIXEIRA; IWAMOTO; MEDEIROS, 2013).

Para tanto, foram empregadas algumas características para análise, como do estado atual da pesquisa sobre o tema, incluindo o número de artigos publicados ao longo do período demarcado; os artigos mais citados; a produtividade dos autores; as instituições mais produtivas; as principais revistas que publicaram artigos; e, por fim, a rede de concitação de autoria. Em suma, este estudo teve como intuito trazer um *overview* relativo ao campo de pesquisa sobre educação em marketing e a sua evolução nos últimos vinte anos, apresentando os principais *drivers*, sugerindo vias de investigações, além de tendências emergentes.

2 EDUCAÇÃO EM MARKETING

A educação em marketing surge influenciada pela Revolução Industrial, ainda nos séculos XVIII e XIX, com teorizações realizadas por meio dos estudos do campo da economia (SOARES NETO, 2017). Essas teorizações, introduzidas nas universidades inglesas, não influenciaram, de maneira significativa, os acadêmicos pioneiros do ensino de marketing nos Estados Unidos, os quais desenvolveram suas bases influenciados pelos métodos de ensino alemão que, enquanto instrumento de aprendizagem, tutelaram as primeiras gerações de acadêmicos de marketing (SOARES NETO, 2017).

Inicialmente, influenciada pela economia, a disciplina de marketing, de modelo lógico-empírico e ainda influenciada pelo positivismo (ARNDT, 1985), começa a ganhar independência em 1915, com a fundação da Associação Nacional de Professores de Marketing e Publicidade, que, em 1937, juntou-se a outros grupos, formando a Associação Americana de Marketing (FERRELL *et al.*, 2015)

No Brasil, o ensino de marketing teve início juntamente com o de Administração ainda na década de 1940; todavia, cabe destacar que a primeira instituição a introduzir a disciplina no país não é a mesma entre os estudiosos da área (VASCONCELOS, 2016). O modelo de ensino de Marketing desde os primórdios é resultado de um processo histórico constituído

na Europa, mas institucionalizado nos Estados Unidos e importado para o Brasil, seguindo como um espelho do conteúdo aplicado em outras realidades (SOARES NETO, 2017).

Ademais, boa parte das disciplinas de marketing visam perpetuar a replicação do composto de marketing em (produto, preço, praça e promoção), em nível micro, desenvolvido por McCarthy, não ocorrendo uma adaptação à realidade brasileira (VASCONCELOS, 2016). Ferrell *et al.* (2015) afirmam que tópicos como comportamento do consumidor, tomada de decisão gerencial e pesquisa de marketing, que estão associados a cursos obrigatórios em muitas universidades, concentram-se, prioritariamente, em uma perspectiva de micromarketing. Berardinelli e Sauerbronn (2017, p. 567) acrescentam que “o ensino da disciplina na perspectiva do micromarketing parece estar relacionada às demandas do mercado de trabalho”.

Afora o processo de importação do modelo estadunidense, destaca-se que a educação em marketing no Brasil precisa passar por mudanças e englobar outras discussões para além do micromarketing e discussões com o viés econômico. Um acercamento do campo com outras abordagens, como o marketing crítico (MERABET *et al.*, 2020) e o macromarketing (BERARDINELLI; SAUERBRONN, 2017), propiciaria um novo olhar sobre a base dominante, permitindo um alargamento das discussões e um processo de formação completo (VASCONCELOS, 2016).

Adicionalmente, Ferrell e Ferrell (2020) alertam para a necessidade dos educadores em marketing se tornarem mais interdisciplinares e incorporarem conhecimentos a respeito de tecnologias complexas que podem modificar o ambiente de marketing. Novas tecnologias, como a Inteligência Artificial, robótica, drones, sistemas de dados de *blockchain*, habilitadores de análise de *big data* estão transformando o marketing, ensejando adaptações, também, em livros didáticos e materiais educacionais (FERRELL; FERRELL, 2020).

Entre os principais *journals* da área, registram-se o *Journal of Marketing Education*

e o *Journal of Macromarketing*, o que não impede que outros periódicos da área de marketing se interessem por educação em marketing e abram espaço em seus respectivos editoriais para publicações dessa natureza.

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

A principal finalidade desse artigo foi mapear as principais características que compõem o *overview* da área de educação em marketing no século XXI, contribuindo para o entendimento dos principais direcionamentos apontados pela produção científica nos últimos 20 anos, tendo em vista que a pesquisa foi realizada no mês de janeiro de 2021. Para tanto, foram realizados procedimentos bibliométricos por meio do *Web of Science*. A referida plataforma foi escolhida devido ao seu acervo em uma coleção principal do banco de dados que reúne periódicos do *Science Citation Index Expanded*, *Social Sciences Citation Index*, *Arts & Humanities Citation Index (1975-presente)*, *Conference Proceedings Citation Index - Science*, *Conference Proceedings Citation Index - Social Science & Humanities*, *Emerging Sources Citation Index*, conferindo credibilidade e garantia na recuperação dos artigos garimpados.

A bibliometria se caracterizou por ser uma técnica de pesquisa que analisa as publicações em livros, relatórios e em artigos (FERREIRA, 2011), permitindo o mapeamento e a análise da produção científica e suas variáveis (PRITCHARD, 1969) para entendimento, quantificação, análise, avaliação e desenvolvimento da área estudada por meio da produção realizada (RAMOS-RODRÍGUEZ; RUÍZ-NAVARRO, 2004). Os estudos bibliométricos foram desenvolvidos, baseando-se em leis empíricas (EGGHE, 2005; ARAÚJO, 2006), as quais destacam-se três: a Lei de Lotka, a Lei de Zipf e a Lei de Brandford.

A Lei de Lotka, ou lei do quadro inverso (VANTI, 2002), pretende medir a produtividade e a citação dos autores por meio de um

modelo de distribuição de tamanho-frequência em pesquisas, podendo evidenciar aspectos de coautoria. Nesse sentido, Araújo (2006) destaca que um grupo de pesquisadores é responsável por parte considerável das pesquisas desenvolvidas em determinado campo (VANTI, 2002; EGGHE, 2005). A Lei de Zipf, ou lei do mínimo esforço, busca mensurar a frequência de palavras no texto, se há um relacionamento entre elas e como ocorre, suscitando uma lista ordenada dos termos (EGGHE, 2005; VANTI, 2002). E, por fim, a Lei de Brandford ou lei de dispersão, avaliando a produtividade dos periódicos, o nível de relevância de determinada área e/ou assunto (ACEDO; CASSILLAS, 2005).

Para contribuição efetiva com o campo e seus avanços, os estudos bibliométricos possuem a necessidade de ir além de uma análise de frequência, de mensuração, mas, sobretudo, buscar a compreensão contextualizada da produção científica (ARAÚJO, 2006; DANTAS; ABREU, 2020).

Nesse sentido, inicialmente, para o estudo em questão, foram analisados os trabalhos publicados nos últimos 20 anos que apresentaram a expressão “*marketing education*” e “*educação em marketing*”, no segmento “*Tópico*”, haja vista que ele, em sua varredura, contempla o título, no resumo, palavras-chave e as *keywords plus*. Com isso, 245 trabalhos foram listados. Em seguida, de modo a não descaracterizar a área temática pesquisada, foi feito um refinamento para filtrar os trabalhos de acordo com artigos publicados nas áreas temáticas da Administração (*business, management, education educational research*), acarretando no número de 138 trabalhos. Os critérios demandados buscaram revisar e compreender a evolução teórica e prática das investigações conduzidas acerca da temática educação em marketing no Brasil e no mundo, construindo uma visão geral sobre a sua sistematização e sua sustentação enquanto campo de pesquisa e estudos.

Após a definição e a totalização dos 138 trabalhos analisados, partiu-se para a leitura com foco nos resumos ou *abstracts*. Diante desse procedimento, buscou-se verificar a conformi-

dade do que foi abordado nos referidos estudos dentro da pauta analítica deste artigo, remetendo-se ao número final de 72 trabalhos. Os 66 artigos excluídos, apesar de mencionar o contexto da educação em marketing em algum momento, não miravam, propriamente, na temática da educação em marketing, pois tangenciam por outros temas e focos de pesquisa, como educação em vendas, em varejo, etnografias, métodos, responsabilidade social corporativa, entre outros.

Mediante esta filtragem, aqueles estudos considerados mais próximos, contributivos e relevantes para o propósito deste artigo, conforme os parâmetros de pesquisa como principais autores, *journals*, artigos mais citados, serviram de base para justificar suas respectivas leituras na íntegra. Por meio desse cenário, foram iniciadas e realizadas as análises bibliométricas, separadas por categorias, que contemplam desde a evolução de produção no decorrer dos anos, os principais países, as temáticas, as instituições, os periódicos e os autores mais produtivos e destacados. Para tanto, os dados citados promoveram por meio das leis bibliométricas (ARAÚJO, 2006), condições de análise mais amadurecidas no que tange à produção científica em torno da educação em marketing, sendo organizados, respectivamente, em planilhas do Excel®.

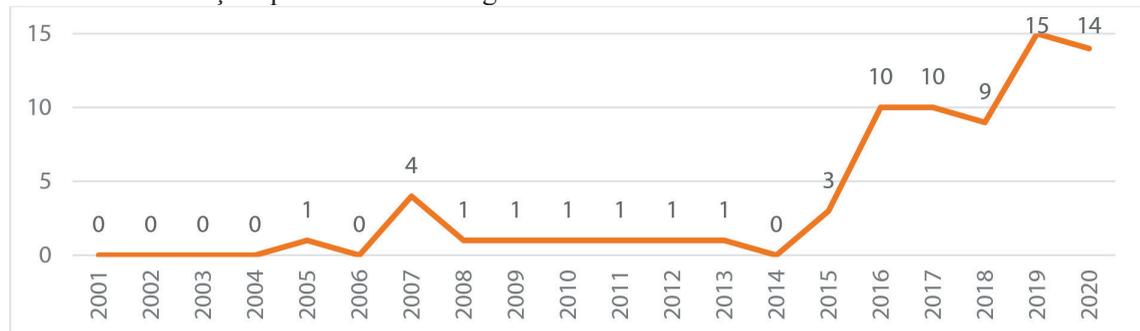
Além da planilha eletrônica para tabulação dos dados quantitativos, adicionalmente, outro *software* utilizado para a bibliometria no processo de análise foi o VOSviewer®, uma ferramenta projetada para construir e visualizar mapas e redes bibliométricas envolvendo, por exemplo, *journals*, pesquisadores ou publicações individuais, baseadas em relações de citação, acoplamento bibliográfico, cocitação ou coautoria, tudo isso apresentado de forma gráfica. Vale ressaltar que, no presente estudo, o VOSviewer® também foi empregado para minerar trabalhos levantados em uma rede de cocitação de autoria. No caso da coocorrência de palavras-chave, o *software* não detectou um número suficiente para construção e visualização de uma rede de termos pertinentes e relevantes extraídos do aporte teórico da literatura científica analisada.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Após os refinamentos empregados e descritos nos procedimentos metodológicos, a base de dados para execução da presente pesquisa foi composta por 72 artigos publicados em 28 periódicos. Essa variedade também se aplica ao número de instituições (25) e seus países (23). Por meio dos dados verificados no gráfico 1, é perceptível que, nos primeiros quatro anos do período de análise (2001-2020), não houve publicações sobre o tema objeto de estudo. No ano de 2005, ocorreu uma publicação e, somente em 2007, o número subiu para quatro. Nos anos posteriores até 2013, a média foi de uma publicação por ano. Apenas no ano de 2015, o número de trabalhos voltou a subir (três no total), chegando a 10 nos dois anos subsequentes e a 15 em 2019, ano no qual ocorreu o pico de publicação.

Gráfico 1 - Evolução quantitativa de artigos



Fonte: elaborado pelos autores (2021).

4.1.1 Trabalhos mais citados

No quadro 1, são apresentados os artigos mais citados encontrados na amostra. O artigo com maior quantidade de citações, de Bacon (2017), trata de uma replicação do estudo de Hunt, Chonko e Wood (1986) e analisa a relação entre o nível de educação em marketing com o sucesso na carreira de profissionais de marketing. Aplicando um modelo de regressão, o autor encontrou resultados que indicam uma relação positiva entre ter uma educação em marketing e o sucesso na carreira de profissionais de marketing, o que contrapõe o resultado do estudo original nesse sentido. Porém, essa associação positiva não foi maior quando comparado a outras formações, o que, segundo o autor, enseja investigações adicionais acerca da natureza das habilidades e capacidades não capturadas em sua pesquisa.

Quadro 1 - Artigos mais citados

Título	Autores	Periódico	Ano da publicação	Total de citações	Média por ano
Revisiting the Relationship Between Marketing Education and Marketing Career Success	Bacon, Donald R.	Journal of Marketing Education	2017	15	3
Re-inventing Wroe?	Wooliscroft, Ben	Marketing Theory	2008	15	1,07

Wisdom Exploring the Pinnacle of Human Virtues as a Central Link from Micromarketing to Macro-marketing	Mick, David Glen; Bateman, Thomas S.; Lutz, Richard J.	Journal of Macro-marketing	2009	14	1,08
Changes in college student composition and implications for marketing education: revisiting predictors of academic success	Nonis, SA; Hudson, GI; Philhours, MJ; Teng, JK	Journal of Business Research	2005	14	0,82
Online video modules for improvement in student learning	Lancellotti, Matthew; Thomas, Sunil; Kohli, Chiranjeev	Journal of Education for Business	2016	13	2,17

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

O artigo de Wooliscroft (2008), segundo artigo com o maior número de citações, faz uma abordagem comparativa acerca do artigo de Vargo e Lusch (2004) - *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing* – e os estudos de Alderson Wroe, importante teórico de marketing do século passado. Na abordagem comparativa, relacionando os principais pontos do trabalho de 2004 com um livro de 1965 de Wroe, Wooliscroft (2008), argumenta que o artigo de 2004 traz poucas novidades em relação ao livro ao qual é comparado, sendo meramente um retorno a, ou reflexão de um paradigma ‘esquecido’.

O artigo de Nonis *et al.* (2005) buscou identificar preditores de sucesso acadêmico, argumentando que os programas de marketing precisam preparar melhor os alunos para estudos acadêmicos e uma carreira em marketing. Os resultados indicaram que os alunos bem-sucedidos são aqueles que não estão apenas academicamente preparados, mas também exibem um alto nível de impulso e otimismo. Para os autores, os resultados do estudo contribuem para educação em marketing auxiliando no desenvolvimento de estratégias de retenção de alunos e no desenvolvimento, por parte dos docentes, de orientações mais focadas nos discentes de acordo com os seus níveis de esforço e otimismo.

Por fim, o estudo de Lancellotti, Thomas e Kohli (2016), por meio de uma abordagem

quase-experimental, buscou analisar a eficácia da utilização de módulos de vídeo online na melhoria da aprendizagem de alunos em uma disciplina de marketing em nível de graduação. Os autores encontraram evidências de melhora significativa na aprendizagem dos discentes em grupos étnicos e gênero, medida pelo desempenho em um exame da disciplina. De acordo com os resultados, vídeos compactos, de curta duração, auxiliam, de maneira significativa, no processo de assimilação de conceitos de marketing considerados difíceis. Os autores, no entanto, propõem uma avaliação adicional para avaliar a generalização desses achados.

4.1.2 Produtividade dos autores

Com relação aos autores mais produtivos, apenas um autor, Mark Tadajewski, possui o registro de dois artigos abordando a temática de educação em marketing no período investigado. Ao todo, 156 autores e coautores estavam presentes na amostra, o que denota um equilíbrio nas produções acadêmicas a respeito do tema, contrariando a Lei de Lotka que aponta para a concentração da produção de uma determinada temática em poucos autores.

Tadajewski, oriundo da *University of York*, do Reino Unido, realizou seus dois estudos nos anos de 2011 e 2015. O primeiro artigo, realizado em parceria com Alan Bradshaw, captura, por meio da realização de uma mesa

redonda interdisciplinar no *Royal Holloway, University of London*, o posicionamento de docentes em relação à educação em marketing como um produto para exportação em um momento de globalização, neoliberalismo e transformações político-econômicas. O seu artigo mais recente, em parceria com Brian Jones, documenta as contribuições para os primeiros estudos e ensino de marketing, em uma das primeiras universidades na Grã-Bretanha, a *University of Birmingham*. Os dois estudos totalizam 15 citações, sendo 8 citações para o estudo realizado em 2011 e 7 para o estudo realizado em 2015.

4.1.3 Periódicos de destaque

Os dados obtidos nesta pesquisa permitiram observar uma pluralidade de periódicos nos quais os 72 artigos foram publicados, chegando a 28 no total. Para efeitos de visualização, são apresentados na tabela 1 apenas os periódicos com dois ou mais trabalhos publicados.

Tabela 1 - Periódicos de destaque

Periódico	Quantidade de artigos	Porcentagem
Journal of Marketing Education	19	26%
Journal of Macromarketing	6	8%
Journal of Business-To-Business Marketing	5	7%
Journal of Education for Business	4	6%
Australasian Marketing Journal	3	4%
E-Journal of Business Education & Scholarship of Teaching	3	4%
International Journal of Management Education	3	4%
Journal of Historical Research in Marketing	3	4%
Journal of Strategic Marketing	3	4%
Administração-Ensino e Pesquisa	2	3%
European Journal of Marketing	2	3%
Journal of Business Research	2	3%
Marketing Theory	2	3%

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Conforme se observa na tabela 1, 79% dos trabalhos foram publicados em treze diferentes periódicos. Conforme a Lei de Bradford, que avalia a produtividade dos artigos (ACEDO; CASSILLAS, 2005), percebe-se que os periódicos mais produtivos - os que possuem quatro ou mais artigos - e que representam 47% do total de trabalhos, são o *Journal of Marketing Education*, o *Journal of Macromarketing* e o *Journal of Business-To-Business Marketing*. Ainda conforme a Lei, isso denota uma relevância e preocupação desses periódicos em divulgar trabalhos com a temática de Educação em marketing, ao passo que isso também promove um direcionamento para os pesquisadores interessados na área. Somente o *Journal of Marketing Education* tinha 19 publicações (26%), o único a possuir mais de dez artigos sobre a temática.

4.1.4 Instituições mais produtivas

Os 72 artigos que compõem a base de análise estão vinculados a 109 diferentes instituições ao redor do mundo, o que denotou uma pulverização nas publicações sobre educação em marketing. No quadro 2, a seguir, estão dispostos os dados das instituições que apresentaram dois ou mais artigos publicados.

Quadro 2 - Instituições mais produtivas

Instituição	Quantidade de artigos	País da instituição
Universidade do Estado da Califórnia	5	Estados Unidos
Universidade de Bournemouth	2	Inglaterra
Universidade de Ohio	2	Estados Unidos
Universidade Federal da Paraíba	2	Brasil
Universidade de Londres	2	Inglaterra
Universidade de Wisconsin	2	Estados Unidos

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Conforme se observa no quadro 2, a Universidade do Estado da Califórnia, localizada nos Estados Unidos, destacou-se entre as instituições por possuir cinco artigos publicados. E as demais instituições tiveram dois trabalhos cada. Além de mais duas universidades americanas (Universidade de Ohio e Universidade de Wisconsin), também fizeram parte do ranking duas da Inglaterra (Universidade de Bournemouth e Universidade de Londres) e uma do Brasil (Universidade Federal da Paraíba). Dessa forma, ao considerar as instituições e seus respectivos países de origem, percebeu-se um domínio de universidades estadunidenses entre as mais produtivas quando se trata de educação em marketing.

4.1.5 Países mais produtivos

A amostra de 72 artigos foi produzida em 23 países diferentes. Os dados apresentados no quadro 3, a seguir, apontam os países com maior percentual de produção relacionada à educação em marketing. Os Estados Unidos possuem mais da metade da produção no período, com o total de 51,4% dos artigos publicados, seguido pela Inglaterra, com 16,7%, Canadá com 8,3%,

Austrália e Nova Zelândia com 5,5% e Brasil com 4,2% das produções. Os outros dezessete países possuíam de 1 a 2 artigos publicados no período investigado.

Quadro 3 - Países mais produtivos

Países	Quantidade de artigos
Estados Unidos	37
Inglaterra	12
Canadá	6
Austrália	4
Nova Zelândia	4
Brasil	3

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

4.1.6 Tipos de pesquisa e métodos mais utilizados

No que se refere aos tipos de pesquisa mais empregados, conforme apresentado no quadro 4, foi verificado que a maior parte dos artigos é do tipo teórico-empírico, com 40 publicações identificadas na plataforma durante os primeiros 20 anos do século XXI. Em seguida, ensaios teóricos, com 15 publicações, e pesquisas bibliográficas, com 11 trabalhos,

vêm em destaque. E, por fim, com um número bem menos expressivo no circuito, apresentaram-se pesquisas experimentais (3), artigos aplicados (2) e um estudo de caso.

Relativamente aos métodos de pesquisa, majoritariamente, a abordagem qualitativa foi a mais explorada na área de educação em marketing, com a aplicação em 49 estudos, vindo, em seguida, o método quantitativo, aplicado em 20 trabalhos e, por último, 3 artigos de natureza qualitativa-quantitativa, ou seja, de método misto.

Quadro 4 - Tipos de pesquisa e métodos mais utilizados

Tipo de pesquisa	Quantidade	Método	Quantidade
Experimento	3	Quantitativo	20
Bibliográfica	11	Qualitativo	49
Artigo Teórico-Empírico	40	Qualitativo/Quantitativo	3
Ensaio Teórico	15		
Artigo Aplicado	2		
Estudo de Caso	1		

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Acerca dos resultados bibliométricos identificados, eles vão ao encontro do que, normalmente, ocorre na disciplina de marketing, considerando que ela, de acordo com Arndt (1985), segue uma lógica empirista que preza pela racionalidade, objetividade, mensuração e negligencia abordagens alternativas de pesquisa, acaba por corroborar os trabalhos predominantemente encontrados, ou seja, artigos teórico-empíricos, em sua maioria, seguindo a linha de pesquisas mais tradicionais no *mainstream*.

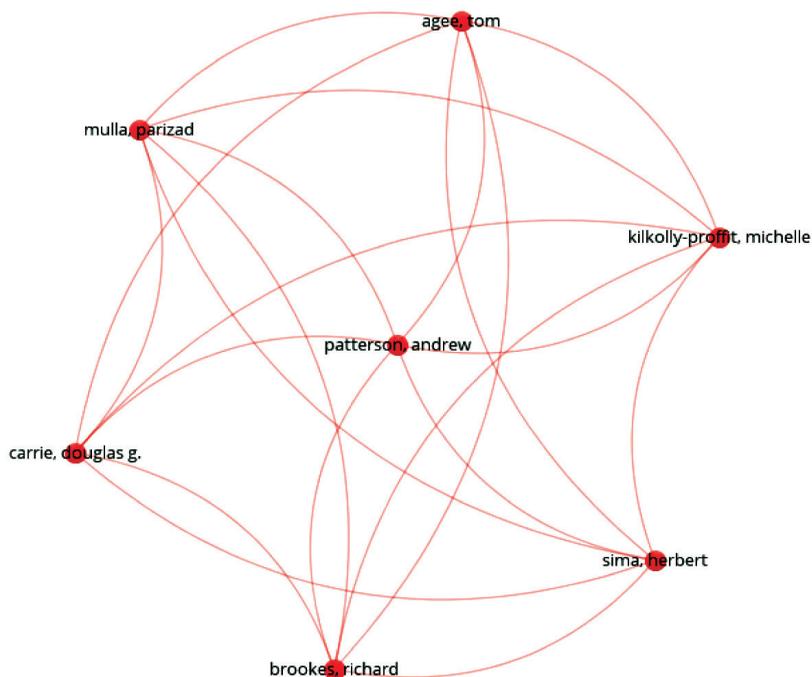
No entanto, fugindo do óbvio, tendo em vista que o marketing como disciplina científica é ancorado no paradigma lógico-empirista, no qual busca comprovar a consistência de seus estudos mediante modelos estatísticos, mensurações e critérios de validade (SCUSSEL, 2017), os resultados encontrados neste estudo bibliométrico apontam que a abordagem que mais tem sido empregada nas investigações em educação em marketing é a qualitativa. Uma possível explicação para esse achado é que trabalhos dessa natureza pedem uma análise minuciosa de fatos, documentos, obras, pessoas, o

que, normalmente, pode gerar um caráter epistemológico mais interpretativista.

4.1.7 Rede de cocitação de autoria

Como já mencionado nos procedimentos metodológicos, por meio da ferramenta VOSviewer©, é possível verificar redes que demonstram autores que têm afinidades de pesquisa e, mediante tal circunstância, citam seus estudos, respectivamente, criando, assim, uma rede de cocitação de autoria. Dantas e Abreu (2020) explicam que as citações formam os *clusters* de pesquisa e que eles, quando acima de uma unidade, são caracterizados de acordo com cores distintas. Eles enfatizam ainda que quanto maior a esfera, conseqüentemente, maior é o número de citações que determinado autor possui. No que compete à elaboração desta rede, foram considerados os 72 trabalhos, resultando na formação de apenas 1 *cluster*, com 7 autores em sua totalidade, realizando a cocitação dos seus trabalhos mutuamente, com 2 cocitações entre eles. A figura 1 ilustra o referido *cluster* e os autores que dele fazem parte.

Figura 1- Cocitação de autoria



Fonte: extraído do VOSviewer© (2021).

Segundo os dados minerados, observou-se que, no campo da educação em marketing, a rede de cocitação entre autores não é alta. Alguns autores como Bacon e Tadajewski, Wooliscroft possuem 15 (quinze) citações, outros como Hudson, Nonis, Philhours, Teng, Bateman, Lutz e Mick registram 14 (catorze) citações, e Kohli, Lancellotti, Thomas com 13 (treze) citações. Todavia, eles não possuem um forte e consistente *link* de cocitação, conforme visto nos autores ilustrados na figura 1.

4.2 ANÁLISE DE PROPOSTA DE EXPANSÃO PARA O CAMPO

Dentro do período demarcado para este artigo, mais especificamente os primeiros vinte anos do século XXI (2001 - 2020), da produção científica encontrada na plataforma *Web of Science*, fica evidente que o trabalho em questão não conseguiu reunir, na totalidade, todos os estudos relacionados à temática abordada devido à opção pelo aprofundamento em uma única base

de dados. No entanto, em face do recorte utilizado para levantamento das investigações realizadas acerca da educação em marketing no novo século, seguem, nesta bibliometria, algumas reflexões e proposituras sobre caminhos para uma expansão do campo e de sua consolidação.

Ainda que se perceba uma possível versatilidade interdisciplinar e multidisciplinar de abordagem sobre a temática, verificou-se que estudos que englobam os desafios e as perspectivas futuras alusivas às práticas de aprendizagem adotadas à educação em marketing surgem como uma alternativa cada vez mais atrativa, necessária e recorrente nesse campo de pesquisa. Tal direcionamento ganha maior expressividade, principalmente, na utilização de tecnologias inovadoras e na exploração do ambiente digital para este contexto, conforme preconizam Ferrell e Ferrell (2020). Além disso, observou-se, também, um diálogo mais próximo com o macromarketing, em especial, com a educação em marketing social, orientando o foco de estudos não apenas para o micromarke-

ting, vertente que predominou (e ainda predomina) nas pesquisas da área de marketing, mas abrindo espaço para um outro viés de pesquisa.

Assim como apresentado no decorrer das análises bibliométricas, os Estados Unidos e a Inglaterra lideram maciçamente a produção de estudos no campo. O Brasil, com apenas 3 (três) investigações nos últimos vinte anos, possui uma escassez considerável de estudos, o que pode representar uma oportunidade de agenda de pesquisa para os pesquisadores de marketing, ampliando a produtividade nacional na referida temática e, conseqüentemente, despontando como um cenário produtivo de obras consistentes na educação em marketing.

Nesse ínterim, pesquisadores interessados na temática podem, dentro dessa perspectiva, aprofundar a necessidade de regionalização e o redirecionamento na formação de professores e alunos no que concerne à educação em marketing em uma tentativa de ruptura com o isomorfismo mimético advindo da replicação de conteúdos importados do exterior, base estrutural do que (ainda) é aplicado no panorama educacional referente ao componente curricular de marketing. Em contrapartida, este cenário acaba, também, por viabilizar uma reflexão na compreensão das configurações, disputas e debates relativos às leis e diretrizes curriculares e às suas respectivas relações com o ensino e as práticas adotadas na educação em marketing no Brasil.

E, por fim, os resultados apresentados pelas análises bibliométricas por meio dos espectros do *business, management* e da *education educational research* propiciam uma possível discussão acerca de como as ementas pertencentes à disciplina de marketing têm dialogado com as práticas adotadas no mercado (ou não), ou seja, se realmente a academia tem entregado aquilo de que o ambiente mercadológico necessita em termos de competências, habilidades e atitudes desejadas em um profissional de marketing.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a finalidade de mapeamento das principais características e direcionamentos

acerca da produção científica que aborde a educação em marketing no século XXI (anos de 2001 a 2020), este estudo utilizou a plataforma *Web of Science* para uma análise bibliométrica. Foram escolhidos como espectros iniciais da pesquisa os termos *business, management e education educational research*. Após a definição desses parâmetros utilizados, foram totalizados 138 trabalhos. Como segundo passo, optou-se pela leitura dos resumos ou *abstracts* para verificação de compatibilidade com os pressupostos estabelecidos. Após esse refinamento, foram totalizados 72 artigos em 28 periódicos, em 25 instituições de 23 países.

Houve um crescimento considerável nos estudos publicados nessa temática, ponderando que, nos quatro primeiros anos de análise (2001 – 2004), não existiram publicações sobre educação em marketing, corroborando a tendência atual dessa agenda de pesquisa. A análise da relação entre o modelo de educação em marketing e o sucesso profissional na área é o trabalho mais citado, considerando que esse estudo pode oferecer distintas inferências para o campo.

A temática é estudada em diferentes países ao redor do globo, porém há uma concentração de trabalhos realizados nos Estados Unidos da América e na Inglaterra e, não por coincidência, são os países pioneiros no desenvolvimento e na expansão do marketing. Para verificação das autorias e similaridades de pesquisa, foi utilizada a ferramenta VOSviewer© que demonstrou não haver uma alta relação de cocitação entre os autores.

Perspectivas inovadoras no campo do ensino aprendizagem são de extrema importância para disseminação e desenvolvimento do campo; na área de marketing, não é diferente, é fundamental o incremento de diferentes visões e aspectos. Importante ainda destacar que a educação em marketing pode e deve adotar diferentes paradigmas por meio dos movimentos de hibridismo e domesticação do conhecimento para melhor apropriação e aplicabilidade dos conceitos, além de adotar a ampliação da visão de marketing mediante a perspectiva de ensino do macromarketing.

Por fim, é relevante mencionar que, apesar de atender bem às expectativas de um estudo bibliométrico, a plataforma *Web of Science* tem suas limitações e não contempla todas as bases de dados existentes. Nesse sentido, é recomendado desenvolver esse mesmo estudo em plataformas diferentes com a finalidade de ampliação do entendimento e da aproximação maior com a realidade; assim como, entende-se que a agenda de pesquisa de educação em marketing é ampla e requer o esforço de mais pesquisadores.

REFERÊNCIAS

- ACEDO, F. J.; CASILLAS, J. C. Current paradigms in the international management field: an author co-citation analysis. **International Business Review**, v. 14, p. 619-639, 2005.
- ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em questão**, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006.
- ARNDT, J. On making marketing science more scientific: role of orientations, paradigms, metaphors, and puzzle solving. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 3, p. 11-23, 1985.
- BACON, D. R. Revisiting the relationship between marketing education and marketing career success. **Journal of Marketing Education**, v. 39, n. 2, p. 109-123, 2017.
- BERARDINELLI, R. P.; SAUERBRONN, J. F. Contribuições do Macromarketing para a formação de administradores: podemos melhorar o ensino de marketing em cursos de administração? **Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)**, v. 18, n. 3, p. 558-593, 2017.
- CRITTENDEN, V.; PETERSON, R. A. Digital Disruption: The Transdisciplinary Future of Marketing Education. **Journal of Marketing Education**, v. 41, n. 1, p. 3-4, 2019.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Editora de Marketing, 2003.
- DANTAS, B.; ABREU, N. Vulnerabilidade do consumidor: Análise bibliométrica e proposições para a expansão do campo. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA/USP – SEMEAD, 32., São Paulo, 2020. **Anais [...]**. São Paulo: FEA/USP, 2020.
- EGGHE, L. Zipfian and lotkaian continuous concentration theory. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 56, n. 9, p. 935-945, 2005.
- FERREIRA, M. P. A bibliometric study on ghoshal's managing across borders. **The Multi-national Business Review**, v. 19, n. 4, p. 357-375, 2011.
- FERRELL, O. C.; FERRELL, L. Technology challenges and opportunities facing marketing education. **Marketing Education Review**, v. 30, n. 1, p. 3-14, 2020.
- FERRELL, O. C. *et al.* Understanding the history of marketing education to improve classroom instruction. **Marketing Education Review**, v. 25, n. 2, p. 159-175, 2015.
- LANCELLOTTI, M.; THOMAS, S.; KOHLI, C. Online video modules for improvement in student learning. **Journal of Education for Business**, v. 91, n. 1, p. 19-22, 2016.
- LAYTON, R. Marketing systems - a core macromarketing concept. **Journal of Macromarketing**, v. 27, n. 3, p. 227-242, 2007.
- MARTINS, C.B. Surgimento e expansão dos cursos de administração no Brasil (1952-1983). **Ciência e Cultura**, São Paulo, v. 41, n. 7, p. 663-676, jul. 1989.
- MERABET, D. O. B. *et al.* Quão plural é o ensino de marketing? Um estudo exploratório com professores do curso de graduação em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)**, v. 21, n. 2, 2020.
- MICK, D. G.; BATEMAN, T. S.; LUTZ, R. J. Wisdom: Exploring the pinnacle of human virtues as a central link from micromarketing

to macromarketing. **Journal of Macromarketing**, v. 29, n. 2, p. 98-118, 2009.

NONIS, S. A. *et al.* Changes in college student composition and implications for marketing education: revisiting predictors of academic success. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 3, p. 321-329, 2005.

PRITCHARD, A. Statistical bibliography or bibliometrics. **Journal of Documentation**, v. 25, n. 4, p. 348-349, 1969.

RAMOS-RODRÍGUEZ, A. R.; RUÍZ-NAVARRO, J. Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the strategic management journal, 1980-2000. **Strategic Management Journal**, v. 25, p. 981-1004, 2004.

RICHARD, Raimar. Recordando a infância do marketing brasileiro. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p. 26-40, 1994.

RUST, R. T. The future of marketing. **Journal of Research in Marketing**, v. 37, n. 1, p. 15-26, 2019.

SCUSSEL, F. B. C. Poder, paradigmas e domínio na pesquisa em marketing no Brasil: uma análise da produção nacional da disciplina a partir das matrizes epistêmicas. **Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)**, v. 18, n. 3, p. 518-557, set./dez. 2017.

SOARES NETO, J. B. **Educação em marketing no Brasil**: uma análise das origens históricas. 2017. 261 f. Tese (Doutorado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

TEIXEIRA, M. L. M.; IWAMOTO, H. M.; MEDEIROS, A. L. Estudos bibliométricos (?) em administração: discutindo a transposição de finalidade. **Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)**, v. 14, n. 3, p. 423-452, 2013.

VANTI, P. N. A. La bibliometría y webmetría: una exploración conceptual de mecanismos utilizados para medir registro de información y la difusión del conocimiento. Artículo, 31(Bibliometría y webmetría), **Revista Ciência da Informação**, p. 152-162, 2002.

VASCONCELOS, M. M. F. **Educação em marketing**: visões e práticas de domesticação no contexto nordestino. 2016. 113f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.

WOOLISCROFT, B. Re-inventing wroe? **Marketing theory**, v. 8, n. 4, p. 367-385, 2008.

LINHA EDITORIAL

FOCO E ESCOPO

A Revista de Gestão em Análise – ReGeA – tem como missão a publicação dos resultados de pesquisas científicas com o foco de fomentar e disseminar o conhecimento em administração e ciências contábeis, pautada em ética e compromisso orientados para a inovação dos saberes junto à comunidade acadêmica e à sociedade interessada em geral. Os trabalhos que constituem o periódico são de âmbitos nacional e internacional, versando acerca de diversos domínios do conhecimento em instituições privadas e públicas, notadamente: gestão empreendedora e estratégica; gestão da informação e inovação; gestão de marketing, produção e logística; gestão socioambiental e sustentabilidade; comportamento organizacional; direito empresarial; gestão financeira e contábil alinhadas à governança corporativa.

POLÍTICAS DE SEÇÃO

- **Artigos** - Textos destinados a divulgar resultados de pesquisa científica, pesquisa tecnológica e estudos teóricos [no mínimo 12 e no máximo 18 laudas].
- **Ensaio** - Exposições feitas a partir de estudos apurados, críticos e conclusivos, sobre determinado assunto, nos quais se destaca a originalidade do pensamento do autor [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas].
- **Casos de Ensino** - Relatos de casos reais de empresas com o propósito de consolidar o método de caso como ferramenta de ensino e aprendizado, proporcionando estímulo aos estudos, pesquisas e debates nas áreas citadas [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas].

PROCESSO DE AVALIAÇÃO PELOS PARES

Dá-se a conhecer que o processo de avaliação dos estudos submetidos à publicação na ReGeA consiste em duas etapas: inicialmente tem-se a triagem realizada pela editora-chefe, que examina a adequação do trabalho à linha editorial da revista e seu potencial para publicação; posteriormente, a avaliação por pares, por meio de sistema *blind review*, que consiste na avaliação de dois pareceristas *ad hoc*, especialistas duplo-cega que, ao apreciarem os trabalhos, fazem comentários e, se for o caso, oferecem sugestões de melhoria. Depois de aprovados, os trabalhos são submetidos à edição final, a qual consiste na fase de normalização e revisão linguística (ortográfica, gramatical e textual).

PERIODICIDADE – QUADRIMESTRAL

POLÍTICA DE ACESSO LIVRE -

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.

ARQUIVAMENTO -

Esta revista utiliza o sistema LOCKSS para criar um sistema de arquivo distribuído entre as bibliotecas participantes e permite às mesmas criar arquivos permanentes da revista para a preservação e restauração.

EDITORIAL LINE

FOCUS AND SCOPE

The mission of the Journal of Management Analysis - ReGeA – is the publication of scientific research results with the purpose of promoting and disseminating the knowledge in Administration and Accounting, guided by ethics and commitment oriented by the innovation of knowledge in the academic community and the society in general. The national and international papers that make part of the journal deal with various fields of knowledge in private and public institutions, in particular: entrepreneurial and strategic management; information management and innovation; marketing management, production and logistics; social-environmental management and sustainability; organizational behavior; business law; financial and accounting management aligned to corporate governance.

SECTION POLICIES

- **ARTICLES** - Texts for the promotion of scientific research results, technological research and theoretical studies (minimum=12; maximum=18 pages).
- **ESSAY** - Exhibitions of issues made from established studies, critical and conclusive, in which is highlighted the originality of the thinking of the author (minimum 8; maximum = 13 pages).
- **CASE STUDY** - Actual case reports of companies with the purpose of consolidating the case method as a teaching and learning tool, providing stimulus for studies, research and debate in the mentioned areas (minimum=8; maximum=13).

PEER REVIEW PROCESS

The evaluation process of the submitted articles and other contributions for publication in ReGeA consists of two steps: first the screening performed by the chief editor, which examines the adequacy of the work to the magazine's editorial line and its potential for publication; later, peer review, through a blind review system, which is the evaluation of two ad hoc, double-blind experts, when considering the work, make comments and, where appropriate, offer suggestions for improvement. Once approved, the work will undergo the final editing, which consists of the standardization and the linguistic revision.

PUBLICATION FREQUENCY - QUARTERLY

OPEN ACCESS POLICY - This journal will provide immediate open access to its content, abiding by the principle of providing free public scientific knowledge with the purpose of contributing to a greater democratization of worldly knowledge.

ARCHIVING - This journal will use the LOCKSS system in order to create an archiving system which can be made available among participating libraries allowing them to create a permanent archive of the Journal for future preservation and eventual restoration.

DIRETRIZES PARA AUTORES

Aceitam-se colaborações do Brasil e do exterior, os textos completos podem ser submetidos nos idiomas português ou inglês. Recomenda-se demonstrar uma linguagem clara e objetiva e seguir as normas editoriais que regem esse periódico. As submissões eletrônicas dos trabalhos devem ser encaminhadas para o editor da ReGeA, exclusivamente, no seguinte endereço: <http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao/index>, em arquivo [doc], em conjunto com o documento de Declaração de Cessão de Direitos Autorais. Por meio do Portal, os autores podem submeter o trabalho e acompanhar o status do mesmo durante todo o processo editorial. Essa forma de submissão garante maior rapidez e segurança na submissão do seu manuscrito, agilizando o processo de avaliação. As pesquisas devem relatar os resultados de estudos em andamento ou já concluídos, conforme o estilo de trabalhos informados a seguir:

- **ARTIGOS** – textos destinados a divulgar resultados de pesquisa científica, pesquisa tecnológica e estudos teóricos;
- **ENSAIOS** – exposições feitas a partir de estudos acurados, críticos e conclusivos sobre determinado assunto, nos quais se destaca a originalidade do pensamento do autor;
- **CASOS DE ENSINO** – relatos de casos reais de empresas com o propósito de consolidar o método de caso como ferramenta de ensino e aprendizado, proporcionando estímulo aos estudos, pesquisas e debates nas áreas citadas.

INSTRUÇÕES AOS AUTORES

Os trabalhos devem ser encaminhados à redação da Revista Gestão em Análise – ReGeA – conforme orientações de submissão contidas na Linha Editorial deste periódico. É indispensável que os autores verifiquem a conformidade da submissão em relação a todos os itens listados a seguir. As submissões que não estiverem de acordo com as normas serão rejeitadas.

1. Os textos poderão ser apresentados em português ou em inglês. Os trabalhos escritos em inglês devem conter o título, o resumo e as palavras-chave em língua portuguesa.

2. Os textos em língua portuguesa deverão ser redigidos conforme as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) – NBR 6022:2003, e NBR 14724:2011. Para os artigos em inglês, se utilizará a norma ISO equivalente.

3. Características Técnicas:

- formato de papel = A4;
- editor de texto: Word for Windows 6.0 ou posterior;
- margens: superior e esquerda de 3 cm, direita e inferior de 2 cm;
- fonte: Times News Roman, corpo 12, entrelinhas 1,5;
- número de páginas: ARTIGO [no mínimo 12 e no máximo 18 laudas]; ENSAIO [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas]; e CASO DE ENSINO [no mínimo 08 e no máximo 13 laudas].

4. Características Específicas:

- o título e o subtítulo (se houver) do texto devem ser apresentados em português e em inglês;
- o título e o subtítulo (se houver) devem expressar de forma clara a ideia do trabalho;
- resumo e abstract: redigidos de acordo com a NBR6028 ou norma ISO equivalente com no máximo 150 palavras. O resumo deve ressaltar o objetivo, o método, os resultados e as conclusões;
- as palavras-chave e *key-words*: devem contar de três a cinco palavras-chave;
- o conteúdo dos artigos e ensaios deve apresentar, sempre que possível: introdução; revisão da literatura; metodologia; resultados; conclusões (com recomendações de estudo) e referências;
- o conteúdo dos casos deve contemplar, sempre que possível: introdução; contexto com caracterização do mercado; apresen-

tação da empresa; as ações empreendidas pela empresa; o dilema e as argumentações com respectivas evidências; as notas de ensino contemplando os objetivos educacionais, as questões para discussão/decisão; o referencial teórico que embasa o texto e, finalmente, as referências.

5. As citações no corpo do texto deverão ser redigidas de acordo com a norma ABNT NBR 10520 ou norma ISO equivalente.

6. O uso de notas, citações, gráficos, tabelas, figuras, quadros ou fotografias deve ser limitado ao mínimo indispensável; esses textos devem ser apresentados conforme norma ABNT NBR 15724, de 2011, em tamanho 10. As imagens devem estar em jpg. A ReGeA não se responsabiliza por imagens de baixa qualidade inseridas no trabalho.

7. As Referências deverão seguir o sistema autor-data, conforme norma ABNT NBR 6023, de 2002, ou norma ISO equivalente.

INEDITISMO – EXCLUSIVIDADE – DIREITOS AUTORAIS

Os trabalhos submetidos à publicação na ReGeA devem ser inéditos, além de não poderem estar em avaliação paralela em outra revista (Nota – Os trabalhos podem ter sido apresentados em congressos anteriormente, desde que referenciados). As matérias assinadas são de total e exclusiva responsabilidade dos autores, declaradas por meio de documento – Declaração de Originalidade e Cessão de Direitos Autorais. Outrossim, a cessão de direitos autorais é feita a título gratuito e não exclusivo, passando a ReGeA a deter os direitos de publicação do material, exceto quando houver a indicação específica de outros detentores de direitos autorais. Em caso de dúvidas, ficamos à disposição para esclarecimentos.

Ressalva: Para as pesquisas provenientes de trabalhos apresentados em congressos e simpósios científicos que forem submetidas à edição especial de *fast track*, é obrigatório aos autores indicarem a origem do artigo e as respectivas referências do evento.

IMPORTANTE: As informações de autoria devem ser científicas apenas no corpo do e-mail, contendo os seguintes dados: nome(s) do(s) autor (es), afiliação; e-mail, cidade, estado, país de cada autor e título do trabalho. Para garantir o anonimato no processo de avaliação do trabalho, o(s) autor (es) não deve(m) identificar-se no corpo do estudo. Caso seja identificado, o trabalho ficará automaticamente fora do processo de avaliação. A Equipe Editorial da ReGeA segue as sugestões contidas no Manual de Boas Práticas da Publicação Científica da ANPAD.

NOTA: Revise minuciosamente o trabalho com relação às normas da ReGeA, à correção da língua portuguesa ou outro idioma e aos itens que devem compor a sua submissão. Verifique se o arquivo apresenta sua identificação. Trabalhos com documentação incompleta ou não atendendo às orientações das normas adotadas pela Revista não serão avaliados. O(s) autor(es) serão comunicados na ocasião da confirmação de recebimento.

AUTHOR GUIDELINES

Collaborations of Brazil and abroad are accepted. The full texts can be submitted in Portuguese, Spanish or in English. It is recommended to establish clear and objective language and follow the editorial rules governing this journal. Electronic submission of articles will only be accepted at the following address: [http:// periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao/ index](http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao/index), in a file with the document file format [doc], together with the Copyright Assignment Form. Through the Portal the authors can submit articles and track their status throughout the editorial process. This way the submission ensures a quick and safe submission of your manuscript, streamlining the evaluation of the process.

The studies should report the results of research, in progress or completed, in conformation with the writing genres listed below:

- **ARTICLES** - texts for the promotion of the research results of scientific, technological and theoretical studies;
- **ESSAY** - accurate, critical and conclusive exposure of issues from studies on a given subject, in which is highlighted the originality of thinking of the author;
- **CASE STUDY** - actual case reports of companies with the purpose of consolidating the case method as a teaching and learning tool, providing stimulus for studies, research and debate in the mentioned areas.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

Entries must be submitted to the Journal of Management Analysis - ReGeA – in accordance with the submission guidelines contained in the Editorial Line of this Journal. It is essential that the authors verify the conformity of submission for all the items listed below. Submissions that are not in accordance with the rules will be rejected.

1. The texts may be submitted in Portuguese

or in English. The articles written in English should contain the title, abstract and key-words in Portuguese.

2. The texts in Portuguese must be written according to the standards of presentation of articles and academic papers as established by the Brazilian Association of Technical Standards (ABNT) - NBR 6022: 2003 and NBR 14724: 2011. For articles in English, the equivalent ISO standard will be used.

3. Technical Characteristics

- = A4 paper size;
- text editor: Word for Windows 6.0 or later;
- margins: top and left 3 cm, right, bottom 2 cm;
- Source: Times New Roman, size 12, 1.5 line
- The number of pages: ARTICLE (minimum=12; maximum=18 pages); ESSAY (minimum 8; maximum = 13 pages); and CASE (minimum=8; maximum=13 pages).

4. Specific Features:

- the title and subtitle (if any) of the text should be presented in Portuguese and in English;
- the title and subtitle (if any) should express clearly the idea of the work;
- summary and abstract: written according to the NBR6028 or equivalent ISO standard with a maximum of **150 words**. The abstract should outline the purpose, method, results and conclusions;
- key-words: there must be from three to five key-words;
- the content of articles and essays shall, wherever possible, include introduction; literature review; methodology; results; conclusions (with recommendations of study) and references;
- the contents of the cases should include, where possible: introduction; context with characterization of the market; presentation of the company; the actions undertaken by the company; the dilemma

and the arguments with supporting evidence; the notes of education contemplating the educational objectives, matters for discussion / decision; the theoretical framework that supports the text and, finally, references.

5. The citations in the text should be written in accordance with the ABNT NBR 10520 or equivalent ISO standard.
6. The use of notes, quotes, charts, tables, figures, charts or photographs should be limited to a minimum; these texts must be submitted according to ABNT NBR 15724, 2011 in size 10. Images must be in jpg. The ReGeA is not responsible for poor quality images inserted at work.
7. References should follow the author-date system, according to ABNT NBR 6023, 2002, or equivalent ISO standard.

ORIGINALITY - EXCLUSIVE – COPYRIGHT

The papers submitted for publication in ReGeA must be original, and can not be in parallel review in another journal (Note - The work may have been previously presented at conferences, provided they were referenced).

The signed declarations are the sole and exclusive responsibility of the authors as declared through document - Declaration of Originality and Assignment of Copyright. Furthermore, the assignment of copyright is made on a free non-exclusive basis, from the ReGeA which holds the rights to publish the material, except when there is a specific indication of othercopyright holders. In case someone should need any kind of clarification, we remain at the disposal for answering any eventual questions.

Exception: For the researches originated from papers presented at scientific congresses and symposia that are submitted to the special fast track issue it's required that authors indicate the origin of the article and the references of the event.

IMPORTANT: Information on the author should be conveyed only in the e-mail body, containing the following data: name (s) (s) of author (s), affiliation; e-mail, city, state, country of each author and title of the work. The work should be attached to the same e-mail. To ensure anonymity in the process of evaluation of the work, the author (s) (s) should not (m) be identified in the study of the body. If identified, the work will be automatically out of the evaluation process. The Editorial Team of ReGeA follows the suggestions contained in the Manual of Good Practices of Scientific Publication ANPAD.

NOTE: The works should be thoroughly reviewed in order to see whether they have been organized

in accordance with the standards of ReGeA, the correction of the Portuguese language or languages should be carefully certified. There must be a strict care about the adequate identification of the author before submissions are handed in. Works with incomplete documentation or not meeting the guidelines of the standards adopted by the magazine will not be evaluated. The author(s) shall be duly informed upon receipt of the submissions.

Revista Gestão em Análise

ReGeA



