



A GESTÃO DE PESSOAS E SEU IMPACTO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DE SÃO JOÃO DEL REI E REGIÃO

Lucas Rodrigues de Sousa¹

Prof. Me. Márcio Lobosque Senna Neves²

Prof. Me. Marcília Bruna dos Reis Teixeira³

RESUMO

A gestão de pessoas tem se destacado devido ao seu objetivo de humanizar as empresas, colaborando com o desenvolvimento e envolvimento de seus funcionários. Um clima organizacional agradável, irá agregar valor ao desempenho dos colaboradores e, consequentemente, o crescimento da instituição. O presente estudo, de abordagem quantitativa, tem como objetivo analisar como os colaboradores das principais instituições financeiras de São João del Rei e região avaliam a gestão de pessoas em seu local de trabalho. O questionário aplicado aponta uma grande satisfação dos avaliados com as empresas. No entanto, é preciso minimizar os caminhos para que a instituição tenha uma gestão de pessoas mais eficiente.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Trabalho em equipe; Motivação.

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas pode ser conceituada como a capacidade que uma empresa tem de desenvolver o fator humano através de técnicas específicas. É através dela que as organizações irão atingir os objetivos de maneira eficiente, desenvolvendo os talentos para a empresa, buscando motivar e manter o comprometimento dos colaboradores, garantindo um ambiente de trabalho organizado e saudável. Em um mercado altamente competitivo, manter-se motivado é de extrema importância para que possa ter um diferencial, e consequentemente se destacar no mercado.

Desta forma, a motivação em instituições financeiras é um fator muito importante, pois é com ela que os colaboradores irão desenvolver resultados sem haver pressão da gerência,

¹Graduando do curso de administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – E-mail: lucasousaradm@gmail.com

²Professor do curso de Administração administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – E-mail: marcio.neves@uniptan.edu.br

³Professora do curso de Administração administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – E-mail: marcilia.teixeira@uniptan.edu.br

tendo como consequência, um clima mais confortável entre as partes. A gestão de pessoas está relacionada com a motivação, bem com o trabalho em equipe, que também é parte fundamental de uma gestão bem elaborada.

Assim, trabalhar em equipe é uma técnica utilizada em muitas instituições financeiras. Este fator mostra a importância que a gestão tem ao enfatizar que as equipes irão agregar na busca de resultados para a organização. A capacidade que as pessoas têm de somar esforços ajuda a encaminhar o gestor, que trabalha como um líder, a elaborar um trabalho em equipe que seja eficiente, gerando conhecimento mútuo com os agentes.

Desta forma, ao definir a temática do artigo, tem-se como questão norteadora: como os colaboradores das principais instituições financeiras de São João del-Rei e região avaliam as técnicas de gestão de pessoas utilizadas nas empresas?

Para maior entendimento da pesquisa, o objetivo geral deste trabalho é analisar como os colaboradores que atuam em instituições financeiras avaliam as técnicas presentes na gestão de pessoas dentro das empresas e se essas técnicas são satisfatórias para os mesmos.

Especificamente, a pesquisa terá como objetivo apresentar as principais teorias de gestão de pessoas: liderança, motivação, gestão de conflitos, bem como analisar se os colaboradores avaliam tal gestão de maneira positiva ou negativa.

Justifica-se a escolha do tema devido ao grande número de pessoas que querem seguir uma carreira dentro de uma agência financeira, porém não possuem conhecimento de como os gestores agem internamente com seus colaboradores. O curso de administração, segundo Oliveira (2020), forma milhares de pessoas por ano, e este mercado é muito explorado por graduados. Entender como é a gestão de pessoas nas instituições financeiras, poderá servir como uma motivação a mais para aqueles que visam uma carreira no mercado financeiro.

Como metodologia, este artigo configura-se como uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo. É um estudo de caso com a aplicação de um questionário, por meio da plataforma *Google forms* para 24 pessoas que atuam ou já atuaram nas principais agências bancárias de São João del Rei e região.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

As organizações financeiras de grande porte, assim como qualquer empresa que se encontra à esquerda da matriz BCG, compartilham algo em comum: a preocupação em deixar seus colaboradores motivados, seguindo rígidos padrões de gestão atrelados a motivação e liderança para continuar atingindo seus objetivos.

Diante disso, a gestão de pessoas vem desenvolvendo suas técnicas desde o início da Revolução industrial, colocando o ser humano como fator primordial nas indústrias. Segundo Chiavenato (2008), as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas, contribuíram para o avanço das empresas, principalmente na área de recursos humanos. Desta forma, a busca por conhecimento irá agregar, cada vez mais, para a satisfação dos colaboradores em uma organização.

2.1 Motivação e Liderança nas empresas

A ideia de motivação está presente na sociedade há muitos anos. Segundo Bolles (1967, *apud* Tadeucci 2009), existem duas formas filosóficas que deram origem ao conceito de motivação na sociedade. Uma faz parte dos estudos de Platão, que deixa claro que o homem por ser racional, é livre para escolher os seus objetivos e o caminho a ser trilhado. O segundo parte das ideias de Demócrito, abordando um conceito mais biológico, como átomos interagindo entre si para explicar a motivação.

Segundo Mancebo (2003), as técnicas utilizadas para motivar as pessoas nas empresas ainda são recentes ao comparar com a forma que eram feitas antes da Revolução Industrial. Para o autor, naquela época, punições psicológicas severas como restrições financeiras, eram formas que os donos das organizações encontravam para “motivar” seus então “subordinados”.

Tudo isso nos leva a um lugar onde a motivação, mais do que nunca, está presente em todas as organizações que querem alcançar a excelência. Pesquisas como as de Lopes (2003), retratam que a motivação é um fator psicológico em que o indivíduo sente prazer em fazer o trabalho, porém, é necessário descobrir quais são os fatores que deixam cada pessoa empenhada a satisfazer os objetivos da organização.

O artigo de Christy (2006) mostra que os fatores que deixam os colaboradores motivados não são relacionados ao dinheiro ou à satisfação no trabalho, pois isso pode ocasionar um efeito de “comodismo empresarial”. Para ele, a resposta está na própria palavra, o motivo pelo qual você está fazendo uma ação, o motivo pelo qual você acorda todos os dias e resgata energias para conquistar seus objetivos. Em sua perspectiva, um indivíduo só ficará verdadeiramente motivado, se ele souber aonde quer chegar.

A motivação também está ligada a termos de necessidades humanas. Maslow (1943) divide sua teoria em cinco grupos hierárquicos, apresentados na Figura 1, onde no chão da pirâmide, ficam as necessidades fisiológicas, que nos permitem enxergar que o ser humano precisa para suprir suas necessidades corporais como comer, dormir, beber, para alcançar as outras. Adiante, o autor retrata as necessidades de segurança, onde o indivíduo quer se sentir seguro dos males que afetam sua vida como doenças e a violência. Mais acima ele apresenta as necessidades sociais. Maslow identifica que o ser humano precisa sentir-se bem consigo mesmo para refletir em outras pessoas e se encaixar em algum grupo. Por fim, no topo da pirâmide, ele coloca as necessidades de estima e autorrealização, que podem ser entendidas como o respeito ao próximo, a liberdade e a conquista de seus objetivos.



Figura 1: Hierarquia das necessidades de Maslow (1943)

Fonte: Hierarquia das necessidades de Maslow (1943)

Estes grupos hierárquicos apresentados por Maslow (1943) mostram que a motivação pode ser facilmente alcançada se algum destes tópicos for saciado por um indivíduo. Porém, segundo o autor, para que as necessidades de nível maior sejam alcançadas, as de nível menor precisarão estar presentes com o indivíduo no seu dia-a-dia.

Para que a motivação no trabalho comece a surtir efeito nas organizações, é fundamental a participação dos gerentes que atuam como líderes para manter seus colaboradores motivados para alcançar os objetivos empresariais. Para Bergamini (1994), liderança e motivação são consideradas sinônimos, pois, para que o indivíduo se sinta motivado em uma organização, é preciso que ele veja sentido em suas práticas, e o líder está presente para lhe oferecer conhecimentos que vão o satisfazer de alguma forma.

Segundo Pinheiro et al. (2019), o líder está presente nas organizações justamente para influenciar as pessoas, sem haver a falsa percepção de poder. Assim, todos os problemas

encontrados nas empresas serão auxiliados pelo líder, para que sejam solucionados da melhor maneira possível, tendo como consequência, um processo gerencial eficaz.

Com isso, percebe-se um conceito formado de liderança, que se diferencia do gerente que se comporta como chefe nas empresas. Pinheiro et al. (2019) afirma que o termo “chefe” é utilizado desde os primórdios da história. Para ele, pessoas que se consideram chefes, tem um papel de autoritarismo nas empresas, determinando as funções que serão efetuadas sem que haja uma participação considerável.

Pesquisas elaboradas por Bergamini (1994) mostram que o líder faz com que seus seguidores o acompanhem sem que os mesmos se sintam diminuídos ou tenham a sua autoestima invadida. Aceitar essa harmonia de líder e seguidor, irá minimizar a trajetória para o sucesso organizacional.

Para Adair (2000), existem muitas qualidades necessárias para se tornar um líder como: a personalidade, o caráter, servir de exemplo para seus seguidores, humildade, dentre outras. Porém, para o autor, mesmo com todas essas qualidades, muitas vezes não seremos considerados líderes para as pessoas. Para que isso aconteça é preciso personificar as condições requeridas para cada tipo de trabalho, ou seja, um verdadeiro líder, sempre terá que se moldar junto com as mudanças que podem ocorrer com o tempo nas organizações.

Diante disso, Jordão (2009), afirma que o líder deve manter um equilíbrio de foco nos resultados e nas pessoas para obter sucesso pois, quando deixamos as pessoas de lado e focamos apenas nos resultados, as equipes ficarão desmotivadas. Quando deixamos os resultados de lado e focamos apenas nas pessoas, não conseguiremos atingir as metas organizacionais.

Os líderes estão a todo momento observando o que está acontecendo ao seu redor e ajustando estratégias sem perder a conexão com o propósito. Saber como a organização lida com seus colaboradores é de extrema importância para a adaptação de indivíduos que estão prestes a se tornar membros da equipe. Sabe-se que não basta ser apenas parte da instituição, os líderes devem trabalhar em prol dos resultados e das pessoas, treinando para adquirir mais conhecimento no mercado financeiro para si mesmo e para sua equipe.

2.2 Trabalho em equipe

Trabalhar em equipe em uma organização pode ajudar a alcançar os objetivos propostos com mais eficiência, pois a equipe eleva a efetividade no trabalho e o grau de satisfação dos funcionários e clientes, ou seja, saber utilizar as técnicas que contribuem para a formação de uma equipe nas organizações, irá agregar na busca pela excelência da instituição.

Diante disso, é fundamental diferenciarmos o que é uma equipe e o que é um grupo. Hardingham (2000) esclarece que equipes são formadas quando as pessoas juntam seus esforços em prol de um objetivo comum. Já os grupos trabalham no mesmo local, porém cada um com sua individualidade.

Bastos, Andrade e Zanelli (2014, pg.387) definem grupos como “um conjunto formado por duas ou mais pessoas que interagem durante um intervalo de tempo, buscando atingir determinado objetivo”. Segundo os autores, um grupo só poderá ser considerado uma equipe quando as metas forem definidas coletivamente a partir das ideias elaborados pelos integrantes.

Segundo Soares (2009), para que o trabalho em equipe seja bem elaborado, o indivíduo precisa desenvolver principalmente a competência interpessoal, pois o ser humano nasce com um instinto competitivo, querendo sempre estar um passo à frente de seus colegas de trabalho. Tal competência irá fornecer ao colaborador o entendimento e o respeito das ideias do próximo, colaborando para que as informações sejam cada vez melhores.

A pesquisa de Chiavenato (2003) relata os principais atributos que as equipes de alto desempenho devem ter, com o objetivo de obter respostas rápidas aos problemas e as mudanças que o ambiente de trabalho proporciona para atender as demandas dos clientes:

- Participação: todos os membros devem se esforçar para um bem comum;
 - Responsabilidade: os membros são responsáveis pelos resultados obtidos;
 - Clareza: os membros compreendem o propósito da equipe;
 - Interação: confiança e comunicação entre os membros;
 - Flexibilidade: a mudança pode ocasionar em um melhor desempenho;
 - Foco: melhorias no trabalho e aperfeiçoamento contínuo;
 - Criatividade: as ideias dos membros são para beneficiar a equipe;
 - Velocidade: usar o tempo para buscar a competitividade.
- (CHIAVENATO, 2003, p. 590-591)

Já a pesquisa elaborada por Nadler, Hackman e Lawler (1979, *apud* Bastos, Zanelli e Andrade, 2014), mostra que as equipes de trabalho efetivas, resultam do acúmulo de três indicadores:

- Resultados produtivos do desempenho: as equipes de trabalho devem obedecer a padrões organizacionais de qualidade e desempenho;
- Satisfação dos membros: mesmo que a tarefa tenha sido realizada com êxito, se os membros não se sentirem satisfeitos, a equipe não será considerada efetiva;
- Sobrevivência da equipe: A equipe deve continuar funcionando sem que haja saídas recorrentes dos membros. “Uma equipe muito produtiva, mas com alto grau de insatisfação, será considerada apenas produtiva, e não efetiva” (NADLER, HACKMAN e LAWLER, 1979, *apud* BASTOS, ZANELLI e ANDRADE, 2014, p. 405).

Os estudos supracitados sobre alto desempenho e efetividade das equipes de trabalho, permitem distinguir que a gestão de pessoas junto com as técnicas desenvolvidas com o tempo como a motivação e trabalho em equipe, são bem mais complexas do que as pessoas imaginam. Cada fator é pensado milimetricamente para que as ações sejam efetuadas com o máximo de eficiência, colaborando assim com a satisfação do colaborador e o crescimento exponencial da organização.

As empresas estão lidando com altos índices de trabalho em equipe, colocando as teorias em prática e modificando as para um maior aproveitamento. Estudos elaborados por Filho [s.d.], abordam um novo conceito sobre equipes de trabalho, onde são nominadas de “equipes autogerenciadas”. Segundo o autor, tal conceito foi elaborado para extrair o máximo do potencial humano coletivo, colaborando para que os colaboradores se sintam como proprietários do próprio trabalho, agindo com responsabilidade e liberdade. O autor ainda afirma que esta administração participativa é compatível com a hierarquia das empresas.

Saber lidar com pessoas, gerando o mínimo de conflito entre elas, exige o esforço de todos os integrantes da equipe. A tomada de decisão precisa ser estudada com um diálogo saudável entre os colaboradores e os gerentes de uma organização pois, o trabalho em equipe será sempre exigido nas empresas e, quando bem elaborado, os resultados irão fluir com eficiência e eficácia.

2.3 Gestão de conflitos nas organizações

Os conflitos estão presentes na humanidade desde o início da sociedade. Para Burbridge e Burbridge (2012), os conflitos são naturais e muitas das vezes necessários, pois sem eles, as organizações não iriam sair do lugar. Porém, segundo os autores, há conflitos que podem destruir a empresa caso não sejam geridos de forma adequada, causando prejuízo para a organização e para as pessoas que nela trabalham.

O conceito básico de conflito está presente nos estudos de Chiavenato (2009, *apud* NASCIMENTO, ALMERI E BARBOSA, 2014, p.55), onde o autor afirma que “...os conflitos são reações obtidas da interação entre os diferentes pensamentos, estilos, desejos e ambições...”.

Segundo Neto e Ferreira (2015), os conflitos organizacionais podem surgir através da insatisfação dos colaboradores com seus colegas de trabalho. Antes, isso era visto como um atraso para a instituição, mas hoje com os estudos envolvendo a gestão de conflitos, nota-se que as divergências podem ser um atrativo para o desenvolvimento empresarial.

Diante disso, Chiavenato (2002, p.83) sustenta que “as organizações se confrontam com escolhas entre alternativas nas quais algum objetivo terá de ser sacrificado no interesse de um outro”. O autor ainda afirma em seu livro que os conflitos envolvem aspectos negativos e positivos. Os aspectos negativos são mais visíveis para a organização, pois as discussões e tensões envolvidas no conflito, geram um esforço maior para que o mesmo seja resolvido. Já os pontos positivos permitem que as equipes se fortaleçam em seu trabalho, gerando mudanças e inovações que no longo prazo, trará melhorias para a empresa.

Segundo Blau e Scott (1970, *apud* CHIAVENATO 2002) há uma relação entre conflitos e mudanças nas organizações:

As mudanças precipitam conflitos e os conflitos geram inovações. Mesmo ocultos ou reprimidos pela rigidez burocrática, os conflitos tornam – se a fonte inevitável da mudança organizacional. Conflitos entre funcionários e clientes levam ao aparecimento de novas práticas e técnicas que ajudam a resolver esses conflitos e a reduzir temporariamente essas tensões, porém, as inovações utilizadas para resolver um conflito, criam outros (BLAU e SCOTT, 1971 *apud* CHIAVENATO 2002, p.82).

O conflito organizacional se destaca por ser essencial nas inovações e mudanças que podem ocorrer quando ele for positivo. Para que isso aconteça, todos os trabalhadores terão que saber lidar com seu ego e com a pressão psicológica que a empresa, muitas vezes, impõe sobre os funcionários. A saúde mental dos trabalhadores é uma das pautas mais faladas em empresas, principalmente as financeiras, pois os gerentes sabem a dificuldade de atingir as metas sem extrapolar os limites que os mesmos conseguem exercer.

2.4 Pressão psicológica e estresse nas organizações

Desenvolver um relacionamento saudável entre gerentes e subordinados, preocupando-se com o psicológico de todos que ali habitam é essencial para otimizar os resultados da organização. As agências bancárias por exemplo, são facilmente confundidas como instituições que se apropriam da capacidade mental dos agentes, colocando os sob pressão nas atividades que devem ser elaboradas.

Segundo Freire (2008), a globalização está exigindo cada vez mais das empresas para que elas continuem competitivas. Isso significa que os gerentes estão colocando pressão em seus subordinados, fazendo cobranças que muitas vezes culminam em assédio moral, para o cumprimento de metas.

Já para Oliveira e Soares (2012) o assédio moral pode acontecer sem a intenção do assediador, porém com ou sem intenção, a violência pode existir e trazer consequências na

eficiência e eficácia do trabalhador, pois segundos os autores Oliveira e Soares (2012, p.197) “quando se assedia, não se trabalha”.

No setor bancário, a pressão psicológica e o estresse, fazem parte do dia-a-dia dos gerentes e dos colaboradores:

O gerente, muitas vezes possui um papel fundamental de controle dentro da organização, no que diz respeito ao nível tático da empresa. Ao mesmo tempo em que cobra dos funcionários que estão subordinados a ele, o gerente é cobrado pelos indivíduos que estão acima, em uma estrutura hierárquica. No setor bancário, muitas vezes é comum a imposição de metas a serem cumpridas pelos gerentes, dentro de um determinado período (FERRARINI, 2017, p.35).

Diante disso, na visão de Ferrarini (2017), o estresse e a pressão psicológica também podem ser considerados fatores motivacionais. Segundo o autor, as cobranças e os desafios impostos nas empresas podem ser para alguns, uma engrenagem para o alcance de resultados. Desta forma, os funcionários de determinada organização irão construir de maneira significativa, sua identidade profissional.

Todavia, Severino, Puente-Palacios e Pacheco (2013, p.01) definem que “o bem-estar do trabalhador constitui um dos resultados organizacionais que deveria ser tão valorizado quanto o desempenho”. Para os autores, o funcionário não será competente se suas tarefas do cotidiano forem feitas sob pressão. Isso quer dizer que as empresas devem estar sempre ligadas no fator humano para que os relatos de estresse sejam resolvidos tendo como consequência, maior efetividade nas tarefas.

Neste contexto, podemos entender que no setor bancário, o nível de estresse mostra ser mais emblemático para os funcionários. Mollica e Rodrigues (2016) relatam que as pressões em instituições financeiras de grande porte são de altíssimo nível, como as cobranças por resultados e cumprimento de metas. Explica-se a pressão nas instituições financeiras devido à alta competitividade entre as empresas e entre os próprios trabalhadores.

A saúde mental do trabalhador é um assunto que deve ser abordado em todas as organizações, principalmente as que fazem da pressão psicológica, um motivo para o cumprimento de metas. A gestão desses fatores, irá auxiliar os funcionários a se sentirem melhores para a realização de seus objetivos, porém o primeiro passo precisa ser dado pelo topo da hierarquia empresarial.

3. METODOLOGIA

Para analisar se a Gestão de pessoas é bem elaborada em instituições financeiras, recomenda-se a utilização de métodos de pesquisa que irão nortear e agregar no conhecimento.

Assim, foi adotada a pesquisa quantitativa, de caráter descritivo, através de um estudo de caso com aplicação de um questionário para as pessoas que atuam ou já atuaram nas principais agências financeiras de São João del Rei e região.

Com isso, o questionário aplicado, foi elaborado na plataforma *Google forms*, contando com 13 perguntas sobre gestão de pessoas e 2 perguntas sobre o perfil dos entrevistados, totalizando assim 15 questões. Os resultados obtidos foram analisados, sendo elaborados gráficos que auxiliaram as interpretações para a obtenção de respostas que ajudam a entender se a gestão de pessoas nas organizações financeiras é efetiva.

Segundo os estudos de Polit *apud* Silveira e Gerhardt (2009), a pesquisa quantitativa apresenta seis características importantes:

1. Focaliza uma quantidade pequena de conceitos;
2. Inicia com ideias preconcebidas do modo pelo qual os conceitos estão relacionados;
3. Utiliza procedimentos estruturados e instrumentos formais para coleta de dados;
4. Coleta os dados mediante condições de controle;
5. Enfatiza a objetividade, na coleta e análise dos dados;
6. Analisa os dados numéricos através de procedimentos estáticos.

(SILVEIRA E GERHARDT, 2009, p.34)

O uso do método quantitativo é essencial para as empresas no sentido de tomada de decisão e resultados. Para Vasconcelos e Caneca (2007, p.05) “com uso de métodos quantitativos, a empresa será capaz de traçar com maior precisão, a estratégia a ser adotada no empreendimento, bem como a expectativa de lucros e perdas”.

No artigo, foi adotado a utilização da pesquisa de caráter descritiva, que geralmente inclui um estudo observacional:

A pesquisa descritiva inclui um estudo observacional, onde se compara dois grupos similares, sendo assim, o processo descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. A grande contribuição da pesquisa descritiva é proporcionar novas visões sobre uma realidade já conhecida. (Luz, Nunes e Nascimento, 2016, p.03)

O estudo de caso, segundo Yin (2014), é usado em muitas situações e em qualquer empresa que queira adquirir conhecimentos sobre fenômenos grupais ou individuais. Segundo o autor (2014, p.04) “o método é relevante quando suas questões exigirem uma descrição ampla e profunda de algum fenômeno social”.

A projeção da pesquisa, deve-se à formulação de um questionário. Artigos acadêmicos como o de Chagas (2000, p.04) sugere que “construir um bom questionário depende não só do conhecimento de técnicas, mas principalmente da experiência do pesquisador...”

Segundo Chagas (2000), cada pergunta de um questionário deve ser analisada individualmente, pois pode haver falta de harmonia entre elas. Deste modo, o autor do

formulário poderá fazer melhorias para garantir o bom entendimento das questões e aplicá-lo com eficácia.

4. RESULTADO E DISCUSSÕES

A elaboração e envio do questionário, que teve em sua totalidade 15 perguntas, foi para uma amostra de pessoas que trabalham ou já trabalharam em alguma instituição financeira de São João del Rei e região. O acesso se deu através de um link enviado nas redes sociais para indivíduos de nosso convívio social que atuam em bancos como o Itaú, Bradesco, Santander, mercantil, entre outros. Assim, como uma pirâmide, os que responderam ao questionário, enviavam o mesmo para grupos de trabalho para que outros pudessem responder, tendo como resultado 24 avaliações.

A fim de alcançarmos os objetivos propostos e entendermos como a gestão de pessoas pode ser relevante para uma organização financeira, os gráficos a seguir mostram o nível de satisfação dos colaboradores com os gestores e como eles avaliam a gestão de pessoas na instituição.

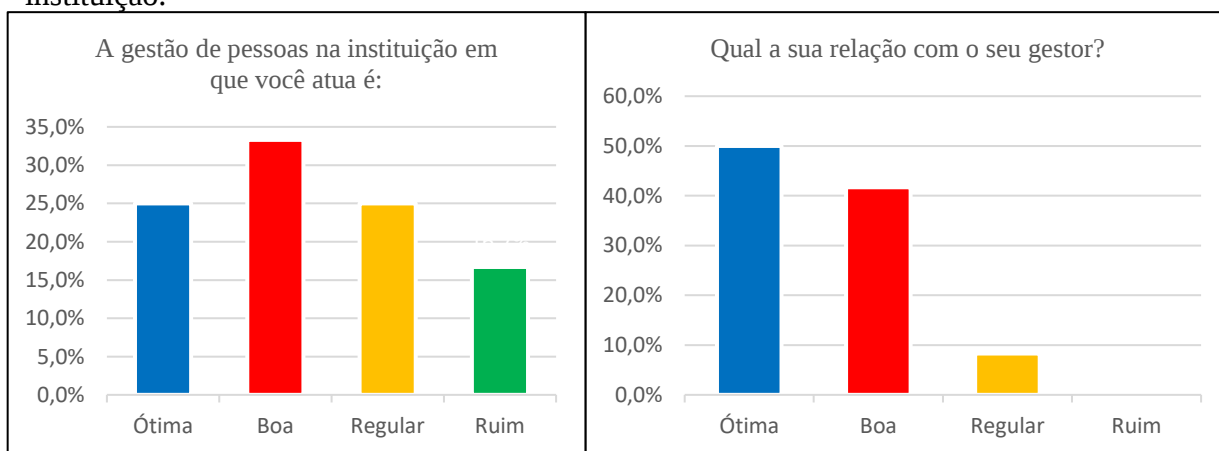


Gráfico 1: Gestão de pessoas
Fonte: Autoria própria (2021).

Gráfico 2: Relação com o gestor.
Fonte: Autoria própria (2021).

Ao analisar o Gráfico 1, conclui-se que a prática da gestão de pessoas nas instituições financeiras pesquisadas tem um percentual positivo. Isso irá agregar no deleite dos colaboradores, pois a gestão de pessoas ajuda a melhorar as relações entre os indivíduos. Isso explica os resultados do gráfico 2, onde a relação entre gestores e colaboradores mostrou ser positiva para 91,7% dos avaliados e não apresentou avaliações ruins.

Desta forma, com os resultados positivos obtidos nos Gráficos 1 e 2, nos deparamos com as técnicas que envolvem a gestão de pessoas tais como liderança e trabalho em equipe

que, segundo os entrevistados, estão presentes no dia-a-dia dos trabalhadores das principais instituições financeiras de São João del Rei e região.

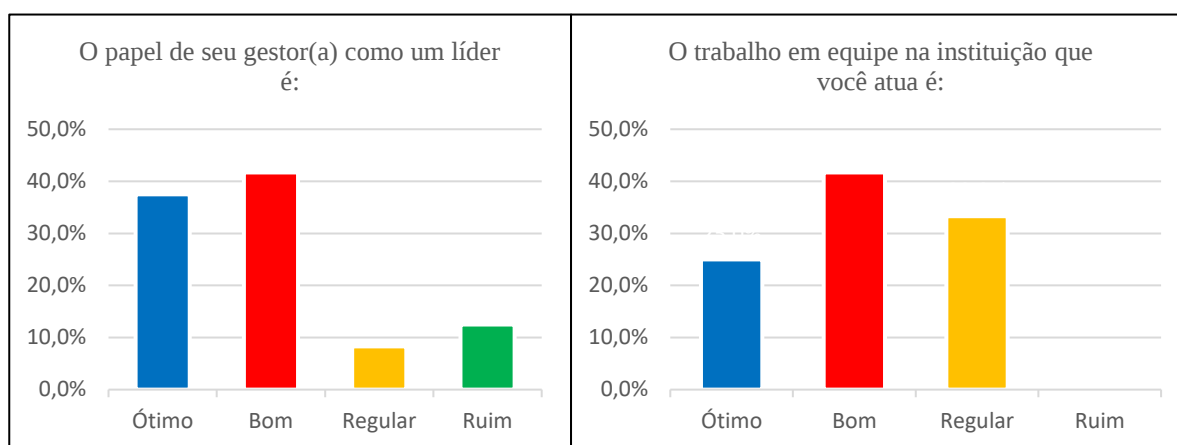


Gráfico 3: Papel do gestor.
Fonte: Autoria própria (2021).

Gráfico 4: Trabalho em equipe
Fonte: Autoria própria (2021).

Os resultados referentes ao papel do gestor como um líder, apresentados no Gráfico 3, esclarecem que, dos 24 questionados, 37,5% avaliaram que tal prática é ótima nas instituições pesquisadas. Além disso, 12,5% avaliaram como ruins. Com isso, conclui-se nas empresas avaliadas, há um indicativo de que nem todos os gestores atuam como líderes.

Já no Gráfico 4, foi abordado a técnica de trabalho em equipe. Os questionados avaliaram este método de trabalho e os resultados obtidos foram positivos. Deste modo, similaridade dos resultados positivos sobre liderança e trabalho em equipe podem ser um indicativo de que as duas técnicas em conjunto irão agregar na satisfação dos colaboradores.

A seguir, o gráfico ilustra a análise feita do nível de satisfação dos colaboradores que atuam nas principais instituições financeiras de São João del-Rei e região com relação aos métodos gerados para combater denúncias de assédio.

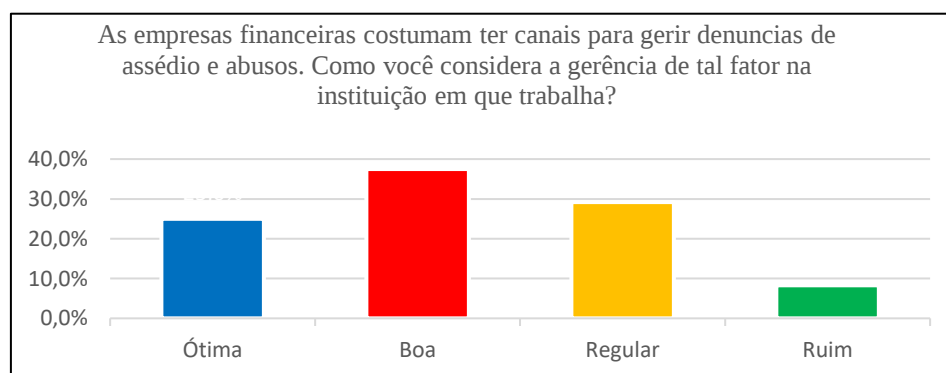


Gráfico 5: Combate ao assédio
Fonte: Autoria própria (2021).

Os resultados obtidos no Gráfico 5, revelam que as instituições financeiras pesquisadas se preocupam com seus colaboradores no que diz respeito a abusos e assédios dentro da empresa. Porém, apesar da maioria dos questionados estarem satisfeitos com a gerência de tais fatores, há uma pequena porcentagem, mas não menos importante, que considera esses canais ruins ou regulares. É preciso minimizar os caminhos para diminuir cada vez mais esses abusos através de pesquisas internas elaboradas pelos gestores de pessoas.

O gestor de pessoas deve se preocupar com o psicológico dos indivíduos, trabalhando para não extrapolar as metas institucionais e para gerar o mínimo de conflitos entre os colaboradores. Deste modo, o Gráfico 7 apresenta uma auto avaliação dos questionados para lidar com os conflitos e com a pressão psicológica nas organizações financeiras. Já o gráfico 08 apresenta como são os canais estabelecidos pelas empresas para gerir a saúde mental dos funcionários.

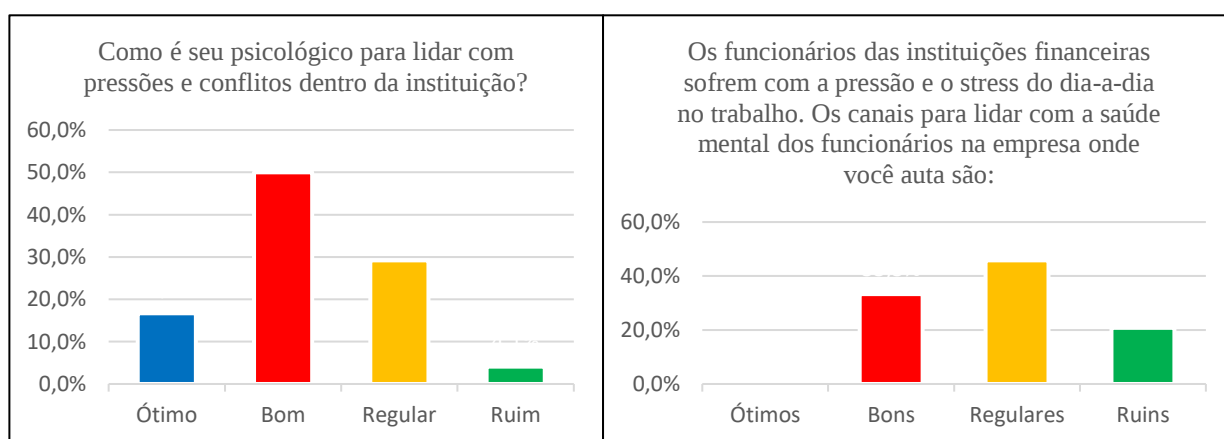


Gráfico6: Conflitos institucionais.
Fonte: Autoria própria (2021).

Gráfico 7: Saúde mental.
Fonte: Autoria própria (2021).

É necessário entender que a pressão psicológica e o estresse são normais para pessoas que trabalham nas instituições financeiras de grande porte. No Gráfico 6, os questionados se autoavaliaram e as respostas foram positivas. A maioria se autodenomina capaz de lidar com as pressões e os conflitos gerados na empresa. Sendo assim, para aqueles que não são capazes de lidar com tais desavenças, as empresas dispõem de canais para ajudar a combater o estresse. Já no Gráfico 7, a avaliação destes canais mostrou ser regular, o que pode afetar a aqueles que necessitam de ajuda psicológica.

A satisfação dos colaboradores nas empresas depende muito do ambiente de trabalho, da capacidade interpessoal de cada indivíduo e dos benefícios gerados pela organização. A

seguir, os Gráficos 8 e 9 ilustram a avaliação dos questionados sobre a satisfação e os benefícios gerados pelas instituições financeiras pesquisadas.

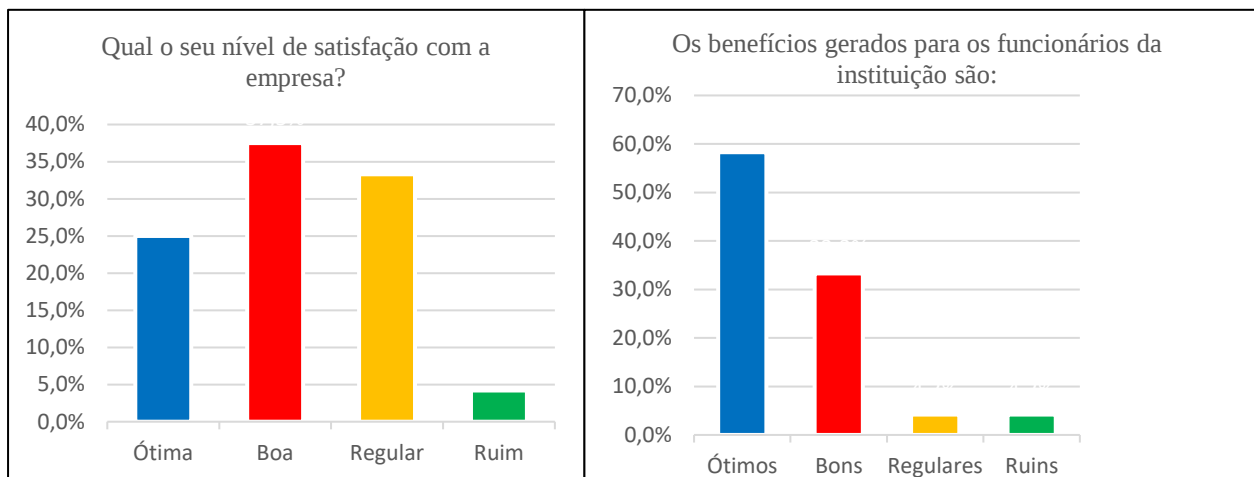


Gráfico 8: Nível de satisfação.
Fonte: Autoria própria (2021).

Gráfico 9: Benefícios gerados pela instituição.
Fonte: Autoria própria (2021).

Para que o nível de satisfação dos funcionários seja positivo, os benefícios gerados por empresas financeiras devem ser os melhores. Deste modo, conclui-se que a satisfação positiva dos questionados, ilustrada na, deve-se a inúmeros fatores, mas principalmente aos benefícios que as organizações financeiras planejam para seus colaboradores, que representou ser positivo para a maioria das pessoas que responderam ao questionário.

Todavia, há uma taxa de resposta regular relativamente alta para o nível de satisfação dos funcionários nas instituições. Por isso, é importante destacar que, não são apenas os benefícios que irão satisfazer os colaboradores e sim, a capacidade interpessoal de cada indivíduo no cumprimento de suas tarefas.

Para que uma empresa seja consistente e competitiva no mercado, é preciso ter uma boa relação com seus clientes, pois eles são responsáveis diretos pelo crescimento da instituição. Os gráficos a seguir ilustram a avaliação dos funcionários com relação ao suporte dado para os clientes, assim como a relação do gestor com os mesmos.

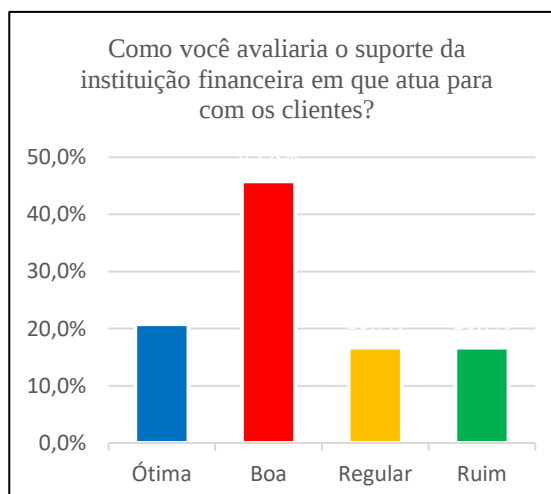


Gráfico 10: Suporte para clientes.
Fonte: Autoria própria (2021).

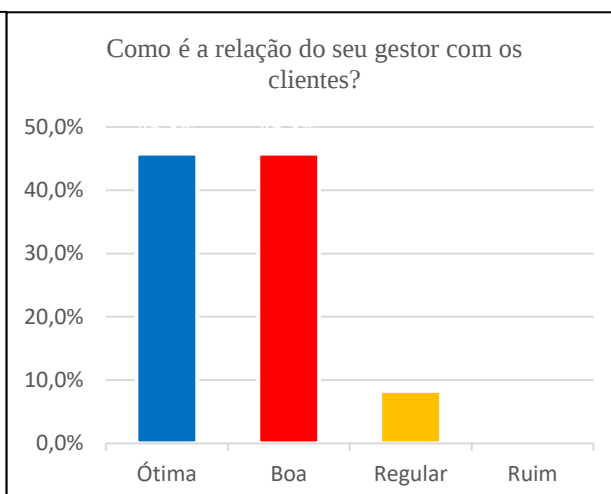


Gráfico 11: Relação entre gestor e cliente
Fonte: Autoria própria (2021).

Com relação ao suporte elaborado pelas instituições financeiras para os clientes, os resultados do Gráfico 10 mostraram ser controversos. Apesar de a maioria dos questionados avaliarem tal suporte como positivo, há uma taxa razoável para regular e ruim. Com estes resultados, conclui-se que apesar das empresas financeiras proporcionarem um suporte adequado para os clientes, alguns funcionários acreditam na obtenção de melhorias.

Já no Gráfico 11, onde a avaliação engloba a relação do gestor com os clientes, os colaboradores consideram ser satisfatórias. Com isso, percebe-se que há uma diferença entre suporte para clientes e relação com os clientes, pois o suporte nas empresas financeiras pode ser padronizado e as relações entre pessoas não.

Internamente, os gerentes são responsáveis pela tomada de decisão nas instituições financeiras e, muitas vezes, necessitam de um trabalho em equipe para que essas decisões sejam efetuadas de maneira eficiente. Os gráficos a seguir, ilustram a avaliação dos colaboradores na tomada de decisão nas organizações financeiras e a consolidação de carreira.

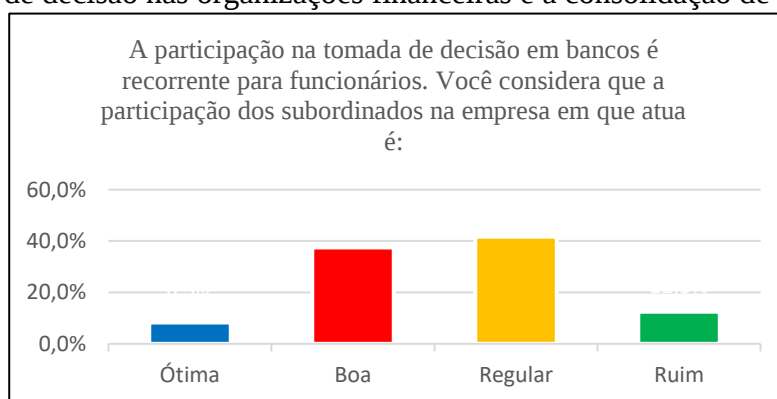


Gráfico 12: Participação na tomada de decisão.
Fonte: Autoria própria (2021).

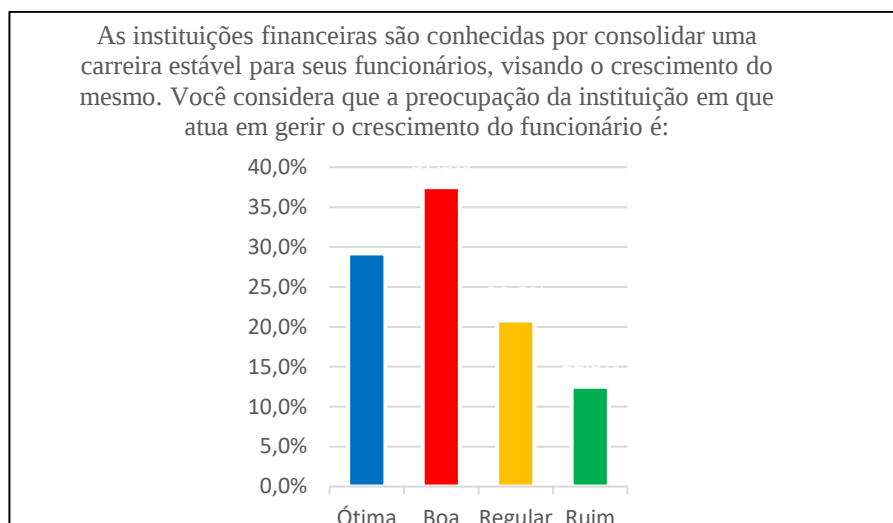


Gráfico 13: Consolidação de carreira
 Fonte: Autoria própria (2021).

As consolidações de carreira em organizações financeiras demonstraram ser recorrentes por meio dos resultados obtidos no Gráfico 12. Nela observa-se que a maioria das respostas foram positivas, tendo ainda um grau de insatisfação para a minoria, o que não tira a atenção para que haja melhorias neste quesito. A participação dos funcionários na tomada de decisão da empresa, apresentada no Gráfico 13, demonstrou ser mediana, tendo 41,7% de respostas regulares. O mais preocupante desta sessão é o nível de insatisfação dos funcionários com a participação na tomada de decisão e na consolidação de carreira pois, ao entrar em uma instituição financeira de alto escalão, os funcionários precisam ter oportunidades para dar o seu ponto de vista sobre as decisões que irão ser tomadas e, conseqüentemente, ele poderá consolidar sua carreira com sua participação.

Definir o que mais satisfaz o funcionário em seu local de trabalho é entender o quanto a empresa se preocupa com o mesmo. Em controversa, a empresa sempre deverá saber qual é o grau de escolaridade do funcionário antes de contratá-lo. Nesta última sessão, os Gráficos 14 e 15 ilustram qual é o nível de escolaridade dos questionados e sua faixa etária.

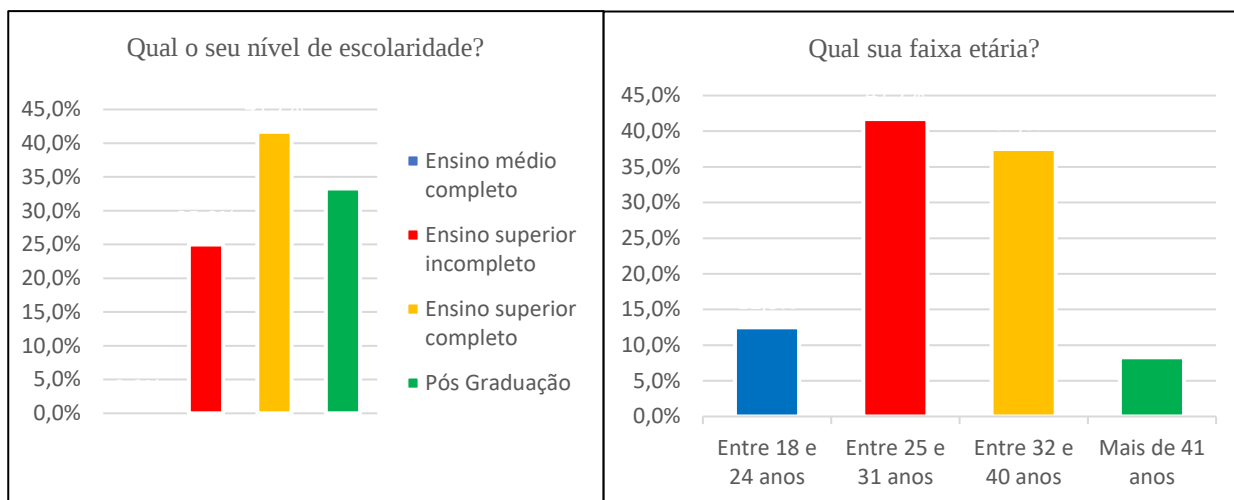


Gráfico 14: Nível de escolaridade.

Fonte: Autoria própria (2021).

Gráfico 15: Faixa etária.

Fonte: Autoria própria (2021).

A análise do grau de escolaridade é fundamental para que as empresas tenham uma noção dos conhecimentos adquiridos pelos colaboradores. Os resultados do Gráfico 14 mostram que todos os funcionários têm ensino médio completo e já fazem ou são formados no ensino superior, além da pós-graduação. As porcentagens demonstram o quanto as empresas financeiras são exigentes para a contratação de funcionários, tendo 75% dos questionados com pelo menos o ensino superior completo.

Quanto a faixa etária, ela se compara com o nível de escolaridade dos funcionários, já que para ter ensino superior completo ou incompleto é preciso ter no mínimo entre 18 e 24 anos. É perceptível que há um equilíbrio muito grande entre jovens e adultos que atuam nas organizações financeiras, tendo uma diferença de apenas 4,2%.

5. CONCLUSÃO E PROPOSTAS

O presente estudo é uma pesquisa nas principais empresas financeiras de São João del Rei e região e procura entender se a gestão de pessoas é aplicada em um nível satisfatório para os colaboradores. Para isso, o questionário aplicado contou com perguntas que abordam as técnicas de gestão de pessoas como motivação, liderança, gestão de conflitos e trabalho em equipe. Além disso, foram apresentadas indagações que ajudam o leitor a compreender como os funcionários lidam com pressões psicológicas e se as empresas colaboram para minimizar estes fatores.

Perante todos os resultados apresentados, a pesquisa mostrou que a prática de gestão de pessoas nas instituições financeiras estudadas é avaliada para a maioria dos colaboradores entrevistados como satisfatória. Desta forma, as técnicas supracitadas no referencial teórico foram de extrema importância para a interpretação dos resultados obtidos.

O objetivo geral do artigo foi o de compreender como os colaboradores que atuam em instituições financeiras avaliam a gestão de pessoas dentro das empresas. Com isso, percebe-se que os indivíduos avaliados têm um nível de satisfação positivo em alguns quesitos, como a relação de colaboradores e gestores que mostrou ser positiva para 91,7% dos avaliados. Severino, Puente-Palacios e Pacheco (2013, p.01) defendem que “o bem estar do trabalhador, deve ser tão valorizado quanto o seu desempenho”.

Todavia, alguns dos resultados obtidos mostraram ser regulares para as pessoas avaliadas. 41,7% dos entrevistados avaliaram a participação na tomada de decisão nas empresas financeiras como regulares. Tal insatisfação poderá ocasionar conflitos que, quando negativos, irá promover prejuízos institucionais. Porém, os conflitos são naturais e necessários nas organizações quando geridos de forma adequada (Burbridge e Burbridge, 2012).

Desta forma, observa-se que as empresas analisadas se preocupam com o fator humano e procuram estar conectadas com seus colaboradores na busca por conhecimentos que podem promover a satisfação dos mesmos. Em um mercado altamente competitivo e globalizado, o grande diferencial é manter as pessoas motivadas e satisfeitas em seu local de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ADAIR. J. **Como tornar-se um líder**. Tradução Elke Beatriz Riedel. São Paulo: Nobel, 2000 Disponível em > <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=znJuF08qEGsC&oi=fnd&pg=PA7&dq=como+ser+um+bom+lider&ots=gHkAdqfm2Q&sig=w18MfGYZ1UPZ2VNu22M9J4tkrYo#v=onepage&q&f=false>< Acesso em: setembro de 2021
- BASTOS. A.V.B; ZANELLI. J.C; ANDRADE.J.E.B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. 2º edição**. Artmed Editora Ltda. 2014. Disponível em > <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=yu25AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA385&dq=grupos+e+equipes+trabalho&ots=Z4EjKilN92&sig=eU-dWztfkyp7Q6RbXW-xEVv4OI#v=onepage&q=grupos%20e%20equipes%20trabalho&f=false>< Acesso em: Setembro de 2021
- BERGAMINI. C.W. **Liderança: A administração do sentido**. Revista de administração de Empresas. São Paulo, v.34 n.3 p.102-114 Mai/Jun 1994. Disponível em

><https://www.scielo.br/j/rae/a/V6HxfSxghqbGdKPvVRDqqWC/?lang=pt&format=pdf><

Acesso em: agosto de 2021

BURBRIDGE. A; BURBRIDGE .M. **Gestão de conflitos: desafio do mundo corporativo**. São Paulo: Saraiva, 2012 Disponível em ><https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=sYJnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=gest%C3%A3o+de+conflitos&ots=RSQ79hR7LJ&sig=4rd6dQG1C6AKALgZowfUcnNOcbk#v=onepage&q=gest%C3%A3o%20de%20conflitos&f=false>< Acesso em: setembro de 2021

CHAGAS. A.T.R. **O questionário na pesquisa científica**. Administração online, 2000. Disponível em > https://d1wqtxs1xzle7.cloudfront.net/38538199/questionarios-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1631818581&Signature=W-UFUKX2rRTffIJ-DzsrOYOUQd1jcSMMW1mxApQB5FehkMC24AJHYaq4GglF6BBb8bIjsF0t67Zbc7qsADTrRjiJpoOm94sz4M~AJbIsmNS6GtOhdDj~MvaYaeH7xMGY3vl6zFBvz5ADl3kFAHxcBcxVrClIFkWaaQ5xmuuzmRVf4K8OIxkGWcbqqUXMFSptemZglBOTKeTa3r06qlTU2LiquK22hbtPIXtqMA5SBdajpQCNbw2QQVoCaEZWkekirB1gqIgA1-8B~WiLggobBeSug7wHJtfFKSr5bMvdN48XfpGXdkNJC~RDBO~jmPuTj3W~E6wkCzPjCqVYMY-Ww_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA< Acesso em: setembro de 2021

CHIAVENATO. I. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7, ed. Ver. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 12º Reimpressão. Disponível em ><https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=p1v6UEVixy8C&oi=fnd&pg=PA103&dq=chiavenato+&ots=RJFCdDBfbs&sig=wVAmNIQZwWoJFhGT6hYJ4NHxj1w#v=onepage&q&f=false>< Acesso em: setembro de 2021

CHIAVENATO. I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações- 3º Ed.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. Disponível em > <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=5XUALBIDdQwC&oi=fnd&pg=PA1&dq=gest%C3%A3o+de+pessoas&ots=5xLR4hdZII&sig=lF-6PLVBFn22Rbtz6AX6JPIWoRU#v=onepage&q&f=false>< Acesso em: outubro de 2021

CHIAVENATO. I. **Teoria geral da administração. Vol.2.** 6.ed. rev, e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002- 11º reimpressão. Disponível em >https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=z4DtNAG7xwC&oi=fnd&pg=IA7&dq=conflitos+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es+administra%C3%A7%C3%A3o&ots=e80FZh5TmP&sig=uttL3H_Xv0TDmsd1uqJN6yg1kF4#v=onepage&q=conflitos&f=false< Acesso em: setembro de 2021

CHRISTY. F. **Os segredos da motivação. Coleção sonhos estratégicos**. Copyright, 2006. Disponível em > https://eldorado.srv.br/ebooks/Os_segredos_da_motivacao.pdf< Acesso em: agosto de 2021

FERRARINI. R.X. **Trabalho x saúde mental: impactos do toyotismo na saúde dos trabalhadores**. UTFPR, 2017. Disponível em > http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/13966/1/PB_COADM_2017_2_10.pdf< Acesso em: setembro de 2021

FILHO. P.C. **Formando equipes de autodesempenho: estudo da implantação de equipes autogerenciadas na divisão contábil financeira do SESC-PR**. Academia-Accelerating the world's research. [s.d.] Disponível em ><https://scholar.google.com.br/scholar?q=related:KrlqLFdKSLcJ:scholar.google.com/&scioq=Formando+equipes+de+autodesempenho:+estudo+da+implanta%C3%A7%C3%A3o+de+eq>

[uipes+autogerenciadas+na+divis%C3%A3o+cont%C3%A1bil+financeira+do+SESC-PR.&hl=pt-BR&as_sdt=0,5<](#) Acesso em: Agosto de 2021

FREIRE. P.A. **Assédio moral e saúde mental do trabalhador**. Scielo – Scientific electronic library online, 2008. Disponível em > <https://doi.org/10.1590/S1981-77462008000200009>< Acesso em: setembro de 2021

HARDINGHAM. A. **Trabalho em equipe**. Tradução Pedro Marcelo Sá de Oliveira e Giorgio Cappelli – São Paulo: Nobel, 2000 Disponível em > https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=aP4OT5mn0IMC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Trabalho+em+equipe+nobel&ots=c78rrl7kDT&sig=2TX_-Ov0SCmXyTUoO6X_Lmuu2bE#v=onepage&q&f=false< Acesso em: setembro de 2021

JORDÃO. S. **Empreendedorismo e liderança nas empresas**. Liderança e empreendedor. 2009. Disponível em > <https://www.ifsc.usp.br/~ilanacamargo/FFI0761/grupo7.pdf>< Acesso em: setembro de 2021

LUZ. M.A.C.A; NUNES. G.C; NASCIMENTO. M.C.D. **Pesquisa científica: conceitos básicos**. Revista Multidisciplinar e de psicologia. Ano 10, No. 29. Fevereiro/2016. Disponível em > <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/390/527>< Acesso em: setembro de 2021

LOPES. G.A.C. **Motivação no Trabalho**. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em > https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33376854/GABRIELA_ALVARENGA_COLMENER_O_LOPES-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1629832435&Signature=TyR9Zr8MkGqf4KbCDCS2ibx6deKzbqHUHVaiZKi5NNc6YpbPNAtnjFPxOMzxx5xfLgjlMl4-zHTa1sZRKzqHPYsUSbUbTbi-jO-B1KyxpBBR4TYLqKgLxGwvzps3IBhqxtOHGzVmXMdHMUoMQm9LmMetrPPh~1Kf9SPxDZHsrcM7I~5SNh5qJKHC-HgUcJ0O5vX6npQ24JBapY9SOTIdb5r2XgLLx6SamgCn6UU7ftDbkaeqj75uTH12VSu-IkBTNTshFbc-YhmMVqXw69MrGuOKvpfXuvZFseBn6a-9uf2wgy~RT7YkSpdFSpC5qJcoWluCTRsJYKHVKMu9AzEA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA< Acesso em: agosto de 2021

MANCIBO. R.S.M. **Motivação nas empresas**. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em > https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55036729/Motivacao_nas_empresas-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1629828011&Signature=MzpLrdHt7fDunI4B8TNhyvxB9M2d~b1dw~dlv8ZQZJQWvSrDdUWGiUPE1xdaN6JezE8lleehskhtPNIAwy~DnySjKYHxhl68Qk6fexxcO1XLfyeh~MIUuSB3qWhJCfDIMHdUM19vo724-oQULjTH5UHwyfZy0ek-z9zcrvQkSm-J9-yhtDu5g9UVjrTB1erm4UbKKZHbN4efQpd9mW7PcVPIBTJRCAXFh4gxw3apRkWsVclI2seHVPNXq4Fg1sR4zUQtvQhjZHq4InQ27Sw1Cv6OlqBVAcLwFR06zcZ2D17vOArrEqciBY60dXtxYjDeXMRA1~uZ-VhqVSWohvMXvQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA< Acesso em: agosto de 2021

MASLOW. A. H. **A Theory of Human Motivation**. 1943. Disponível em > <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>< Acesso em agosto de 2021

MOLLICA. A.M.V; RODRIGUES. M.F.C. Estresse e qualidade de vida no ambiente laboral: um estudo de caso em uma agência do sistema bancário brasileiro. Caderno Científico Fagoc de Graduação e Pós-Graduação - Volume I – 2016. Disponível em > <https://revista.fagoc.br/index.php/caderno/article/view/153/209>< Acesso em: setembro de 2021

NASCIMENTO.A; ALMERI.T.M; BARBOSA.E.G. **Conflitos organizacionais: os diversos tipos de conflitos interpessoais nas organizações suas causas e efeitos**. Revista de

administração da Fatea, v.9, n.9, p.54-71, ago/dez, 2014. Disponível em > <http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/view/699/640>< Acesso em: setembro de 2021

NETO.M.T.R; FERREIRA.C.A.A. **Gestão de conflitos nas organizações: um olhar para a saúde**. Revista Eletrônica Gestão & Saúde. Vol.06, Nº. 03, Ano 2015 p.2799-18. Disponível em > <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5555832>< Acesso em: setembro de 2021

OLIVEIRA. J.A; SOARES. A. **Assédio moral no trabalho**. Rev. bras. Saúde ocup., São Paulo, 37 (126): 195-202, 2012. Disponível em > <https://www.scielo.br/j/rbso/a/WCNjbkdKHrvHsKKYNv4DhQM/?format=pdf&lang=pt>< Acesso em: setembro de 2021

OLIVEIRA. L. Administrador: o profissional de que o Brasil mais precisa. Administradores.com, 2020. Disponível em > <https://administradores.com.br/artigos/administrador-o-profissional-de-que-o-brasil-mais-precisa>< Acesso em: setembro de 2021

PINHEIRO. W.R. et al. **Chefe x Lider: Estudo comparativo**. Faculdade de tecnologia de Guaratinguetá. Revista v.9, n.1- junho, 2019. Disponível em > <http://www.fatecguaratingueta.edu.br/revista/index.php/RCO-TGH/article/view/180>< Acesso em: agosto de 2021

SEVERINO. A.F; PUENTE-PALACIOS. K.E; PACHEECO. E.A. Clima organizacional e estresse em equipes de trabalho. Rev. Psicol. Org. Trab. Vol.13 no.1. Florianópolis abr, 2013. Disponível em > http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000100004< Acesso em: setembro de 2021

SILVEIRA. D.T; GERHARDT. T.E. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em > <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dRuzRyEIzmkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=m%C3%A9todo+quantitativo+descritivo&ots=93R7-3ksMH&sig=DY4cL-7U6PH2g-aifKTMSWQxhHA#v=onepage&q&f=false>< Acesso em: setembro de 2021

SOARES. A.C.L.C. **Trabalho em equipe nas empresas inseridas na cultura brasileira**. Universidade Candido Mendes, 2009. Disponível em > http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k212468.pdf< Acesso em: setembro de 2021

TADEUCCI, M.S.R. **Motivação e liderança**. IESDE Brasil S.A. 2009. Disponível em > <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=rLnXwpPhkBUC&oi=fnd&pg=PA11&dq=livro+sobre+motiva%C3%A7%C3%A3o&ots=Kxb6jeBqZq&sig=P4afkvJJqKUelfl4YPEKYOZ5ItA#v=onepage&q=livro%20sobre%20motiva%C3%A7%C3%A3o&f=false>< Acesso em: agosto de 2021

VASCONSELOS. M.T.C. CANECA. R.L. **Um estudo sobre a importância da aplicação dos métodos quantitativos à contabilidade**. Congresso Internacional de Custos, 2007. Disponível em > <https://intercostos.org/documentos/apellidos/Lira.pdf>< Acesso em: setembro de 2021

YIN. R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5º edição. Editora: Bookman LTDA, 2014. Disponível em > <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=EtOyBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=conceito+de+estudo+de+caso&ots=-l7gpuDZtB&sig=mJa8wepgNZdT0EoYnNaTRi2s8rQ#v=onepage&q&f=false>< Acesso em: setembro de 2021

