



ADMINISTRAÇÃO EM TRANSFORMAÇÃO:

Casos e Reflexões sobre
Tecnologia, Gestão e
Empreendedorismo

VOLUME 01

EDITORA
OMNIS SCIENTIA



ORGANIZADOR:
PHELIPPE MOURA DA SILVA



ADMINISTRAÇÃO EM TRANSFORMAÇÃO:

**Casos e Reflexões sobre
Tecnologia, Gestão e
Empreendedorismo**

VOLUME 01

EDITORA
OMNIS SCIENTIA



**ORGANIZADOR:
PHELIPPE MOURA DA SILVA**

Editora Omnis Scientia

**ADMINISTRAÇÃO EM TRANSFORMAÇÃO: CASOS E REFLEXÕES SOBRE
TECNOLOGIA, GESTÃO E EMPREENDEDORISMO**

Volume 1

1ª Edição

RECIFE - PE

2025

Editor-Chefe

Dr. Daniel Luís Viana Cruz

Organizador

Phelippe Moura da Silva

Conselho Editorial

Dr. Amâncio António de Sousa Carvalho – ESS-UTAD – Portugal

Dr. Cássio Brancaleone – UFFS – Brasil

Dr. Marcelo Luiz Bezerra da Silva – UEPa – Brasil

Dra. Pauliana Valéria Machado Galvão – UPE – Brasil

Dr. Plínio Pereira Gomes Júnior – UFRPE – Brasil

Dr. Walter Santos Evangelista Júnior – UFRPE – Brasil

Dr. Wendel José Teles Pontes – UFPE – Brasil

Editores de Área - Ciências Sociais Aplicadas

Dra. Helga Midori Iwamoto

Dr. Marcelo Luiz Bezerra da Silva

Dra. Milena Nunes Alves de Sousa

Dr. Thiago Barbosa Soares

Assistente Editorial

Thialla Larangeira Amorim

Imagem de Capa

Canva e Freepik

Edição de Arte

Vileide Vitória Larangeira Amorim

Revisão

Os autores



**Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons – Atribuição-
NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.**

**O conteúdo abordado nos artigos, seus dados em sua forma, correção e
confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Lumos Assessoria Editorial

A238

Administração em transformação : casos e reflexões sobre tecnologia, gestão e empreendedorismo [recurso eletrônico] / organizador Phelippe Moura da Silva. — 1. ed. — Recife : Omnis Scientia, 2025.
Dados eletrônicos (pdf).

Inclui bibliografia.

ISBN 978-65-6036-756-2

DOI: 10.47094/978-65-6036-756-2

1. Empreendedorismo - Inovações tecnológicas.
2. Desenvolvimento organizacional. 3. Trabalhadores - Efeito das inovações tecnológicas. I. Silva, Phelippe Moura da.

CDD23: 658.421

Bibliotecária: Priscila Pena Machado - CRB-7/6971

Editora Omnis Scientia

Av. República do Líbano, nº 251, Sala 2205, Torre A,
Bairro Pina, CEP 51.110-160, Recife-PE.

Telefone: +55 87 99914-6495

editoraomnisscientia.com.br

contato@editoraomnisscientia.com.br



PREFÁCIO

A Administração, como lugar de conhecimento e prática, ao longo dos anos tem passado por grandes transformações, impulsionada não apenas pelos avanços tecnológicos, mas pela crescente digitalização das empresas, mas também pela mudança no perfil dos consumidores e trabalhadores. Essas novas perspectivas demandam novas abordagens, ferramentas, competências e habilidades que possam atender às novas exigências desse ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico.

Este livro apresenta uma coletânea de artigos escritos pelos alunos da Faculdade Anhanguera-Itabuna, que abordam, de forma prática e reflexiva, temas da administração contemporânea. Combinando estudos de casos e análises teóricas, os capítulos exploram questões como a evolução do papel dos Recursos Humanos, a aplicação da Inteligência Artificial na gestão, o empreendedorismo feminino no varejo, a transformação das competências dos administradores na Era Digital e os desafios enfrentados por empresas para empreender em mercados regionais.

Os textos visam oferecer contribuições para acadêmicos, profissionais e estudantes interessados em compreender e atuar nos diversos ramos da administração moderna. O livro busca não apenas discutir tendências, mas propor soluções práticas e inspiradoras para problemas reais, e do cotidiano, servindo de ferramenta de aprendizado e reflexão.

Com uma abordagem objetiva e acessível, essa obra é uma leitura indispensável para quem busca aprofundar seus conhecimentos sobre tecnologia, inovação e empreendedorismo, contribuindo para formação de gestores mais preparados para enfrentar os desafios do século XXI.

MBA - Phelippe Moura da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1.....9

TRANSFORMAÇÃO DO PAPEL DO ADMINISTRADOR NA ERA DIGITAL: A EVOLUÇÃO DAS COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS PARA ADMINISTRADORES NA ERA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Amarildo Oliveira dos Santos Sande

Elizangela de Jesus da Anunciação

Nilson Francisco da Conceição Júnior

Orientador – MBA Phelippe Moura da Silva

DOI: 10.47094/978-65-6036-756-2/9-27

CAPÍTULO 2.....28

A EVOLUÇÃO DO PAPEL DOS RECURSOS HUMANOS: DA ADMINISTRAÇÃO TRADICIONAL À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COM IA

Kaliane Sobral Silva

Winne Rebeca Passos Da Silva

Rafael Guedes Matos Da Silva

Maria Eduarda Oliveira Mota

Iara Elias

Kauã Da Silva Santos

Thalitta Batista Bomfim Da

Yvis Barbosa

Beatriz Santos da Silva

Orientador – MBA Phelippe Moura da Silva

DOI: 10.47094/978-65-6036-756-2/28-41

CAPÍTULO 3.....42

EMPREENDEDORISMO EM LABORATÓRIOS CLÍNICOS: UM ESTUDO DE CASO NA CIDADE DE ITABUNA – BA

Evellen dos Santos Oliveira

Josimar Santos Queiroz

Mariana Bispo dos Santos
Patric Santana dos Santos
Pedro Henrique Oliveira Varjão
Stefany Santos Sousa
Tamires Santos de Almeida
Orientador – MBA - Phelippe Moura da Silva
DOI: 10.47094/978-65-6036-756-2/42-59

CAPÍTULO 4.....60

APOCALIPSE CORPORATIVO: UM ENSAIO LITERÁRIO SOBRE COLAPSO E INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Gerinaldo Freitas de Jesus
Orientador – MBA Phelippe Moura da Silva
DOI: 10.47094/978-65-6036-756-2/60-72

CAPÍTULO 5.....73

EMPREENDEDORISMO FEMININO NO VAREJO DA MODA: O CASO DA L'AMOUR

Ana Bheatriz Azevedo da Silva Santos
André dos Santos
Esther Távora Santana
Emanuel da Silva Pinto
Jesrael Eber Conceição Vieira
Marcella Silva dos Santos
Orientador - Phelippe Moura da Silva
DOI: 10.47094/978-65-6036-756-2/73-84

TRANSFORMAÇÃO DO PAPEL DO ADMINISTRADOR NA ERA DIGITAL: A EVOLUÇÃO DAS COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS PARA ADMINISTRADORES NA ERA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Amarildo Oliveira dos Santos Sande¹;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0005-1450-1951>

Elizangela de Jesus da Anunciação²;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0007-8389-3834>

Nilson Francisco da Conceição Júnior³;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0008-7906-3747>

Orientador – MBA Phelippe Moura da Silva⁴.

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<http://lattes.cnpq.br/5783229403444247>

RESUMO: Este estudo analisa o impacto da inteligência artificial (IA) na administração, mostrando como essa tecnologia transforma o papel dos administradores nas organizações. Através de uma revisão bibliográfica abrangente, investiga as principais mudanças trazidas pela IA incluindo melhorias em qualidade, eficiência, produtividade, tomada de decisões baseada em dados e personalização da experiência do cliente. A automação de tarefas rotineiras libera os administradores para focarem em atividades estratégicas, resultando em processos mais ágeis e com menor margem de erro. Entretanto, a implementação da IA também apresenta desafios éticos e de privacidade que precisam ser avaliados cuidadosamente. O artigo discute como a IA está moldando as estratégias de relacionamento com clientes e fornecedores, além de transformar o perfil das equipes administrativas, exigindo novas habilidades e competências. Os resultados indicam que, embora a IA possa substituir algumas funções tradicionais, ela também cria novas oportunidades que requerem habilidades criativas, analíticas e de liderança. O estudo conclui que a adaptação contínua dos profissionais de administração é essencial para aproveitarem os benefícios da IA sugerindo a necessidade de mais pesquisas para entender melhor sua aplicação no contexto organizacional. Compreender essas dinâmicas é vital para que as empresas permaneçam competitivas em um ambiente de rápida transformação.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência Artificial. Administração. Ética. Transformação Digital.

TRANSFORMATION OF THE ADMINISTRATOR'S ROLE IN THE DIGITAL ERA: THE EVOLUTION OF SKILLS NEEDED FOR ADMINISTRATORS IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

ABSTRACT: This study examines the impact of artificial intelligence (AI) on management, showing how this technology transforms the role of managers in organizations. Through a comprehensive literature review, it investigates the main changes brought about by AI, including improvements in quality, efficiency, productivity, data-driven decision-making, and personalized customer experience. The automation of routine tasks frees managers to focus on strategic activities, resulting in more agile processes with a smaller margin of error. However, the implementation of AI also presents ethical and privacy challenges that need to be carefully evaluated. The article discusses how AI is shaping customer and supplier relationship strategies, in addition to transforming the profile of management teams, requiring new skills and competencies. The results indicate that, although AI can replace some traditional functions, it also creates new opportunities that require creative, analytical, and leadership skills. The study concludes that continuous adaptation of management professionals is essential to take advantage of the benefits of AI, suggesting the need for more research to better understand its application in the organizational context. Understanding these dynamics is vital for companies to remain competitive in a rapidly changing environment.

KEY-WORDS: Artificial Intelligence. Administration. Ethics. Digital Transformation.

INTRODUÇÃO

As sociedades foram profundamente transformadas ao longo dos últimos três séculos pelas revoluções industriais. Hoje, com a Quarta Revolução Industrial, marcada pelo avanço de tecnologias disruptivas, como biotecnologia, nanotecnologia e robótica. Essas inovações não apenas transformam o cenário tecnológico, mas também impactam significativamente a administração das empresas.

A revolução digital e o desenvolvimento da inteligência artificial (IA) estão redefinindo o papel das máquinas e dos computadores. Eles deixaram de ser apenas ferramentas para aprimorar capacidades físicas e passaram a otimizar processos administrativos, melhorar a tomada de decisões e inovar práticas gerenciais. Estamos presenciando mudanças profundas tanto nas organizações quanto em seu entorno, e é essencial compreender como essas inovações estão moldando o campo da administração e o futuro das empresas (CORVALÁN, 2017).

Tecnologia e transformação evoluem juntas na sociedade. Em um mundo em constante mudança, descobertas tecnológicas se tornam cada vez mais frequentes. No contexto globalizado e capitalista, a busca por soluções rápidas e dinâmicas impulsiona o avanço de diversas tecnologias, que oferecem respostas práticas e eficazes. Nesse cenário de rápidas transformações, a Inteligência Artificial (IA) se destaca como uma ferramenta central de debate e aplicação.

Com o contínuo avanço tecnológico, o desenvolvimento de soluções que aumentam a capacidade produtiva e reduzem custos e erros humanos tornou-se prioridade. Empresas do setor tecnológico especializam-se em criar soluções práticas que substituem tarefas antes exclusivas dos humanos. Softwares projetados para otimizar o tempo garantem uma precisão e agilidade que, em alguns casos, superam as capacidades humanas. Segundo Pinheiro (2024), a IA tem facilitado rotinas administrativas, tornando as tarefas repetitivas mais eficientes. Além disso, a IA proporciona liberdade para que profissionais se dediquem a atividades que exigem mais criatividade, estratégia e pensamento analítico (ELIAS, 2023).

Com o avanço contínuo da tecnologia, os estudos têm se voltado para desenvolver soluções que não apenas facilitem, mas também aumentem a capacidade produtiva, reduzindo significativamente os custos com mão de obra e a probabilidade de erros humanos. Empresas do setor tecnológico têm se especializado em criar soluções práticas para auxiliar e, em muitos casos, substituir tarefas anteriormente realizadas exclusivamente por humanos. Softwares projetados para otimizar o tempo garantem uma precisão e agilidade próximas ou superiores a 100% de aproveitamento. Para Pinheiro (2024), a IA tem facilitado as rotinas administrativas das empresas nas áreas de atividades rotineiras e repetitivas tornando-as mais eficientes e efetivas na sua realização. O uso das IA's nas corporações organizacionais tem proporcionado mais liberdade e autonomia para alocação destes profissionais para realizar atividades que exigem mais criatividade, estratégias e pensamento analítico (ELIAS, 2023).

Com o aumento do uso da IA, torna-se imprescindível entender como essa tecnologia está alterando as práticas administrativas e quais são as implicações para os profissionais da área. Embora seja provável que alguns sejam substituídos pela falta de preparo, aqueles que se atualizam e integram essa nova realidade se destacam, evidenciando que a IA deve ser vista como uma ferramenta de apoio, e não como uma substituta.

Este artigo tem como objetivo analisar, por meio de uma revisão bibliográfica, o uso da IA no contexto administrativo, demonstrando as transformações potenciais e avaliando os benefícios e desafios que essa tecnologia traz ao setor.

O artigo está organizado da seguinte forma: a primeira seção apresenta uma revisão detalhada da literatura sobre o uso da IA na administração, abordando conceitos, técnicas e casos relevantes. A segunda seção discute os principais desafios e oportunidades relacionados à implementação da IA, incluindo questões de integração e impacto nas práticas de gestão. Por fim, apresentamos as considerações finais, resumindo as principais

descobertas e sugerindo futuras pesquisas no campo.

METODOLOGIA

A pesquisa bibliográfica foi escolhida como método de abordagem devido à sua capacidade de proporcionar uma compreensão aprofundada e fundamentada sobre o papel do profissional de administração empresarial na era da inteligência artificial. Segundo Sousa, Oliveira e Alves (2021) esse método permite a análise crítica de fontes já publicadas, como livros, artigos acadêmicos e estudos de caso, que oferecem uma base teórica sólida e abrangente. Além disso, a pesquisa bibliográfica facilita a identificação de tendências, desafios e oportunidades enfrentados por esses profissionais, permitindo um entendimento mais amplo do contexto atual. Ao reunir e sintetizar o conhecimento existente, essa abordagem contribui para a construção de uma investigação mais robusta e fundamentada.

Os artigos selecionados para serem analisados no presente estudo são dos últimos 05 anos (2019 a 2024), uma pesquisa realizada, devido à escassez de obras publicadas sobre o tema. Foram utilizados para filtragem palavras chaves como “I.A e administração”, “desafios I.A”, “administração e tecnologias” e “administração atual”. A base de dados utilizada para viabilizar a consulta das fontes para este trabalho foi extraída do Research Rabbit, Google Scholar, Google Acadêmico, Scielo, Web of Science e revistas acadêmicas online.

Durante a pesquisa por materiais relevantes, observou-se uma notável escassez de publicações recentes sobre o tema, o que ressalta a necessidade de mais investigações nesta área. Essa lacuna evidencia a importância de aprofundar o conhecimento sobre como a Inteligência Artificial pode ser aplicada de maneira eficaz no contexto administrativo, contribuindo para a modernização e eficiência dos processos organizacionais.

Para a realização deste trabalho, foram elaboradas perguntas exploratórias, com o objetivo de aprofundar a compreensão sobre o uso da Inteligência Artificial na área administrativa. Essa abordagem investigativa se fundamentou na análise de obras já publicadas, permitindo reunir um acervo diversificado e abrangente, que resulta em um estudo completo e atualizado.

REVISÃO DE LITERATURA

A incorporação da inteligência artificial (IA) possui um enorme potencial para transformar profundamente as empresas, influenciando desde a estrutura organizacional até os processos de trabalho, a cultura corporativa e a gestão de talentos. A implementação de IA frequentemente resulta em uma reestruturação das hierarquias organizacionais. Com a automação de tarefas rotineiras e a capacidade da IA de analisar grandes volumes de dados rapidamente, as empresas podem se tornar mais ágeis e descentralizadas. A tomada de decisões pode ser delegada a níveis mais baixos da hierarquia, pois a IA fornece

informações e recomendações que permitem aos funcionários de linha de frente tomar decisões informadas, sem depender tanto da supervisão de gerentes superiores (ELIAS, 2023).

Além das mudanças estruturais, os processos de trabalho também são significativamente impactados pela IA. Muitas tarefas que antes exigiam intervenção humana agora são automatizadas, liberando os funcionários para se concentrarem em atividades mais estratégicas e criativas (BRANDÃO, 2020).

Para Silva, Azrak e Bérghamo (2024) a cultura corporativa também é afetada pela adoção da IA. A introdução de novas tecnologias pode ser tanto um desafio quanto uma oportunidade para reforçar uma cultura de inovação e aprendizado contínuo. A gestão de talentos é um aspecto crucial na transição para um ambiente de trabalho impulsionado pela IA. Com a automação de tarefas rotineiras, a demanda por habilidades específicas, como análise de dados, programação e gerenciamento de IA, aumenta consideravelmente.

As organizações precisam investir em programas de requalificação e capacitação para preparar sua força de trabalho para os novos desafios e oportunidades que a IA traz. Além disso, a atração e retenção de talentos especializados em IA se tornam prioridades estratégicas.

Entretanto, a implementação de IA não está isenta de desafios. A resistência à mudança é um obstáculo comum, pois os funcionários podem temer a substituição de seus empregos pela automação. Portanto, é crucial que as organizações abordem essas preocupações de maneira transparente e participativa, envolvendo os funcionários no processo de transformação e destacando os benefícios potenciais da IA para o desenvolvimento de carreiras e a criação de novos tipos de empregos (SICHMAN, 2021).

Além disso, a mudança para uma cultura de dados pode exigir um ajuste significativo na forma como as decisões são tomadas. As organizações precisam garantir que seus líderes e funcionários estejam preparados para adotar uma abordagem baseada em dados, confiando nas recomendações geradas pela IA, enquanto mantêm uma supervisão crítica e ética sobre essas decisões (SICHMAN, 2021).

É essencial entender que, na internet ou no uso de IA por empresas, sejam grandes ou pequenas, existem limites a serem respeitados. Arbix (2020) afirma que a tecnologia é um universo vasto e, portanto, suas características são distintas das encontradas fora da rede mundial de computadores. Segundo o autor, é crucial que os algoritmos desenvolvidos pelas empresas estejam preparados para respeitar a transparência em relação aos dados dos consumidores, um valor extremamente importante na sociedade atual, dado o nível de acesso à internet. Ainda assim, essa parece ser uma discussão longe de um consenso, pois, conforme o autor:

“Isso significa que as referências, os princípios, os protocolos e os códigos voltados para garantir a ética e a responsabilidade não podem ter os algoritmos como seu alvo exclusivo. São os componentes sociais que devem ser o alvo prioritário das recomendações éticas para que a IA seja confiável. Em outras palavras, o tratamento ético terá sentido apenas se ensejar um comportamento responsável, transparente e accountable de pessoas e instituições que produzem e reproduzem a ML, o que está muito vinculado ao tipo de técnica que formata o algoritmo” (ARBIX, 2020, p.403).

Para Toledo e Pessoa (2023), a transparência é um dos grandes desafios no uso de IA, pois, tecnologias que permitam acesso ao sistema são raras, fazendo com que a falta de transparência seja um verdadeiro obstáculo para o acesso do usuário. Isso implica que os sistemas de IA não fornecem acesso ao seu conteúdo, o que pode prejudicar a discussão sobre a ética em sua utilização.

Segundo Rossetti e Angeluci (2021), o novo modo de atuação das empresas, automatizando cada vez mais seus processos, apenas intensifica a discussão sobre o uso das tecnologias do século XXI. Esse período é amplamente reconhecido como a Quarta Revolução Industrial ou Sociedade 4.0, marcada pela digitalização e informação tecnológica.

Para Varela *et al.* (2024) um elemento-chave da Gestão 4.0 é a coleta, análise e interpretação de dados em tempo real. As empresas estão agora equipadas com sistemas poderosos que lhes permitem capturar informações detalhadas sobre suas operações, clientes e mercados. Isso não só ajuda na tomada de decisões informadas, mas também prevê tendências e identifica oportunidades de negócio.

A interconexão de dispositivos e sistemas é um aspecto atraente do Gerenciamento 4.0. A Internet das Coisas (IoT) desempenha um papel vital ao permitir que máquinas, dispositivos e até produtos se comuniquem entre si. Isso criará uma cadeia de abastecimento mais eficiente, permitirá a manutenção preditiva e aumentará a flexibilidade operacional (MACHADO, 2020).

Fonseca *et al.* (2024) diz que a adoção de IA nas organizações oferece tanto desafios quanto oportunidades. Ao afetar estruturas organizacionais, processos de trabalho, cultura corporativa e gestão de talentos, a IA pode reconfigurar profundamente o panorama empresarial. Para aproveitar ao máximo esses benefícios, as organizações devem adotar uma abordagem estratégica, investindo em treinamento, promovendo uma cultura de inovação e envolvendo seus funcionários no processo de transformação tecnológica.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Por meio das perguntas exploratórias, foram captadas informações qualitativas que trouxeram para a discussão das tecnologias usadas pelos administradores uma perspectiva em que o processo tecnológico está em constante evolução. Esse processo gera grandes desafios, mas também oportunidades tanto para os administradores quanto para as organizações.

Contudo, isso não afeta apenas os processos sistêmicos e funcionais, mas também traz desafios éticos que precisam ser mensurados, estudados e atualizados. É importante considerar que os profissionais que trabalham com informações e as transmitem necessitam de leis e aparatos de proteção, especialmente contra concorrência desleal e violações de dados pessoais.

Principais impactos da IA na Administração e transformação do papel do administrador

A introdução da inteligência artificial (IA) nas empresas está trazendo mudanças profundas na administração e redefinindo o papel dos administradores. Alguns dos principais impactos e transformações são: aumento da eficiência e produtividade, tomada de decisão baseada em dados, personalização e experiência do cliente, gestão de recursos humanos e desafios éticos e de privacidade que os administradores precisam gerenciar (ELIAS, 2023).

A IA permite a automação de tarefas rotineiras e repetitivas, liberando os administradores para se concentrarem em atividades estratégicas e de alto valor. Essa automação leva à redução de erros e à melhoria da qualidade dos processos administrativos. Além de fornecer insights valiosos por meio da análise de grandes volumes de dados, permitindo que os administradores tomem decisões mais assertivas e precisas. Isso inclui análise preditiva e ferramentas de inteligência empresarial que fornece relatórios detalhados e painéis interativos (SICHMAN, 2021).

A IA promove a personalização de produtos e serviços para melhorar a experiência do cliente. Os administradores usam IA para segmentação de mercado, suporte ao cliente por meio de chatbots e assistentes virtuais e para fornecer satisfação de serviço 24 horas por dia, 7 dias por semana. Revolucionando a gestão de recursos humanos ao automatizar os processos de recrutamento, treinamento e desenvolvimento de funcionários. Isso inclui recrutamento e contratação inteligentes, bem como plataformas de treinamento personalizadas; assumindo tarefas operacionais com a I.A., o papel do administrador está mudando para um foco em liderança, inovação e estratégia. Isso inclui a capacidade de identificar oportunidades de inovação, gerenciar mudanças dentro da organização e se adaptar aos avanços tecnológicos (ELIAS, 2023).

A implementação da IA também traz desafios éticos e de privacidade que os administradores precisam abordar, como proteção da privacidade de dados, transparência na tomada de decisões de IA e responsabilização por essas decisões. No geral, a integração

da IA na administração está remodelando a maneira como as organizações são gerenciadas e o papel dos administradores dentro delas. É importante que os administradores se adaptem a essas mudanças, adotem a inovação e naveguem pelas considerações éticas que acompanham a implementação da IA (ELIAS, 2023).

Maior desafio para os administradores na era da ia e como enfrentá-los

Segundo Silva *et al.* 2024 o principal desafio enfrentado pelos gestores na era da Inteligência Artificial (IA) é a adaptação tecnológica, este desafio se apresenta de várias maneiras, incluindo:

Quadro 1: Desafios dos gestores e a IA

Desafios	Contexto
Restrições de recursos	Pequenas empresas geralmente enfrentam restrições orçamentárias que dificultam a adoção de novas tecnologias.
Falta de conhecimento técnico	A implementação eficaz da Inteligência Artificial requer conhecimento técnico que pode estar ausente entre muitos gerentes.
Resistência à mudança	A mudança organizacional pode ser desafiadora, especialmente quando os funcionários estão acostumados aos processos tradicionais.

Fonte: Adaptado Silva *et al.*, (2024)

Para se preparar para esses desafios, os gestores podem implementar diversas estratégias, como: Investir em educação e treinamento.

Quadro 2: Estratégias implementadas pelos gestores e a IA

Estratégias	Soluções
Investir em educação e treinamento	Promover educação e treinamento contínuos em novas tecnologias para todos os níveis da organização; Incentivar a participação em workshops, cursos on-line e certificações relacionadas à IA e automação.
Adoção gradual de tecnologias	Implementação gradual de novas tecnologias para permitir um processo de adaptação mais tranquilo. Começando com pequenas iniciativas de IA que podem demonstrar valor prontamente, ganhando apoio interno.
Parcerias estratégicas	Colaboração com empresas de tecnologia e consultorias especializadas para suporte técnico e estratégico. Participar de redes e comunidades de prática para compartilhar experiências e aprender com outras pessoas que passaram por processos semelhantes.

Foco na cultura organizacional	Promover uma cultura de inovação e abertura à mudança dentro da organização. Comunicar claramente os benefícios da IA e como ela pode melhorar a eficiência e a qualidade do trabalho.
Utilização de ferramentas de gerenciamento de mudanças	Aplicação de metodologias de gerenciamento de mudanças para gerenciar a transição e minimizar a resistência. Envolver os funcionários no processo de mudança buscando feedback e ajustando estratégias conforme necessário.

Fonte: Adaptado Silva *et al.*, (2024)

Mas para Nunes *et al.* (2024) o maior desafio enfrentado pelos gestores na era da Inteligência Artificial é a segurança cibernética e a proteção de dados. Com o aumento das ameaças de ataques cibernéticos e revelação de dados, muitas pequenas e médias empresas não possuem os recursos e conhecimentos necessários para implementar medidas de segurança robustas. E para enfrentar esses desafios, é fundamental que os gestores adotem as seguintes práticas:

1. Aprimorar as medidas de segurança digital, protegendo dados comerciais e pessoais.
2. Investir em tecnologias de segurança cibernética e mantenha-se atualizado sobre as melhores práticas.
3. Desenvolver competências digitais, promovendo a formação e o desenvolvimento de habilidades digitais entre a equipe.
4. Estimular uma cultura de inovação e adaptação contínua dentro da organização.
5. Utilize tecnologias avançadas, como Inteligência Artificial, Internet das Coisas, Blockchain e computação em nuvem, para melhorar a eficiência operacional e a segurança. Vale ressaltar que é essencial aproveitar as oportunidades proporcionadas pela transformação digital para inovar e manter-se competitivo.

Influência da ia nas estratégias de tomada de decisão e o impacto na eficiência e produtividade

Para Nunes *et al.* (2024) a Inteligência Artificial (IA) está transformando significativamente as estratégias de tomada de decisão dos gestores de várias maneiras.

Quadro 3: Transformação da tomada de decisão dos gestores.

Decisões	Conjuntura
Análise de dados em tempo real	A IA permite a coleta e análise de grandes volumes de dados em tempo real, fornecendo insights acionáveis que ajudam os gerentes a avaliarem o impacto das decisões antes de implementá-las, resultando em decisões mais informadas, estratégicas e precisas.
Previsão e planejamento	Ferramentas de IA podem prever tendências de mercado, comportamento do consumidor e outras variáveis críticas, permitindo um planejamento mais estratégico e proativo.
Automação de Processos	A Inteligência Artificial automatiza tarefas rotineiras e repetitivas, liberando tempo para que os gestores se concentrem em atividades mais estratégicas e de alto valor.
Impacto na eficiência e produtividade	A IA também está melhorando a eficiência e a produtividade em ambientes administrativos de diversas maneiras.
Otimização de processos	A IA identifica ineficiências em processos administrativos e sugere melhorias, resultando em operações mais ágeis e eficazes.
Redução de erros	A automação de tarefas administrativas reduz a incidência de erros humanos e é essencial na gestão de riscos e compliance, monitorando transações e identificando atividades suspeitas que possam indicar fraudes, aumentando a segurança e a conformidade regulatória, melhorando a precisão e a confiabilidade das operações.
Melhoria na gestão de recursos	A IA facilita a alocação eficiente de recursos, garantindo que os recursos apropriados sejam usados para tarefas relevantes no momento certo ajudando na identificação de áreas de desperdício, otimizando recursos e redução de custos operacionais, contribuindo para a eficiência operacional e uma tomada de decisão mais precisa e baseada em dados atualizados
Aumento da produtividade	Com a automação de tarefas repetitivas e análise de dados em tempo real, os funcionários podem se concentrar em atividades mais estratégicas, aumentando assim a produtividade geral da organização.

Fonte: Adaptado Nunes *et al.*, (2024)

Desafios éticos na implementação de soluções de IA nas empresas

Um dos maiores desafios éticos é garantir a privacidade e a proteção de dados pessoais. Ao usar IA, as empresas coletam e processam grandes quantidades de dados, aumentando o risco de violações de dados. A conformidade com leis como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil é essencial para proteger os direitos dos indivíduos. Outro desafio é a transparência e explicabilidade dos algoritmos de IA. Os modelos de IA geralmente são complexos e se comportam como uma “caixa preta”, dificultando a compreensão de como as decisões são tomadas. Isso pode criar desconfiança entre as partes e dificultar a responsabilização em caso de erros ou decisões prejudiciais (SILVA *et al.* 2024).

Os algoritmos de IA podem manter ou reforçar vieses existentes nos dados de treinamento, o que pode levar a decisões discriminatórias. É importante que os gestores implementem práticas rigorosas de auditoria e monitoramento para identificar e mitigar esses vieses e garantir que as soluções de IA sejam justas e imparciais (SILVA *et al.* 2024).

A automação de tarefas pela IA pode levar à substituição de empregos, levantando questões éticas sobre o impacto no mercado de trabalho. Os gestores devem considerar estratégias de retreinamento e realocação de funcionários afetados para promover uma transição justa e minimizar os impactos sociais negativos (SANTOS, LIMA e BERGAMO, 2024).

Definir claramente a responsabilidade e a responsabilização em relação às decisões tomadas pelos sistemas de IA é um desafio ético significativo. As empresas devem estabelecer políticas e procedimentos claros para garantir que haja supervisão humana adequada e que as partes responsáveis possam ser identificadas e responsabilizadas por quaisquer impactos adversos (SILVA *et al.* 2024).

Em concordância, Santos, Lima e Bergamo (2024) dizem que o uso de Inteligência Artificial (IA) nas empresas apresenta desafios éticos que os administradores precisam enfrentar. É essencial garantir o respeito à privacidade dos dados dos usuários e a transparência no uso das informações. Além disso, é importante respeitar os limites legais e morais, investir em cibersegurança e evitar vieses nos algoritmos utilizados.

Para lidar com esses desafios, os gestores devem contar com profissionais capacitados e estar cientes do impacto da IA no mercado. A implementação da tecnologia deve beneficiar tanto a empresa quanto os clientes, mantendo a ética no primeiro plano.

Silva, Azrak e Bérghamo (2024) falam que para lidar com os desafios éticos, os administradores podem adotar várias abordagens: Criação de políticas éticas claras, treinamento para funcionários sobre ética e práticas responsáveis. Auditorias regulares dos sistemas de IA, visam identificar e corrigir possíveis problemas. Engajar as partes interessadas no processo de desenvolvimento de soluções de IA também é crucial. Manter a transparência e a comunicação sobre o uso ético da IA é essencial. Abordar esses desafios

de forma proativa pode garantir que a implementação de soluções de IA seja benéfica para a empresa e para a sociedade como um todo.

Introdução da IA, alteração do perfil das equipes administrativas e o futuro da gestão de Recursos Humanos

Com a automação de tarefas repetitivas, o perfil dos profissionais de RH está mudando. Há uma crescente demanda por habilidades técnicas e analíticas, além de uma maior valorização de competências como pensamento crítico, resolução de problemas e capacidade de interpretar dados gerados por sistemas de IA (PINHEIRO, 2024).

A IA está alterando as habilidades necessárias para os trabalhadores. As equipes administrativas precisam agora de habilidades cognitivas de nível mais alto, incluindo:

Quadro 04: Habilidades Cognitivas na IA

Habilidades	Aplicação
Habilidades analíticas de dados	Aplicação de estatísticas, obtenção de dados relevantes e uso de ferramentas como Python.
Habilidades digitais	Competências tecnológicas básicas e avançadas.
Habilidades cognitivas complexas	Mentalidade de design thinking, sensemaking de dados e extração de insights.
Habilidades de tomada de decisão	Adoção de abordagens baseadas em evidências.
Habilidades de aprendizado contínuo	Capacidade de se adaptar e aprender novas tecnologias e métodos.

Fonte: Adaptado Elias (2023).

A IA está alterando a forma como as decisões são tomadas no setor de RH. Ferramentas de IA podem analisar grandes volumes de dados e fornecer recomendações baseadas em padrões e tendências que seriam difíceis de identificar manualmente. No entanto, é crucial que essas recomendações sejam interpretadas por profissionais capacitados, que possam considerar os aspectos humanos e contextuais que a IA pode não captar completamente. (ELIAS, 2023).

Apesar dos benefícios, a introdução da IA também traz desafios e riscos. Há o perigo de desumanização e desvalorização das pessoas, além da possibilidade de reprodução de vieses e preconceitos existentes nos dados utilizados para treinar os sistemas de IA. A falta de transparência nas decisões tomadas por IA também é uma preocupação. Portanto,

é essencial que as empresas invistam na capacitação de seus colaboradores e promovam um ambiente que valorize a inovação sem perder de vista o aspecto humano (PINHEIRO, 2024).

O futuro da gestão de recursos humanos com a IA aponta para uma integração cada vez maior entre tecnologia e habilidades humanas. A IA pode complementar e transformar o trabalho, mas não deve substituir o julgamento humano. A combinação de agilidade e produtividade proporcionada pela IA com a capacidade humana de interpretar e contextualizar os resultados é o caminho para uma gestão de pessoas mais eficaz e inclusiva (PINHEIRO, 2024).

A exposição de uma empresa às tecnologias de IA afeta sua demanda por trabalhadores. Se a IA for projetada para substituir trabalhadores, reduzirá a demanda de mão de obra e o crescimento salarial. No entanto, se for implementada para criar novas tarefas humanas ou dar suporte aos trabalhadores, promoverá o emprego e o crescimento dos salários. (PINHEIRO, 2024; ELIAS, 2023).

Impacto das tecnologias de IA nas estratégias de relacionamento com clientes e fornecedores

As tecnologias de Inteligência Artificial (IA) estão impactando significativamente as estratégias de relacionamento com clientes e fornecedores nas empresas.

De acordo com Teixeira (2024), a inteligência artificial (IA) tem várias aplicações significativas que estão transformando o atendimento ao cliente e outros setores. Uma das principais utilizações da IA é através dos chatbots inteligentes, que oferecem suporte integrado e eficiente em múltiplos canais de comunicação. Isso resulta em uma experiência aprimorada para o cliente, com respostas rápidas e precisas às suas dúvidas e problemas.

Outra aplicação essencial da IA é a análise de sentimento no reconhecimento automático de voz. Essa tecnologia permite identificar o estado emocional dos consumidores em tempo real, proporcionando um atendimento mais personalizado e eficaz.

A IA também é utilizada para desenvolver estratégias dinâmicas de precificação, ajustando os preços em tempo real com base na demanda, concorrência e outros fatores de mercado. Isso ajuda a maximizar as margens de lucro e a competitividade. Além disso, a IA desempenha um papel crucial na criação de campanhas publicitárias mais eficazes, segmentando o público-alvo de maneira precisa e personalizando as mensagens para aumentar o engajamento e a conversão.

No contexto da cadeia de suprimentos, a IA pode prever demandas e ajustar pedidos de forma eficiente, reduzindo custos e aumentando a disponibilidade dos produtos. Ferramentas de IA também facilitam a comunicação e colaboração com fornecedores, automatizando procedimentos e melhorando a transparência e eficiência nas negociações e na gestão de contratos.

Impacto da automação baseada em IA na força de trabalho administrativa e no mercado de trabalho

A automação impulsionada pela Inteligência Artificial (IA) tem o potencial de transformar substancialmente a força de trabalho administrativa e o mercado de trabalho como um todo.

Quadro 05: IA e a transformação do trabalho administrativo

Uso da IA	Aplicação
Substituição de tarefas repetitivas	A automação pode assumir tarefas administrativas repetitivas e rotineiras, como processamento de dados, agendamento e outras atividades burocráticas. Isso poderia levar à extinção de certas funções administrativas tradicionais.
Criação de novos cargos	Embora algumas funções possam se tornar obsoletas, a automação também pode criar novas oportunidades de emprego, especialmente em áreas que envolvem o gerenciamento e a manutenção de sistemas automatizados.
Adaptação às novas tecnologias	Para manter a relevância, os trabalhadores administrativos precisam se qualificar e desenvolver novas habilidades relacionadas à automação e inteligência artificial.
Desemprego tecnológico	A substituição de trabalhadores humanos por máquinas pode resultar em aumento do desemprego, principalmente para aqueles incapazes de se adaptar às novas demandas tecnológicas.
Perturbação social	A rápida implementação de tecnologias pode levar à perturbação social, contribuindo para o aumento da desigualdade e da insegurança econômica para aqueles que perdem seus empregos.
Fundamentos Essenciais	Apesar do progresso tecnológico, é crucial defender os direitos fundamentais dos trabalhadores e garantir políticas que apoiem a requalificação e a reinserção no mercado de trabalho.

Fonte: Adaptado Varela *et al.*, (2024)

A automação baseada em IA tem o potencial de remodelar profundamente a força de trabalho administrativa e o mercado de trabalho. Ao mesmo tempo em que oferece oportunidades para aumentar a eficiência e criar novas funções, também apresenta desafios significativos, como o desemprego tecnológico e a necessidade de requalificação profissional. Um planejamento cuidadoso e políticas adequadas são essenciais para mitigar impactos negativos e garantir a preservação da dignidade dos trabalhadores (SILVA, AZRAK E BÉRGAMO 2024).

Setores da Administração empresarial mais suscetíveis a mudanças disruptivas devido à IA

A Inteligência Artificial (IA) está transformando diversos setores da gestão corporativa, os setores mais suscetíveis a mudanças disruptivas como resultado da implementação da IA são:

Quadro 06: Setores mais suscetíveis a mudanças disruptivas

Setores	Forma de mudança
Recursos Humanos (RH) Recrutamento e Seleção	- Automação de Triagem de CVs: Ferramentas de IA podem analisar currículos em grande escala e identificar os candidatos mais analisados com base em critérios predefinidos. - Entrevistas Automatizadas: Chatbots e sistemas de IA podem conduzir entrevistas preliminares, avaliando as respostas e comportamento dos candidatos.
Gestão de Talentos	- Análise de Desempenho: a IA pode monitorar e analisar o desempenho dos funcionários, identificando áreas de melhoria e oportunidades de desenvolvimento. - Planejamento de Sucessão: ferramentas de IA podem prever futuras necessidades de talentos e auxiliar no desenvolvimento de planos de sucessão mais eficazes.
Finanças e Contabilidade e Processamento de Transações	- Automação de Contas a Pagar e Receber: Sistemas de IA podem automatizar o processamento de faturas, pagamentos e recebimentos, reduzindo erros e aumentando a eficiência. - Análise Financeira: Ferramentas de IA podem analisar dados financeiros para prever tendências futuras e detectar fraudes.
Marketing, Vendas e Análise de Dados do Cliente	- Segmentação de Mercado: A IA pode identificar segmentos de mercado específicos e personalizar campanhas de marketing. - Previsão de Vendas: Ferramentas de IA podem antecipar padrões de vendas com base em dados históricos.
Atendimento ao Cliente	- Chatbots e Assistentes Virtuais: Sistemas de IA podem fornecer atendimento ao cliente 24 horas por dia, 7 dias por semana, respondendo a perguntas frequentes e resolvendo problemas comuns.
Gerenciamento de Operações e Cadeia de Suprimentos	- Otimização de Estoque: A IA pode prever a demanda de produtos, otimizando os níveis de estoque e evitando rupturas.- Logística e Distribuição: Ferramentas de IA podem melhorar o planejamento de rotas e aumentar a eficiência operacional

Fonte: Adaptado Campos, Farina e Florian, (2022)

CONCLUSÃO

A inteligência artificial (IA) firmou-se como uma força indispensável e transformadora na administração, reformulando tanto as operações internas das organizações quanto o papel dos administradores. Este artigo demonstrou que, embora a automação e a análise de dados tragam ganhos significativos em eficiência e produtividade, surgem também desafios éticos e de privacidade que não podem ser ignorados.

A capacidade de adaptação dos profissionais de administração é essencial para navegar por essas mudanças e aproveitar as oportunidades que a IA oferece. Além disso, a personalização da experiência do cliente e a otimização dos processos de recursos humanos são exemplos de áreas onde a IA pode agregar valor. Contudo, é crucial que as organizações implementem políticas que garantam a requalificação e o desenvolvimento contínuo de suas equipes, preparando-as para um futuro onde a colaboração entre humanos e máquinas será a norma.

A transformação promovida pela IA deixou de ser temida por muitos administradores, tornando-se uma realidade cada vez mais presente. As instituições que implementam a IA alcançam resultados que antes geravam desconfiança. O desempenho observado por essas organizações e seus profissionais demonstra que o uso da IA pode efetivamente aprimorar os resultados e promover avanços significativos nas operações e na gestão.

Por fim, a pesquisa ressalta a necessidade de mais estudos sobre a integração da IA na administração, visando a compreender melhor suas implicações a longo prazo. À medida que a tecnologia avança, as organizações que adotarem uma abordagem proativa e ética em relação à IA estarão melhor posicionadas para prosperar em um ambiente de negócios em constante evolução.

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

Nós, autores deste artigo, declaramos que não possuímos conflitos de interesses de ordem financeira, comercial, político, acadêmico e pessoal.

REFERÊNCIAS

ARBIX, G. **A transparência no centro da construção de uma IA ética. Novos estudos CEBRAP**, v. 39, n. 2, p. 395–413, mai. 2020.

BRANDÃO, R. **Inteligência artificial, trabalho e produtividade. RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 5, p. 378-379, set.-out. 2020. Disponível em < <https://www.scielo.br/j/rae/a/WcDHgCMrtR5RyqYVX6gGZkQ/> > Acesso: 17 out. 2024

CAMPOS, W, P; FARINA, R, M; FLORIAN, F. **Inteligência artificial: machine learning na gestão empresarial. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218**, [S. l.], v. 3, n. 6, p. e361617, 2022. DOI: 10.47820/recima21.v3i6.1617. Disponível em: < <https://>

recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/1617 >. Acesso em: 12 set. 2024.

CORVALÁN, J. G. **Administración Pública digital e inteligente: transformaciones en la era de la inteligencia artificial**. Revista de Direito Econômico e Socioambiental, Curitiba, v. 8, n. 2, p. 26-66, maio/ago. 2017.

ELIAS, S. I. **O impacto da inteligência artificial no comportamento organizacional**. Revista Ilustração, [S. l.], v. 4, n. 3, p. 33–39, 2023. DOI: 10.46550/ilustracao.v4i3.176. Disponível em < <https://journal.editorailustracao.com.br/index.php/ilustracao/article/view/176> >

Acesso em: 20 set. 2024.

FONSECA, M. P. *et al.* **Inteligência Artificial na tomada de decisão: ameaça ou oportunidade para gestores?**. CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES, [S. l.], v. 17, n. 9, p. e10345, 2024. DOI: 10.55905/revconv.17n.9-080. Disponível em <<https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/10345>> Acesso em: 10 out. 2024.

NUNES, E. N. *et al.* **Transformação digital: desafios e oportunidades para pequenas e médias empresas**. OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINO AMERICANA, [S. l.], v. 22, n. 4, p. e4224, 2024. DOI: 10.55905/oelv22n4-128. Disponível em < <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/4224> > Acesso em: 18 set. 2024.

PINHEIRO, W. S. **O uso de inteligência artificial no contexto empresarial: um estudo sobre a ia nas práticas de rh e de desenvolvimento humano**. REVISTA FOCO, [S. l.], v. 17, n. 5, p. e5190, 2024. DOI: 10.54751/revista_foco.v17n5-136. Disponível em < <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5190> > Acesso em: 20 set. 2024.

ROSSETTI, R.; ANGELUCI, A. **Ética Algorítmica: questões e desafios éticos do avanço tecnológico da sociedade da informação**. Galáxia (São Paulo), n. 46, p. e50301, 2021.

SANTOS, E, C dos; LIMA, W, L; BERGAMO, L. **A inteligência artificial na automação dos processos negociais e os limites éticos de sua utilização**. Revista Acadêmica Online, [S. l.], v. 10, n. 51, p. 1–11, 2024. Disponível em <<https://revistaacademicaonline.com/index.php/rao/article/view/180>> Acesso em: 04 set. 2024.

SICHMAN, J, S. **Inteligência Artificial: aspectos principais e implicações éticas**. Estudos Avançados, v. 35, n. 101, p. 43-49, 2021. Disponível em <<https://250.dartmouth.edu/highlights/artificial-intelligence-ai-coined-dartmouth>> Acesso em: 17 out. 2024.

SILVA, G. H. M. da; AZRAK, K. D. de S.; BÉRGAMO, L. **Inteligência artificial na gestão empresarial: oportunidades e tendências**. Revista Acadêmica Online, [S. l.], v. 10, n. 51, p. 1–9, 2024. Disponível em <<https://revistaacademicaonline.com/index.php/rao/article/view/108>> Acesso em: 20 set. 2024.

SILVA, V. R. da. *et al.* **Revolução contábil nas pequenas empresas: desafios e oportunidades na era digital**. Caderno Pedagógico, [S. l.], v. 21, n. 6, p. e4787, 2024. Disponível em <<https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/>

[view/4787](#) > Acesso em: 18 set. 2024.

TEIXEIRA, D. W. S B. **Impacto da inteligência artificial na pesquisa de comunicação e comportamento do consumidor: desafios e oportunidades.** RECIMA21- Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218, [S.1], v.5, n.9, p. e595683, 2024. Disponível em <<https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/5683> > Acesso em: 04 set. 2024.

TOLEDO, C.; PESSOA, D. **O uso de inteligência artificial na tomada de decisão judicial.** Revista de Investigações Constitucionais, v. 10, n. 1, p. e237, jan. 2023.

VARELA, L. M. do N. et al. **A inteligência artificial e sua aplicabilidade nas organizações.** Revista Observatorio de la Economía Latino americana, Curitiba, v. 22, n. 7, p. 01-26, 2024. Disponível em < <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/5979> > Acesso em: 14 out. 2024.

Perguntas exploratórias utilizadas na metodologia

1. Quais são os principais impactos da IA na administração e como ela está transformando o papel do administrador nas empresas?
2. Qual é o maior desafio para os administradores na era da IA e como eles podem se preparar para enfrentá-lo?
3. De que maneira a IA está influenciando as estratégias de tomada de decisão dos gestores e a eficiência e produtividade em ambientes administrativos?
4. Como a IA pode contribuir para a análise de dados, o planejamento estratégico, e a redução de custos nas operações administrativas?
5. Quais são os desafios éticos enfrentados pelos administradores ao implementar soluções de IA nas empresas?
6. Como a introdução da IA está alterando o perfil das equipes administrativas e o futuro da gestão de recursos humanos?
7. Como as tecnologias de IA estão moldando as estratégias de relacionamento com clientes e fornecedores nas empresas?
8. De que forma a automação baseada em IA pode afetar a força de trabalho administrativa e o mercado de trabalho como um todo?
9. Quais setores da administração empresarial estão mais suscetíveis a mudanças disruptivas devido à IA?

A EVOLUÇÃO DO PAPEL DOS RECURSOS HUMANOS: DA ADMINISTRAÇÃO TRADICIONAL À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COM IA

Kaliane Sobral Silva¹;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/4219212017821149>

Winne Rebeca Passos Da Silva²;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/0323242029972106>

Rafael Guedes Matos Da Silva³;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/8280561270209123>

Maria Eduarda Oliveira Mota⁴;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/4579133531122637>

Iara Elias⁵;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/4730948775684990>

Kauã Da Silva Santos⁶;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<https://lattes.cnpq.br/0938712289244764>

Thalitta Batista Bomfim Da⁷;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/3886686957971988>

Yvis Barbosa⁸;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<http://lattes.cnpq.br/1675052442007470>

Beatriz Santos da Silva⁹;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, BA.

<https://lattes.cnpq.br/6625730266087914>

Orientador – MBA Phelippe Moura da Silva¹⁰.

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<http://lattes.cnpq.br/5783229403444247>

RESUMO: O setor de Recursos Humanos (RH) é responsável por gerenciar questões relacionadas aos funcionários e ao ambiente de trabalho dentro das organizações. Por muitos anos, o RH focava principalmente em funções administrativas e enfrentava desafios como alta rotatividade. Contudo, após a Segunda Guerra Mundial, a área passou a reconhecer a importância de melhorar a qualidade de vida dos colaboradores. Com o avanço da tecnologia nos últimos anos, o RH evoluiu para um papel mais estratégico, direcionando pessoas e processos para atingir objetivos organizacionais. Este trabalho analisa essa transformação, destacando mudanças históricas e o impacto das inovações tecnológicas, especialmente da inteligência artificial (IA), que têm potencializado a eficiência e precisão nas práticas de RH. A pesquisa, baseada em fontes acadêmicas, aponta novas direções para a gestão de pessoas, concluindo que a adoção de tecnologias modernas é fundamental para aprimorar a administração de talentos e fortalecer a estratégia organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Recursos Humanos. Evolução Tecnológica, Inteligência artificial.

THE EVOLUTION OF THE ROLE OF HUMAN RESOURCES: FROM TRADITIONAL ADMINISTRATION TO DIGITAL TRANSFORMATION WITH AI

ABSTRACT: The Human Resources (HR) sector is responsible for managing issues related to employees and the workplace environment within organizations. For many years, HR primarily focused on administrative functions and faced challenges such as high turnover. However, after World War II, the area began to recognize the importance of enhancing employees' quality of life. With recent technological advancements, HR has evolved into a more strategic role, aligning people and processes to achieve organizational goals. This paper analyzes this transformation, highlighting historical changes and the impact of technological innovations, especially artificial intelligence (AI), which have enhanced the efficiency and accuracy of HR practices. Based on academic sources, the research suggests new directions for people management, concluding that the adoption of modern technologies is essential for improving talent management and strengthening organizational strategy.

KEY-WORDS: Human Resources, Technological Evolution, Artificial Intelligence.

INTRODUÇÃO

O setor de Recursos Humanos (RH) desempenha um papel fundamental na gestão de funcionários dentro das organizações, sendo responsável por processos como recrutamento, treinamento e remuneração. Durante a Revolução Industrial, o RH passou a ter maior relevância à medida que as empresas começaram a se preocupar mais com o bem-estar e a eficiência dos trabalhadores (CHIAVENATO, 2020).

Enquanto o RH tradicional se concentra em práticas administrativas, como recrutamento, seleção, e segurança no trabalho, a Gestão de Pessoas trata os colaboradores como agentes ativos, envolvendo-os nas decisões organizacionais para alcançar as metas da empresa (CHIAVENATO, 2010). Nesse contexto, Steinmetz (2013) destaca a importância de uma abordagem psicológica na gestão de pessoas, com o objetivo de aprimorar o recrutamento e aumentar a satisfação dos colaboradores.

Atualmente, a tecnologia tem desempenhado um papel crucial nas atividades de RH. Plataformas digitais facilitam o processo de contratação e seleção, enquanto sistemas automatizados gerenciam o controle de ponto e a folha de pagamento. Com o advento da inteligência artificial (IA), o RH passou a otimizar processos, tornando o ambiente de trabalho mais eficiente e colaborativo.

Este trabalho tem como objetivo analisar, a partir de uma revisão bibliográfica, como as tecnologias, especialmente a inteligência artificial, têm transformado o setor de Recursos Humanos, tornando-o mais eficiente e inovador. Segundo Atanazio et al. (2021), a inteligência artificial tem facilitado a gestão de pessoas ao reduzir erros e economizar tempo e recursos. Sistemas de recrutamento e seleção, por exemplo, são capazes de analisar rapidamente se os candidatos possuem as competências necessárias para as vagas disponíveis.

Em suma, essas inovações tecnológicas não apenas melhoram os processos do RH, mas também proporcionam maior envolvimento, segurança e oportunidades de crescimento profissional para os colaboradores, criando um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo.

METODOLOGIA

Este trabalho utiliza uma abordagem descritiva para compreender as mudanças recentes na área de Recursos Humanos, com ênfase nas inovações tecnológicas e nas práticas atualizadas. A pesquisa foi realizada da seguinte forma:

Uma pesquisa qualitativa foi realizada com a finalidade de mostrar uma ampla concepção sobre as práticas atuais em RH. Uma revisão de materiais já disponíveis foi o fundamento do estudo, incluindo livros e artigos acadêmicos que discutem a evolução e estudos de caso sobre o uso de ferramentas digitais, como plataformas de recrutamento e folha de pagamento e controle de ponto. A pesquisa focou em textos publicados nos últimos anos, para garantir que as informações refletissem as tendências mais atuais.

Os dados obtidos na revisão foram analisados qualitativamente, com o propósito de identificar padrões e temas recorrentes nas inovações tecnológicas aplicadas. As informações foram organizadas em categorias relacionadas aos principais tópicos do estudo, como o impacto da inteligência artificial e as mudanças nas práticas de recrutamento e seleção.

Com base nessa análise, foi possível reunir os resultados em uma visão integrada das práticas mais recentes em RH, ressaltando também áreas que ainda precisam ser mais exploradas. A escolha pela revisão de literatura permitiu uma compreensão ampla das transformações no campo, sem a necessidade de coleta de dados primários.

REVISÃO DE LITERATURA

Recursos Humanos (RH)

A Revolução Industrial foi o grande motor que impulsionou a criação da Administração de Recursos Humanos. Com seu surgimento no início do século XX, essa área era conhecida como Relações Industriais, atuando como mediadora entre os trabalhadores e as organizações, com o objetivo de apaziguar conflitos. Em 1950, o conceito de Administração de Pessoal substituiu o de Relações Industriais. A nova abordagem visava não apenas resolver controvérsias, mas também adaptar-se à gestão de pessoas conforme a legislação trabalhista da época. No entanto, foi somente na década de 1970 que as pessoas passaram a ser vistas como parte essencial do crescimento organizacional.

A partir da década de 1970, com o surgimento do conceito de RH, os colaboradores começaram a ser considerados como recursos fundamentais para o sucesso das empresas. No entanto, essa visão ainda sofria com a limitação de enxergar os colaboradores como meros recursos produtivos ou agentes passivos, cujas atividades precisavam ser planejadas e controladas de acordo com as necessidades da organização (TORRES, 2004).

Com a chegada da globalização, as transformações no setor se tornaram essenciais. Novos conceitos foram incorporados, resultando em uma maior valorização dos funcionários. Sobre o recrutamento e sua relação com a experiência dos candidatos, Chiavenato (2009) afirma que recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.

Com as características do terceiro milênio globalização da economia, forte competitividade no mundo dos negócios, mudanças rápidas e imprevisíveis, e o dinamismo do ambiente, as organizações bem-sucedidas deixaram de apenas administrar as pessoas, tratando-as como agentes passivos, para administrarem *com* as pessoas. Isso significa tratá-las como agentes ativos e proativos, dotados de inteligência, criatividade, iniciativa, capacidade de decisão, habilidades e competências, e não apenas de capacidades manuais ou físicas (TORRES, 2004).

Foi assim que surgiu o conceito de Gestão de Pessoas. Compreendeu-se que os funcionários desempenham um papel ativo na empresa, atuando como parceiros que, juntamente com os proprietários, buscam o crescimento do negócio, além do próprio desenvolvimento profissional e pessoal, e não mais como simples recursos ou mão de obra.

Plataformas: Recrutamento e seleção e folhas de pagamento

As plataformas de recrutamento, seleção e folha de pagamento são ferramentas valiosas para as organizações, auxiliando na aceleração e organização dos processos. Além disso, elas simplificam as atividades dos setores de Recursos Humanos (RH), garantindo maior eficácia e redução de erros.

As plataformas de recrutamento e seleção permitem que as empresas identifiquem e contratem novos colaboradores de maneira ágil. Essas ferramentas possibilitam que os candidatos se inscrevam para vagas online, enquanto o departamento de RH seleciona os perfis mais adequados para os cargos específicos. Elas facilitam a busca por talentos, organizam entrevistas e até oferecem testes online. Conforme Ferreira (2021), essas plataformas simplificam e agilizam o processo de contratação, eliminando a necessidade de documentos e procedimentos manuais. Além disso, elas estruturam grandes volumes de dados e automatizam atividades repetitivas, permitindo que os recrutadores concentrem seus esforços nas etapas mais estratégicas do processo.

Da mesma forma, as plataformas de gestão de folha de pagamento facilitam o cálculo dos vencimentos dos colaboradores, registrando a quantidade de horas trabalhadas, os descontos obrigatórios, como INSS e FGTS, e calculando o salário bruto. Essas ferramentas garantem que todos os valores estejam corretos e em conformidade com as leis trabalhistas, prevenindo erros que poderiam prejudicar tanto a organização quanto os funcionários. Thomson (2024) destaca que plataformas como a Thomson Reuters Domínio também auxiliam na criação de relatórios, administração de benefícios, como seguros e planos de saúde, e automatizam o cálculo de horas extras e deduções, tornando o processo de pagamento mais eficiente e estruturado.

Em suma, a utilização dessas plataformas otimiza o trabalho dos departamentos de Recursos Humanos e financeiro, garantindo mais agilidade e precisão nos processos de recrutamento, seleção e pagamento. Isso permite que as organizações se concentrem em atividades estratégicas, aprimorando a produtividade e a gestão de seus colaboradores.

Recursos Humanos (RH) E Gestão de Pessoas (GP)

Atualmente, as empresas utilizam duas abordagens principais para promover o desenvolvimento organizacional: os Recursos Humanos (RH) e a Gestão de Pessoas (GP). Ambas têm como objetivo melhorar o ambiente de trabalho, mas diferem em aspectos e finalidades.

Os Recursos Humanos se concentram na gestão dos aspectos comportamentais da empresa, através de práticas como recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração, higiene e segurança no trabalho, além de relações trabalhistas e sindicais. Já a Gestão de Pessoas foca diretamente no comportamento dos colaboradores, que passam a atuar como agentes ativos, inteligentes e proativos, gerenciando os recursos

organizacionais e tomando decisões que influenciam diretamente o alcance de metas e objetivos estratégicos (CHIAVENATO, 2014).

Conforme Chiavenato, o conceito de Gestão de Pessoas vai além dos indivíduos em si:

“O conceito de Gestão de Pessoas é forma do por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro das organizações, que dependem delas para funcionar e alcançar o sucesso. De um lado, o “trabalho toma considerável tempo das vidas e dos esforços das pessoas, que dele dependem para a subsistência e sucesso pessoal. [...] De outro lado, as organizações também dependem diretamente das pessoas para operar, produzir seus bens e serviços, atender seus clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos globais e estratégicos.” (CHIAVENATO, 2010, p. 4)

Assim, percebe-se a existência de uma relação de interdependência. Para sobreviver e alcançar seus objetivos de vida, os trabalhadores necessitam de um emprego. Do mesmo modo, as empresas precisam de pessoas para operar as tecnologias que adquiriram. Portanto, existe uma relação simbiótica e duradoura entre as pessoas e as organizações, na qual ambas se beneficiam mutuamente.

A influência da tecnologia no RH: Software de Gestão de pessoas

A tecnologia vem transformando a área de Gestão de talentos, especialmente por meio do uso de softwares de gestão de pessoas, que facilitam atividades como controle de ponto, folha de pagamento, recrutamento e avaliação de desempenho. De acordo com Ferreira (2021), esses sistemas concentram informações, reduzindo falhas, aumentando a produtividade e auxiliando na tomada de decisões baseadas em dados. Ao simplificar os procedimentos cotidianos, o departamento de Recursos Humanos se torna mais eficiente, permitindo maior foco em atividades estratégicas, como o desenvolvimento de habilidades dos colaboradores.

Pereira (2022) ressalta que ferramentas como Totvs, Gupy e ADP são exemplos de soluções que tornam a gestão de pessoas mais eficiente e precisa, gerando benefícios significativos para as organizações.

Além disso, a utilização desses softwares melhora a experiência dos funcionários, permitindo-lhes acesso a informações importantes, como contracheques e registros de pagamento, em tempo real. Isso não apenas facilita a comunicação entre a empresa e os

colaboradores, mas também cria um ambiente de trabalho mais seguro e gratificante. A tecnologia possibilita que o departamento de RH desenvolva estratégias mais eficazes de engajamento e retenção de talentos, utilizando dados precisos para monitorar o desempenho dos funcionários e identificar oportunidades de crescimento.

Contudo, a influência da tecnologia no setor de Recursos Humanos vai além da automação de tarefas operacionais. Ela também contribui para o alinhamento entre os objetivos organizacionais e as competências dos colaboradores, integrando ferramentas de capacitação e desenvolvimento contínuo.

Segundo Pereira (2022), essas soluções permitem o acompanhamento em tempo real do progresso dos colaboradores, ajudando os gestores a tomar decisões assertivas sobre promoções e qualificações. Além disso, garantem que as equipes estejam sempre preparadas para atender às demandas do mercado. Assim, os programas de gestão de pessoas ajudam a impulsionar o crescimento das empresas ao harmonizar a tecnologia com as estratégias de desenvolvimento humano.

O uso da Inteligência artificial (IA) na gestão de pessoas (GP) e Recursos Humanos (RH)

A inteligência artificial (IA) está transformando a forma como as organizações gerenciam pessoas e administração de equipes, facilitando a automação de tarefas e aumentando a produtividade. Por meio da IA, é possível automatizar atividades repetitivas, reduzindo erros e liberando a equipe para focar em tarefas mais estratégicas. Conforme destaca Bordia et al. (2020), a IA auxilia na análise dos dados dos funcionários, fornecendo informações que possibilitam tomadas de decisões mais precisas.

Além disso, a IA é capaz de monitorar o engajamento dos colaboradores e adaptar programas de capacitação, o que aprimora a experiência dos funcionários e fortalece a equipe. A tecnologia também permite a execução de processos de forma mais rápida e com menor risco de falhas, proporcionando aos profissionais de Recursos Humanos a oportunidade de se concentrarem em atividades de maior valor agregado. Jain e Tanwar (2020) enfatizam que a IA melhora a eficiência dos processos, ajudando a otimizar o tempo e os recursos disponíveis no setor de RH. A inteligência artificial também está transformando o processo de recrutamento e seleção nas empresas. Através da Inteligência Artificial, podemos examinar diversos currículos e perfis de candidatos de forma ágil, identificando os que mais se adequam aos requisitos da organização.

De acordo com Silva e Pereira (2021), os sistemas de Inteligência Artificialmente melhoram o processo de seleção dos candidatos, eliminando preconceitos e contribuindo para o crescimento da diversidade nas contratações. Isso contribui para a criação de um tempo mais capacitado e alinhado com as metas da organização, aumentando sua competitividade no mercado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram selecionados 18 artigos relevantes de diversas fontes, incluindo publicações acadêmicas e especializadas, que foram analisados criticamente para identificar os principais padrões e inovações no setor de Recursos Humanos (RH). Os resultados da tabela mostram que a tecnologia influenciou consideravelmente a área de Recursos Humanos (RH), tornando o trabalho mais fácil e eficiente.

Segundo Chiavenato (2020), o RH anteriormente lidava apenas com questões administrativas, mas agora desempenha um papel importante na estratégia das empresas, em que os funcionários são considerados fundamentais para o sucesso.

Em 2004, segundo Torres, a visão predominante sobre a tecnologia no setor de RH refletia um período de transição em que o departamento deixava de ser apenas um setor administrativo para adotar um papel mais estratégico. As organizações começaram a reconhecer a importância de uma gestão de pessoas focada no desenvolvimento e engajamento dos colaboradores, mas o uso de tecnologias ainda era limitado a ferramentas básicas de automação e gestão de processos. Vinte anos depois, em 2024, como é visto no quadro 1, a perspectiva sobre a tecnologia em RH evoluiu drasticamente, especialmente com o uso da inteligência artificial (IA). Conforme Moreira et al. (2024), a IA trouxe melhorias significativas na produtividade, precisão em processos de recrutamento e satisfação dos colaboradores, otimizando a capacidade do RH de realizar decisões baseadas em dados e de personalizar experiências de desenvolvimento. Essa transformação consolida o RH como uma área vital para a estratégia organizacional, integrando tecnologias avançadas que agregam valor ao capital humano e impulsionam o crescimento das empresas.

Quadro 01: O quadro de síntese apresenta as informações extraídas de 18 estudos selecionados

Título do Artigo	Autor (es)	Ano	Objetivo do Artigo	Resultados encontrados (RH E TECNOLOGIA)
Gestão de pessoas e a evolução do RH.	Torres, Celia	2004	Analisar a evolução do RH e a importância da gestão de pessoas	Fala sobre como o RH passou de um papel administrativo para ser mais estratégico.
Impactos da tecnologia na gestão de pessoas – Um estudo de caso	Mascarenhas, André; Vasconcelos, Flavio Carvalho de; Vasconcelos, Isabella F. G. de	2005	Avaliar o impacto da tecnologia na gestão de pessoas	A tecnologia melhora a eficiência nos processos e reduz a burocracia, facilitando a tomada de decisões.

Recursos Humanos: fundamentos básicos	Chiavenato, Idalberto	2010	Fundamentos básicos do RH e sua evolução histórica	Fala sobre o papel antigo do RH e como ele foi mudando para ser mais estratégico e focado nas pessoas.
Administração de recursos fundamentos básicos	Chiavenato, Idalberto	2010	Fundamentos básicos da administração de recursos humanos	Monstra o RH de uma forma mais tradicional, cuidados das tarefas operacionais.
Psicologia de Recursos Humanos	Steinmetz, Edeuzane de Fatima	2014	Relacionar a psicologia com a gestão de recursos humanos	Explica como a psicologia ajuda no RH, com foco no desenvolvimento e bem-estar dos funcionários.
Inteligência Artificial no recrutamento e seleção de pessoas	Sousa, Daniel Marcos Miranda de; Passarelli, Samuel Eduardo	2019	Explorar o papel da IA no recrutamento e seleção	A IA melhora a precisão do recrutamento, reduzindo custos e aumentando a eficiência.
Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações	Chiavenato, Idalberto	2020	Explorar o papel moderno do RH nas organizações	Mostrar a importância do RH e como o papel dos funcionários mudou nas empresas.
O papel da inteligência artificial na gestão de recursos humanos	Bordia, Prashant et al.	2020	Explorar o papel da IA no RH	A IA melhora a análise de dados e a tomadas de decisões no RH.

Artificial intelligence applications in digital marketing	JAIN, Arvind; TANWAR, Seema	2020	Estudar a aplicação da IA na gestão de pessoas	IA automatiza processos repetitivos e aumenta a eficiência na gestão de pessoas.
Inteligencia artificial na gestão de pessoas	Atanzio	2021	Examinar o impacto da AI na gestão de pessoas	A AI ajuda a diminuir erros e a aumentar a eficiência no recrutamento de gestão de pessoas.
Plataformas digitais e a eficiência no recrutamento e gestão de pessoas.	Ferreira, João	2021	Avaliar o impacto das plataformas digitais no recrutamento	Plataformas digitais tornam o recrutamento mais eficiente e reduzem erros.
A influência dos sistemas de gestão no aumento da produtividade do RH	Ferreira, João	2021	Estudar o impacto do sistema de gestão na produtividade do RH	Softwares de gestão aprimora a toma de decisões e aumenta a produtividade.
Impacto dos softwares de gestão de pessoas na produtividade organizacional	Pereira, Ana	2022	Analisar o impacto dos softwares na produtividade organizacional	Softwares de gestão tornam o trabalho mais eficiente e melhoram a experiência dos funcionários.
Dimensões do uso de tecnologia e IA em recrutamento e seleção	Blumen, Daniel; Cepellos, Vanessa Martines	2023	Estudar o impacto da IA no recrutamento e seleção	A IA ajuda a diminuir erros e a aumentar a eficiência no recrutamento e gestão de pessoas.

Impactos da tecnologia na Gestão de Pessoas: Aspectos positivos e negativos.	BINOTTO, Débora Luísa. Et al	2020	Mostrar que a resistência à tecnologia pode surgir do nível sociocultural do trabalhador, pela insegurança gerada diante das inovações do mundo globalizado ou medo de perder o emprego	A tecnologia impacta a gestão de pessoas ao exigir adaptação rápida dos colaboradores às novas ferramentas, enquanto aumenta a necessidade de qualificação e gera resistência por parte dos trabalhadores que temem a substituição da mão de obra humana
O impacto da inteligência artificial na eficiência operacional das organizações.	Silva, Artur Raimundo Fonseca, et al	2024	Explorar o impacto da IA na eficiência operacional	A IA otimiza processos, aumenta a produtividade e reduz erros operacionais.
Perspectivas futuras do uso da IA em gestão de negócios	Moreira, Luís Fernando et al.	2024	Estudar as perspectivas futuras do uso da IA em gestão de negócios	IA melhora a produtividade, a precisão no recrutamento, e a satisfação dos colaboradores.

Fonte: Dos autores

As plataformas digitais ajudam, principalmente no recrutamento e na folha de pagamento. Ferreira (2021) explica que essas plataformas tornam o processo de contratar pessoas mais rápido e organizado, pois elas fazem repetitivas e poupam tempo. Thomson (2024) também destaca que essas ferramentas garantem que os salários sejam calculados exatos, de acordo com a lei, o que evita erros que poderiam causar problemas para a empresa e os funcionários.

Outra grande ajuda vem da inteligência artificial (IA). Atanzio (2021) mostrou que a IA ajuda a reduzir erros e a fazer o trabalho de RH com mais eficiência, principalmente no recrutamento, onde ela consegue analisar vários currículos e encontrar os candidatos mais adequados. Além disso, Bordia et al. (2020) informam que a IA também ajuda a acompanhar

o crescimento dos funcionários, o que permite às empresas adaptarem seus programas de desenvolvimento e capacitação, melhorando tanto os colaboradores quanto a organização.

Mas, apesar de toda essa tecnologia, é importante não esquecer do lado humano. Steinmetz (2014) lembra que o bem-estar dos funcionários deve ser sempre uma prioridade, mesmo com tanta tecnologia envolvida. Ela destaca que usar ferramentas psicológicas na gestão de pessoas é essencial para entender as necessidades emocionais e sociais dos funcionários, garantindo que eles se sintam bem no ambiente de trabalho.

Pereira (2022) e Ferreira (2021) demonstram que os softwares de gestão de pessoas ajudam a aumentar a produtividade, pois os gestores conseguem tomar decisões com base em dados e informações em tempo real. Isso facilita a identificação de oportunidades de crescimento para os funcionários e melhora a retenção de talentos, deixando o ambiente de trabalho mais eficiente e agradável.

Em resumo, os resultados indicam que a tecnologia e a IA estão transformando o RH, tornando o trabalho mais eficiente e rápido. As plataformas digitais e os softwares de gestão ajudam a diminuir erros e deixam os profissionais de RH mais focados em atividades estratégicas. Mas, como Torres (2004) e Steinmetz (2014) lembram, é sempre importante equilibrar o uso da tecnologia com o cuidado com as pessoas, para garantir um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

CONCLUSÃO

A pesquisa destacou como o papel do RH evoluiu e se tornou ainda mais relevante nas organizações, especialmente com o advento das tecnologias modernas. Desde os anos 1970, a percepção do RH passou a ver os funcionários não apenas como recursos, mas como parceiros fundamentais no alcance dos objetivos empresariais. Atualmente, ferramentas tecnológicas como plataformas de recrutamento, sistemas de pagamento e, sobretudo, a Inteligência Artificial (IA), têm tornado os processos de RH mais ágeis e precisos. Essas inovações permitem que as empresas acelerem contratações e garantam a conformidade com as leis trabalhistas, além de automatizar tarefas e facilitar uma análise de dados mais profunda e eficaz.

Com o avanço da IA, o RH agora é capaz de prever comportamentos, aprimorar a retenção de talentos e reduzir erros em processos críticos, como o recrutamento e o cálculo de salários. No entanto, é necessário equilibrar a automação com a interação humana, de modo que o contato pessoal não se perca e as habilidades interpessoais dos funcionários sejam devidamente valorizadas. Além disso, é crucial que as empresas considerem os aspectos éticos e de privacidade no uso de tecnologias em RH, assegurando um ambiente de trabalho saudável e seguro para todos.

A incorporação de tecnologias como a IA não apenas otimiza o desempenho do setor de RH, mas também contribui para um ambiente de trabalho mais produtivo e alinhado

aos objetivos organizacionais. Contudo, a dependência de dados secundários representa uma limitação para a presente pesquisa. Novos estudos poderiam explorar em maior profundidade como diferentes setores e tipos de organizações estão integrando essas inovações tecnológicas e que impactos específicos estão sendo observados em relação ao desenvolvimento humano e à qualidade do ambiente de trabalho.

Futuros estudos poderiam investigar também como a utilização de IA e outras tecnologias no RH pode influenciar o desenvolvimento de competências sociais e emocionais, hoje vistas como essenciais no mercado. Além disso, questões éticas e de segurança na análise de dados pessoais dos colaboradores merecem ser exploradas com maior profundidade, uma vez que o uso responsável dessas tecnologias é um fator determinante para a criação de ambientes de trabalho que respeitem a privacidade e promovam o bem-estar dos funcionários.

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

Nós, autores deste artigo, declaramos não possuímos conflitos de interesses de ordem financeira, comercial, político, acadêmico e pessoal.

REFERÊNCIAS

ATANAZIO, João; SOUZA, Marcos; LIMA, Felipe; ALVES, Clara. **Inteligência artificial na gestão de pessoas: redução de erros e aumento da eficiência**. Revista de Administração Contemporânea, v. 25, n. 2, p. 123-145, 2021.

BINOTTO, Débora Luísa. Et al.; **Impactos da tecnologia na Gestão de Pessoas: Aspectos positivos e negativos**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 03, Vol. 10, pp. 05-17. Março de 2020. ISSN: 2448-0959, Disponível em < <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/impactos-da-tecnologia> > Acesso em 30 de out 2024

BLUMEN, Daniel; CEPellos, Vanessa Martines. **Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências**. Cad. EBAPE.BR 21 (2) • Mar-Apr 2023. Disponível em < <https://www.scielo.br/j/cebape/a/5GNmGM3h3Yfrg96TX8mcTMC/> > Acesso em 12 de out 2024

BORDIA, Prashant; SILVA, Renata; FERREIRA, Ana; COSTA, Roberto. **O papel da inteligência artificial na gestão de recursos humanos**. Revista de Administração e Tecnologia, v. 15, n. 2, p. 123-145, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FERREIRA, João. **A influência dos sistemas de gestão no aumento da produtividade do RH**. São Paulo: Editora RH Digital, 2021.

JAIN, Arvind; TANWAR, Seema. Artificial intelligence applications in digital marketing. *International Journal of Scientific Research and Review*, v. 9, n. 1, p. 461-469, 2020.

MASCARENHAS, André; VASCONCELOS, Flavio Carvalho de; VASCONCELOS, Isabella F. G. de. **Impactos da tecnologia na gestão de pessoas – Um estudo de caso**. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 20, n. 4, p. 145-167, 2005. Disponível em < <https://www.scielo.br/j/rac/a/D7JLcVJ4t7HkNTGhgnMM9Dt/> > Acesso em 10 de out 2024

MOREIRA, Luís Fernando; SILVA, Pedro; ALMEIDA, Mariana; PEREIRA, João Carlos. **Perspectivas futuras do uso da IA em gestão de negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2024.

PEREIRA, Ana. **Impacto dos softwares de gestão de pessoas na produtividade organizacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora RH Digital, 2022.

REGO; Juliana Sant´Anna do et al.; **Gestão de Pessoas: um estudo de caso sobre os impactos da era digital no setor de recurso humanos no processo de treinamento**. *Administração, Ciências Humanas*, Volume 27 - Edição 123/JUN 2023 / 03/06/2023. Disponível em < <https://revistaft.com.br/gestao-de-pessoas-um-estudo-de-caso-sobre-os-impactos-da-era-digital-no-setor-de-recurso-humanos-no-processo-de-treinamento/> > Acesso em 10 de out 2024

SOUSA, Daniel Marcos Miranda de; PASSARELLI, Samuel Eduardo; PUGLIESI, Jaqueline Brigladori; **Inteligência Artificial no recrutamento e seleção de pessoas**. *Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão* V.2 N.1 - janeiro-junho/2019. Disponível em < <https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/4968/1/A%20INTELIGÊNCIA%20ARTIFICIAL%20NO%20RECRUTAMENTO%20E%20SELEÇÃO%20DE...janeiro-julho%202019.pdf> > Acesso em 20 de out 2024

SILVA, Artur Raimundo Fonseca et. al; **O impacto da inteligência artificial na eficiência operacional das organizações**. *Ciências Humanas*, Volume 28 – Edição 133/ABR 2024 / 30/04/2024. Disponível em < <https://revistaft.com.br/o-impacto-da-inteligencia-artificial-na-eficiencia-operacional-das-organizacoes/> > Acesso em 15 de out 2024

STEINMETZ, Edeuzane de Fátima Pereira da Silva. **Psicologia de Recursos Humanos**. 1. ed. Brasília: NT Editora, 2014. Disponível em < https://novo.nteditora.com.br/demos/ensino-medio/PRH-IF_Livro_Demo.pdf > Acesso em 16 de out 2024

THOMSON, Maria. **Sistemas de folha de pagamento e automação de processos no RH**. 3. ed. Rio de Janeiro: Thomson Reuters, 2024.

TORRES, Célia. **Gestão de pessoas e a evolução do RH**. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

EMPREENDEDORISMO EM LABORATÓRIOS CLÍNICOS: UM ESTUDO DE CASO NA CIDADE DE ITABUNA – BA

Evelen dos Santos Oliveira¹;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0001-5713-9746>

Josimar Santos Queiroz²;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0000-8108-8515>

Mariana Bispo dos Santos³;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0001-5485-3530>

Patric Santana dos Santos⁴;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0000-9346-9171>

Pedro Henrique Oliveira Varjão⁵;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0004-1919-3700>

Stefany Santos Sousa⁶;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0003-4773-9291>

Tamires Santos de Almeida⁷;

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<https://orcid.org/0009-0002-9468-0627>

Orientador – MBA - Phelippe Moura da Silva⁸.

Faculdade Anhanguera – Itabuna/BA.

<http://lattes.cnpq.br/5783229403444247>

RESUMO: O artigo relata a trajetória do Laboratório de Investigação e Diagnósticos de Itabuna (LIDI), que surgiu em 1994 com o objetivo de atender à demanda crescente por serviços laboratoriais de qualidade na cidade de Itabuna. O empreendedor, após 14 anos de preparação, enfrentou desafios iniciais, como resistência do mercado e dificuldades

financeiras, mas superou essas barreiras com persistência, focando na excelência dos serviços e na fidelização dos clientes. O crescimento do laboratório foi gradual, com uma estratégia de oferecer serviços de alta qualidade, o que consolidou sua reputação no setor. A gestão do negócio envolveu constantes adaptações tecnológicas e uma liderança focada no comprometimento com a equipe e no aprimoramento contínuo. Além disso, o artigo destaca a importância da motivação, tanto intrínseca quanto extrínseca, para o sucesso empresarial. O LIDI, hoje, busca expandir suas operações para novas cidades, enfrentando obstáculos relacionados ao reconhecimento e negociação com convênios de saúde. A inovação tecnológica foi crucial para a eficiência operacional e a sustentabilidade do negócio, refletindo a importância de se adaptar às mudanças do mercado e às necessidades emergentes.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo, Inovação, Liderança, Saúde, Gestão.

ENTREPRENEURSHIP IN CLINICAL LABORATORIES: A CASE STUDY IN THE CITY OF ITABUNA – BA

ABSTRACT: The article reports the trajectory of the Laboratório de Investigação e Diagnósticos de Itabuna (LIDI), which was established in 1994 with the aim of meeting the growing demand for high-quality laboratory services in the city of Itabuna. The entrepreneur, after 14 years of preparation, faced initial challenges such as market resistance and financial difficulties, but overcame these barriers with persistence, focusing on service excellence and customer loyalty. The laboratory's growth was gradual, with a strategy of offering high-quality services, which helped consolidate its reputation in the sector. The business management involved constant technological adaptations and leadership focused on team commitment and continuous improvement. Additionally, the article highlights the importance of both intrinsic and extrinsic motivation for business success. Today, LIDI seeks to expand its operations to new cities, facing obstacles related to recognition and negotiation with health insurance providers. Technological innovation has been crucial for operational efficiency and business sustainability, reflecting the importance of adapting to market changes and emerging needs.

KEY-WORDS: Entrepreneurship, Innovation, Leadership, Healthcare, Management.

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo, um dos pilares da economia, tem mostrado mudanças constantes. A era atual desafia indivíduos a inovar não apenas em produtos ou serviços, mas na essência de gerir negócios. Considerado hoje um fenômeno global, o empreendedorismo se destaca por sua força e crescimento nas relações internacionais e na formação profissional. O tema é amplamente abordado, pois é de interesse comum que iniciativas e oportunidades de abertura de novos negócios sejam aproveitadas, movimentando a

economia. O Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) apontou tendências para o mundo dos negócios, destacando as mudanças ocasionadas por avanços tecnológicos, transformações sociais e novos comportamentos de consumo, os quais impactam o contexto do empreendedorismo no país.

Segundo Dornelas (2014, p. 8), “Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, são apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querendo ser reconhecidos, admirados, referenciados e imitados; querem deixar um legado”. No início do século XVII, começou a ser registrada a relação entre assumir riscos e o empreendedorismo. O empreendedor era obrigado a formalizar um contrato com o governo para a prestação de serviços ou a venda de produtos, e as despesas e prejuízos ficavam ao encargo do próprio empreendedor (HASHIMOTO, 2006). Segundo Hashimoto (2006) o termo “empreendedor” foi criado por Richard Cantillon, em 1755, que explicava o risco de adquirir algo por um determinado valor e vender em um regime de incerteza, sendo um dos primeiros a diferenciar o empreendedor, que assumia riscos, do capitalista, que fornecia o capital. Isso mostra que o empreendedor era alguém que corria riscos para obter sucesso e, no século XVIII, finalmente, o empreendedor foi diferenciado do capitalista (HASHIMOTO, 2006).

Atualmente, as organizações precisam de diferenciais competitivos para garantir seu espaço no mercado. De acordo com Hashimoto (2006, p. 111), “com o atual nível de competitividade, [...] para crescer e se manter, as empresas precisam aumentar, combinar, multiplicar e gerar inovação a partir da identificação de oportunidades de negócios”. Para Barreto (1998, p. 190), “empreendedorismo é a habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou de quase nada”. Nessa lógica, empreender tornou-se uma atividade bastante exercida na atualidade, tornando-se uma importante geradora de riquezas no âmbito empresarial. Ser empreendedor, porém, não significa apenas abrir um negócio capaz de propiciar lucro.

O empreendedorismo, ao transformar ideias em ações por meio da criatividade e inovação, impacta positivamente os profissionais da área. Empreendedores identificam lacunas no mercado e desenvolvem soluções inovadoras para atender às necessidades dos clientes. Neste estudo, abordaremos os conceitos e as características do empreendedorismo. Na realização da pesquisa, observou-se que o empreendedorismo é essencial como estratégia de negócios, reduzindo assim os riscos e transformando ideias em oportunidades. Foram analisados estudos sobre o surgimento do empreendedorismo e da inovação para melhor entendimento do assunto, visto que, atualmente, o empreendedor necessita apresentar um diferencial que promova a mudança e o desenvolvimento econômico. A importância deste estudo está em ampliar o conhecimento sobre o ramo laboratorial na cidade de Itabuna, ajudando a população a compreender melhor esse setor.

O objetivo geral desta pesquisa é mostrar sucintamente os dispositivos que levaram a empresa em questão a alcançar uma participação no segmento de laboratório de análises

clínicas. Os laboratórios, como espaços fundamentais para pesquisas, contribuem para o avanço da ciência, a melhoria da saúde e a garantia da qualidade de produtos e serviços. Como objetivos específicos, têm-se: investigar as estratégias adotadas pelo empreendedor visando à sobrevivência e ao desenvolvimento no mercado; identificar as reações do gestor em relação a resultados negativos, em observância ao método comparativo; caracterizar meios que foram fundamentais para a existência da organização no mercado; e mostrar os pontos fortes e fracos da organização, levando em conta, de forma clara e objetiva, as ameaças ambientais.

Este estudo caracteriza-se por método bibliográfico e entrevista, utilizando análise qualitativa. Foram realizados estudos sobre o empreendedorismo na cidade de Itabuna, bem como uma entrevista com um empreendedor e empresário do ramo laboratorial, da qual foram extraídas informações relevantes sobre o setor de trabalho, além das oportunidades e dificuldades de se empreender.

METODOLOGIA

Este artigo se configura como uma pesquisa bibliográfica, qualitativa e objetiva. As informações qualitativas foram propostas através de uma comunicação contínua e ampliada do pesquisador com o espaço explorado (MARTINS & THEÓPHILO, 2009). Foi realizada uma entrevista diretiva, na qual as perguntas foram estabelecidas antecipadamente.

O objetivo deste estudo é analisar o cenário do empreendedorismo em Itabuna, BA, com um foco específico no setor de laboratórios. O artigo apresenta o resultado de uma pesquisa realizada por meio de uma entrevista com Dr. José Dantas de Melo Neto, fundador do Laboratório de Investigação e Diagnósticos de Itabuna (LIDI), localizado em Itabuna, BA, para explorar a história, motivação, desenvolvimento do negócio, liderança, gestão, tecnologia, inovação, aprendizados, expansão e reconhecimento. Foram feitas 17 perguntas, divididas por tópicos. As informações obtidas por meio da entrevista com o gestor foram analisadas utilizando a técnica de análise de conteúdo, visando identificar os principais pontos e temas recorrentes.

Os conteúdos organizados em categorias priorizaram os temas mais frequentes e significativos para a análise. A abordagem qualitativa possibilitou uma interpretação profunda das informações e a identificação de padrões relacionados às práticas de gestão e desafios enfrentados no contexto do laboratório. A entrevista teve duração de cerca de uma a duas horas, durante a qual ocorreu a visita às instalações do laboratório.

Durante a visita, foram observadas as condições do ambiente e conhecidas as operações e equipamentos utilizados. A escolha do fundador como único participante da entrevista se justifica por seu papel histórico e estratégico no desenvolvimento e direcionamento da empresa. Com uma vasta experiência e conhecimento aprofundado do processo de criação e evolução do laboratório, o Dr. José Dantas de Melo Neto é o

representante mais qualificado para fornecer uma visão abrangente e detalhada do cenário de empreendedorismo laboratorial na região.

REVISÃO DE LITERATURA

Empreendedorismo

O conceito de empreendedorismo ganhou destaque no Brasil no final da década de 1990, e vários fatores ajudam a explicar o crescente interesse pelo tema, especialmente nos Estados Unidos, onde o termo “entrepreneurship” foi criado e amplamente referenciado ao longo do tempo. Assim, não se trata de algo novo ou desconhecido (Drucker, 2016). Conforme Dornelas (2008), o surgimento do capitalismo ocorreu simultaneamente ao fenômeno da Revolução Industrial, que começou na Grã-Bretanha na segunda metade do século XVIII; na França e nos Estados Unidos, a partir dos primeiros anos do século XIX; e na Alemanha, apenas nas últimas décadas desse mesmo século. Esse período histórico é marcado pela significativa expansão das atividades comerciais, empresariais e manufatureiras, colocando os países mais representativos desse processo como “modelos a serem seguidos”.

Dessa forma, o poder das nações se relacionou com o progresso econômico, levando todos os governos continentais com pretensões de uma política racional a fomentar o crescimento econômico, especialmente o desenvolvimento industrial. Nesse contexto, na segunda metade do século XVIII, buscou identificar o indivíduo empreendedor, conectando sua existência não apenas à sua função social, mas, principalmente, ao seu posicionamento em relação ao risco das flutuações de oferta e demanda. Esse indivíduo poderia ser um comerciante, um produtor manufatureiro ou um agricultor (HASHIMOTO, 2006).

Como explicado na obra de Fillion (2000), o interesse de Cantillon pelos empreendedores não era um fenômeno isolado; estava em sintonia com as ideias dos pensadores liberais da época, que defendiam plena liberdade para que cada um pudesse aproveitar ao máximo os frutos de seu trabalho. Assim, o empreendedor é o indivíduo que ocupa uma posição central no processo econômico, atuando como um equilibrador entre produtores e consumidores. Esse indivíduo gerenciaria a produção, servindo como o eixo de diversas relações. Segundo Lodi (2003), em conjunto, essas pessoas podem ser vistas como “poderosos capitães”, ou seja, homens que, com grande energia e inteligência, poderiam controlar todos os processos organizacionais.

Empreendedorismo na cidade de Itabuna

Sobre empreendedorismo na cidade de Itabuna, foram analisados alguns dados da pesquisa feita por Góes, em 2012, intitulada *O panorama empreendedor na cidade de Itabuna Bahia - Região Cacaueira: Riscos, limites e desafios*, que está relacionada até os dias atuais à cidade de Itabuna - BA. A pesquisa destaca como a cidade vem movimentando

a economia local por meio das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), que atuam ou pretendem atuar em um mercado altamente dinâmico, competitivo e global.

Foram analisadas também as dificuldades para a criação e desenvolvimento de novas empresas, que podem ser brevemente resumidas por meio das questões financeiras, estratégicas e gerenciais. Muitos empresários não utilizam estratégias adequadas aos seus empreendimentos, não realizam estudos de mercado e, frequentemente, não aplicam estratégias de marketing. As ações utilizadas por esses empreendedores estão inseridas em um modelo de gestão movido pela experiência, cujas trajetórias empreendedoras apresentam muitos pontos em comum, mas também diversas contradições, uma vez que cada pessoa traz consigo um valor único na gestão de seus negócios.

A pesquisa feita por Góes (2012) revelou Itabuna como sendo uma região com boas expectativas e novas possibilidades de melhoria. A maioria dos empresários da cidade afirmou que Itabuna possui muitas oportunidades de negócios. Alguns acreditam no aumento do consumo; outros, na construção civil; outros ainda, no comércio e na indústria. Existe nos comerciantes uma confiança e esperança, especialmente no que tange ao desenvolvimento econômico da cidade, com expectativas de que a economia seja fortificada.

Ambiente Empreendedor da cidade de Itabuna

Segundo a Associação das Micros, Pequenas Empresas e dos Empreendedores Individuais do Estado da Bahia (AMPESBA), a cidade de Itabuna se destaca como um ambiente favorável ao empreendedorismo, devido à sua localização estratégica e condições climáticas apropriadas (GÓES, 2012). Esse contexto geográfico contribui para a expansão do setor comercial e de serviços, uma vez que municípios vizinhos frequentemente apresentam infraestrutura insuficiente, o que direciona o fluxo de consumidores para Itabuna. Como resultado, a cidade se consolida como um polo atrativo e competitivo para novos negócios, principalmente de micro e pequenas empresas.

A Câmara de Dirigentes Lojistas de Itabuna (CDL) corrobora essa visão, enfatizando o papel da cidade como um polo regional para o empreendedorismo, com expansão contínua e diversificação econômica (GÓES, 2012). De acordo com a CDL, a dinâmica econômica de Itabuna abrange uma ampla variedade de segmentos, que vão desde o comércio varejista até o setor educacional, o que reforça a vocação da cidade para receber diferentes perfis de empreendimentos. A localização central e a diversidade de atividades econômicas fazem de Itabuna uma cidade com potencial para atender às demandas de um mercado dinâmico e em constante crescimento.

A Associação Comercial de Itabuna (ACI) aponta que o empresariado local é o principal impulsionador das melhorias e do desenvolvimento econômico na cidade (GÓES, 2012). Para a ACI, o comércio destaca-se não apenas como uma atividade econômica bem-sucedida, mas também como um setor criativo, capaz de inovar e se adaptar às

mudanças do mercado, contribuindo para o fortalecimento da identidade comercial da cidade. Esse cenário indica que o empreendedorismo em Itabuna não se limita à criação de novos negócios, mas também abrange a consolidação de uma cultura empresarial robusta e diversificada.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023) reforça a importância do comércio para a valorização do empreendedorismo local. Conforme o SEBRAE, o comércio em Itabuna desempenha um papel crucial na geração de empregos, promovendo o desenvolvimento econômico e fortalecendo a identidade comunitária. Além disso, o setor contribui diretamente para a melhoria da qualidade de vida da população, ao estimular a circulação de renda e a oferta de produtos e serviços locais que atendam às necessidades e preferências dos moradores. A atuação do SEBRAE na cidade visa justamente apoiar esses negócios e fomentar uma cultura empreendedora que valorize o crescimento sustentável e o impacto social.

Em síntese, o ambiente empreendedor de Itabuna é favorecido por uma combinação de fatores geográficos, estruturais e institucionais, que fortalecem a cidade como um centro de oportunidades para novos e variados empreendimentos. A atuação das associações locais e do SEBRAE evidencia um movimento de apoio contínuo e incentivo ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas, configurando Itabuna como uma cidade promissora para o empreendedorismo e o crescimento econômico regional.

Desafios enfrentados pelos empreendedores de Itabuna

Os empreendedores de Itabuna enfrentam diversos desafios que limitam o desenvolvimento sustentável de seus negócios, sendo a carência de políticas públicas um dos principais obstáculos. Segundo a AMPESBA, a falta de apoio governamental adequado e a dificuldade de acesso ao crédito são fatores críticos que dificultam o surgimento de novos empreendimentos na região. Essa limitação financeira, vinculada à rigidez do sistema bancário, é vista pela AMPESBA como um empecilho central para o avanço do empreendedorismo local (GÓES, 2012).

Outro desafio apontado pela CDL de Itabuna envolve a carga tributária e as obrigações trabalhistas, que impõem altos custos operacionais para os pequenos negócios. Além dos tributos e encargos com os imóveis, os empreendedores lidam com despesas recorrentes, como contas de água, energia elétrica e telefonia, agravadas ainda mais pela quantidade de feriados que impactam a produtividade (GÓES, 2012). Esse conjunto de encargos e custos fixos representa um entrave adicional ao crescimento dos pequenos negócios e à sua capacidade de competir no mercado.

A Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC) ressalta que, tanto em âmbito nacional quanto em Itabuna, a falta de conhecimento sobre o mercado, associada à ausência de estratégias sólidas, configura um obstáculo relevante para os empreendedores

locais. A carência de planejamento estratégico e de planos de negócios estruturados, além da inexperiência gerencial, são fatores que comprometem a longevidade e a resiliência dos empreendimentos. Em um cenário econômico dinâmico, essa falta de preparação limita a competitividade dos negócios, dificultando a adaptação a novas demandas e tendências de mercado (GÓES, 2012).

A Prefeitura Municipal de Itabuna (PMI) também aponta que a instabilidade financeira é um dos principais desafios para os empreendedores locais. De acordo com a PMI, há uma necessidade urgente de aprimorar os processos de aplicação de recursos e de desenvolver estratégias de saída, bem como melhorar o gerenciamento de empresas e a elaboração de planos de viabilidade que contribuam para a estabilidade e sustentabilidade dos negócios (GÓES, 2012).

Em suma, os empreendedores de Itabuna enfrentam uma combinação de desafios financeiros, burocráticos e de capacitação. Esses fatores não apenas inibem o surgimento de novos empreendimentos, mas também limitam a expansão e o fortalecimento daqueles já estabelecidos. O desenvolvimento de políticas públicas de apoio, a ampliação do acesso ao crédito e a capacitação gerencial emergem como elementos essenciais para fomentar um ambiente mais propício ao empreendedorismo e ao desenvolvimento econômico na cidade.

Estratégias Utilizadas na Cidade de Itabuna

Na cidade de Itabuna, os empreendedores têm adotado diversas estratégias para manter e expandir seus negócios, embora muitas dessas práticas ainda sejam informais e intuitivas. Segundo a AMPESBA, a maioria dos empresários locais não realiza planejamento estratégico formal, como planos de negócios ou estudos de mercado. Em vez disso, tendem a se apoiar em habilidades práticas e na experiência empírica adquirida ao longo do tempo. Para a AMPESBA, a adaptação à globalização e às novas culturas de consumo será essencial para a sobrevivência e o crescimento desses negócios em um mercado cada vez mais competitivo (GÓES, 2012).

A CDL de Itabuna observa que, embora os empreendedores locais demonstrem disposição para mudar e melhorar suas práticas, frequentemente se deparam com limitações relacionadas à falta de capacitação e de apoio especializado. A CDL aponta que a intervenção de órgãos competentes e o fornecimento de suporte adequado são essenciais para auxiliar esses empresários a desenvolverem estratégias mais eficazes e alinhadas com as demandas do mercado atual (GÓES, 2012).

De acordo com a ACI, os empresários de maior sucesso na região são aqueles que desenvolveram suas próprias estratégias de crescimento. Além disso, observa-se uma tendência entre as novas gerações de empreendedores em buscar formação acadêmica, o que contribui para uma abordagem mais técnica e analítica na condução dos negócios,

possibilitando uma identificação mais precisa de oportunidades no mercado (GÓES, 2012).

A UESC ressalta que a ausência de planejamento de médio e longo prazo é um problema recorrente na maior parte dos setores empresariais de Itabuna. Segundo a UESC, poucos empresários investem em estudos sobre estratégias empresariais ou realizam análises de mercado. Em sua maioria, esses empreendedores guiam-se pela intuição e adotam uma abordagem empírica, o que pode limitar a capacidade de adaptação e inovação em um cenário econômico em constante evolução (GÓES, 2012).

Esses apontamentos revelam a importância de desenvolver políticas de capacitação e suporte técnico para fortalecer o planejamento estratégico em Itabuna. Ao estimular uma visão mais estruturada e analítica entre os empresários, é possível fomentar um ambiente de negócios mais resiliente e preparado para enfrentar os desafios econômicos e sociais da região.

Embora os dados apresentados sejam de 2012, as perspectivas atuais em Itabuna permanecem semelhantes. A falta de planejamento estratégico, o predomínio de práticas intuitivas e a carência de apoio especializado continuam sendo desafios enfrentados pelos empresários locais. As instituições de apoio, como AMPESBA, CDL e ACI, ainda reconhecem a necessidade de capacitação e de políticas públicas voltadas ao fortalecimento do empreendedorismo na região. Essa constância nas dificuldades e nas demandas do setor sugere que, apesar das mudanças econômicas e tecnológicas ao longo dos anos, o ambiente empreendedor de Itabuna ainda demanda investimentos e estratégias de longo prazo para seu pleno desenvolvimento e competitividade.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Itabuna destaca-se como um importante centro de saúde do sul da Bahia, abrigando mais de 20 laboratórios que atendem tanto à população local quanto aos municípios vizinhos. Essa concentração de estabelecimentos laboratoriais reflete a relevância da cidade na oferta de serviços de saúde, consolidando-a como um polo regional na área.

A presença desses laboratórios também demonstra a importância do setor de análises clínicas para a economia local, que, ao atender uma demanda crescente, impulsiona o desenvolvimento e amplia o acesso da população a diagnósticos de qualidade.

Os resultados qualitativos foram obtidos por meio de uma entrevista composta por 17 perguntas (Anexo 1), organizadas em temas que favorecem a compreensão do empreendedorismo na cidade de Itabuna-BA. As respostas também revelam como a empresa estudada aplica seu conhecimento de mercado e projeta sua visão de futuro.

História do Laboratório de Investigação e Diagnósticos de Itabuna (LIDI)

Uma empresa inicialmente é fundada com o objetivo de atender a uma demanda

específica do mercado, iniciando suas operações de forma modesta, geralmente em uma localização pequena ou em uma área de atuação restrita. Com o tempo, à medida que cresce, a companhia expande suas operações, adaptando-se às mudanças tecnológicas e às necessidades emergentes do mercado. A inovação desempenha um papel crucial nesse processo, permitindo que a empresa desenvolva novos produtos e serviços que atraem uma base de clientes cada vez maior. Essa adaptação contínua é fundamental para que a empresa se mantenha competitiva em um cenário global dinâmico.

Em um momento decisivo, a empresa começa a estabelecer parcerias estratégicas e adotar práticas que a permitem ampliar sua participação de mercado. Com o fortalecimento da marca e o aumento de sua base de clientes, ela se torna uma referência no setor. Esse processo de expansão e fortalecimento é contínuo, pois ao longo dos anos a empresa diversifica suas operações, entra em novos mercados e investe em tecnologias emergentes, garantindo sua competitividade e relevância no longo prazo. Hoje, ela se destaca como uma das líderes em seu ramo, com forte presença global e um compromisso contínuo com a inovação e a excelência.

Essa trajetória de crescimento e adaptação pode ser comparada à experiência no setor laboratorial, foco do estudo de caso, onde a motivação inicial para empreender foi igualmente impulsionada pela visibilidade e pelo potencial de sucesso profissional, vislumbrada pelo Dr. José Dantas de Melo Neto. Após um longo período de preparação, que incluiu a formação acadêmica em 1980, com trabalho em diversas instituições e a experiência na montagem de vários laboratórios, ficou claro que este setor oferecia grandes oportunidades financeiras e profissionais. O tempo entre a graduação, especialização e a decisão de empreender de forma independente foi de 14 anos, durante os quais o empreendedor pôde planejar e preparar adequadamente o novo negócio.

Nos primeiros tempos do empreendimento, surgiram muitos desafios e incertezas. No entanto, a determinação e a confiança nos resultados positivos foram determinantes para o sucesso. Apesar das dificuldades iniciais, como a resistência de algumas pessoas e a falta de apoio, o lançamento do laboratório em 1994 mostrou resultados promissores. Nas primeiras semanas, o número de pacientes cresceu consistentemente, o que demonstrou que a ideia estava no caminho certo. Esse crescimento gradual, porém, constante, foi um reflexo da adaptação e da dedicação necessárias para superar os obstáculos iniciais.

O maior desafio, no entanto, era a necessidade de acertar sempre, pois um erro poderia comprometer o sucesso do empreendimento. Esse é um aspecto crucial do empreendedorismo: a persistência e a crença na possibilidade de alcançar resultados positivos, mesmo diante das dificuldades. O erro, em muitos casos, pode ser uma ameaça real, e é fundamental aprender a lidar com ele sem deixar que o negativo se sobreponha.

As escolhas difíceis no caminho do empreendedorismo envolvem o risco de investir em um negócio em um mercado competitivo. No início, o empreendimento contou com a colaboração de um único parceiro, mas em um ano a equipe cresceu para quatro pessoas

e, no segundo ano, para seis. Esse crescimento trouxe consigo o aumento do passivo, tornando os desafios financeiros ainda maiores. O mercado competitivo exigia constante aprendizado, especialmente ao lidar com a concorrência, e isso se intensifica em setores como o laboratorial e os serviços médicos, onde a qualidade do serviço é essencial. A confiança do cliente, que está essencialmente comprando um serviço relacionado à saúde, depende da excelência e da credibilidade do serviço prestado.

Além dos desafios relacionados ao mercado e à concorrência, questões como a relação com planos de saúde, as condições econômicas locais e nacionais, e os desafios com fornecedores representaram obstáculos constantes. Houve momentos de grande dificuldade, nos quais a tentação de desistir foi real. No entanto, foi justamente a capacidade de superar os obstáculos e reagir de maneira resiliente que garantiu o sucesso. Enfrentar desafios com perseverança e a certeza de que a persistência leva à vitória se tornou um princípio fundamental para a continuidade e o crescimento do negócio.

Desenvolvimento do Negócio

A temática empreendedora, ou o desenvolvimento de novos negócios, é uma questão essencialmente estratégica, sendo de responsabilidade do administrador (FADONI E GRAVE, 2002). Assim, podemos concluir que essa questão se desdobra em diversos papéis – o empreendedor sendo um desses papéis – para realizar a tarefa específica dentro do âmbito em que ele opera. Nesse processo, a principal estratégia para expandir o negócio e atrair os primeiros clientes foi oferecer um serviço de alta qualidade, com fidelidade aos padrões esperados pelos médicos e pacientes. Ao garantir que os resultados fossem entregues com precisão e dentro dos prazos estabelecidos, a empresa conseguiu consolidar sua reputação no mercado.

A concorrência, apesar de desafiadora, sempre foi vista de forma positiva, pois é por meio dela que o negócio se estimula a melhorar continuamente. Quando há concorrência, a inovação e a busca pela excelência tornam-se constantes, garantindo que a empresa não apenas sobreviva, mas cresça e se desenvolva de maneira sólida. Assim, a presença de concorrentes não é um obstáculo, mas um fator que impulsiona o aprimoramento constante dos serviços prestados.

Liderança e Gestão

De acordo com Santos, Ferreira e Silva (2022), liderança é o processo de influenciar as ações de indivíduos ou grupos para atingir um objetivo específico em uma situação determinada, e envolve interações entre o líder, os liderados e as variáveis contextuais presentes. Selman (2010) complementa essa visão ao afirmar que a liderança não se limita a transmitir conhecimentos e técnicas, mas busca proporcionar acesso a diferentes perspectivas e contextos, incentivando novas formas de engajamento e formas diversas

de perceber, refletir e agir. Esse processo resulta em um maior comprometimento dos colaboradores, o que contribui diretamente para o aumento da motivação do grupo de trabalho e da satisfação pessoal das equipes. A inovação no comportamento de trabalho também se torna evidente, estimulando o desenvolvimento de ideias criativas em todos os níveis, o que, por sua vez, contribui para o aumento do desempenho organizacional, grupal e individual.

Além disso, as qualidades de um bom líder, que valoriza sua equipe, incluem a proatividade, a decência, a honestidade e o compromisso com o serviço. Esses são os principais pilares que qualificam uma equipe, criando um ambiente propício para o crescimento e o sucesso coletivo. As relações internas e externas desempenham um papel fundamental nesse processo. A relação interna refere-se ao estímulo contínuo ao colaborador para que ele seja o melhor possível, reforçando o bom atendimento e o alinhamento com os valores da empresa. Já a relação externa envolve estar sempre preparado para atender prontamente as demandas de pacientes, médicos e instituições, com foco na resolução eficaz de problemas e no estabelecimento de uma união em prol de um único objetivo: o sucesso da organização.

Por fim, as características pessoais de liderança, como a honestidade e a disposição para o bom atendimento, foram fundamentais para o sucesso do empreendimento. Demonstrar competência e compromisso com a excelência é essencial para construir uma marca sólida e garantir a confiança e a satisfação de todos os envolvidos, sejam eles colaboradores ou clientes.

Aprendizados e Futuro

Apesar de não se tratar de um tema recente, a aprendizagem organizacional vem despertando interesse crescente de pesquisadores, empresários e da comunidade em geral sobre o seu significado, princípios, implicações, metodologia e procedimentos. Para muitos, é a tendência à valorização de um indivíduo pleno que decide, aprimora-se, é criativo e repleto de potencial que leva ao reconhecimento dos processos de aprendizagem como valiosos para a compreensão e a gestão das organizações.

Ao longo da jornada as lições aprendidas foram que o sucesso só se faz quando há um comprometimento ao que se promete entregar, responsabilidade pessoal e profissional são essenciais. Os planos para o futuro, segundo o Dr. José Dantas de Melo Neto, é que o laboratório continue crescendo, e oferecendo o melhor para a cidade de Itabuna. Para ele, quem estiver pensando em iniciar um empreendimento nos dias de hoje, seu conselho é ter muita cautela, porque o mercado está em efervescência absoluta e, certamente, os pequenos hoje terão muitas dificuldades em sobreviver. Hoje é bom mensurar todas as vertentes do negócio, entrar com avaliação de mercado.

Motivação

Hoje, a motivação é considerada uma prioridade em muitas empresas, sendo essencial para a satisfação de todos os membros envolvidos. A base para a motivação está no reconhecimento e no exercício de fatores humanos relacionados ao conteúdo do trabalho, como criatividade e sociabilidade. No entanto, as prioridades de motivação podem mudar conforme as tendências e transformações da sociedade. De acordo com Bergamini (1997), existem diferentes classificações de motivação, com dois tipos principais de grande importância para as organizações: motivação intrínseca e motivação extrínseca.

A motivação intrínseca é uma força interna de cada indivíduo, muitas vezes ligada a desejos pessoais, que impulsiona a pessoa a agir. Segundo Bergamini (1997), essa motivação é vista como um estímulo que leva os indivíduos a buscar resultados e se engajar nas atividades. Já a motivação extrínseca, também descrita por Bergamini (1997), refere-se ao interesse dos funcionários por recompensas externas, como bônus salariais e incentivos financeiros, que têm um grande poder de influenciar o desempenho e a satisfação no ambiente de trabalho.

No contexto de uma organização, essas motivações são fundamentais para o sucesso e para a criação de um ambiente produtivo e satisfatório. Por exemplo, ao considerar o ramo laboratorial, a motivação tanto intrínseca quanto extrínseca desempenha um papel importante para o crescimento e desenvolvimento do negócio, que, em sua essência, exige dedicação, sacrifício e um forte compromisso com o sucesso. O estabelecimento e a manutenção de um empreendimento bem-sucedido, como o caso de uma empresa em Itabuna, demandam não apenas uma escolha de carreira, mas também um envolvimento profundo com o negócio, sendo um exemplo claro de como a motivação aliada à dedicação pessoal é crucial para a longevidade e prosperidade de uma empresa.

Expansão e Reconhecimento

Empreender nas áreas do conhecimento ou da saúde é uma atividade promissora para aqueles que buscam contribuir para o bem-estar das pessoas, ao mesmo tempo em que constroem negócios rentáveis. Cultivar o espírito empreendedor nesse contexto gera transformações no mercado de trabalho e na sociedade, promovendo o reconhecimento e a identificação dos consumidores com a empresa pelos serviços prestados.

Para o representante do LIDI, atualmente, há uma valorização crescente das questões relacionadas à saúde e ao bem-estar, o que reflete na demanda por serviços de cuidados pessoais, atividades físicas, nutrição e tratamentos especializados. Essa expansão é impulsionada, em parte, pela ineficiência das instituições de ensino e do sistema de saúde públicos, o que cria espaço para novos empreendedores e para aqueles já atuantes nesses setores. O conhecimento profundo do mercado e a compreensão das necessidades sociais são essenciais para o crescimento e fortalecimento dos negócios,

bem como para a consolidação do saber na sociedade.

A visão do LIDI, quanto à expansão para novos mercados, a cidade de Ilhéus é vista como uma possível área de crescimento. Já existe uma unidade parceira que utiliza o nome da empresa por meio de uma concessão. No entanto, a grande dificuldade para a expansão está na obtenção do reconhecimento dos convênios de saúde na cidade. Sem a adesão dos convênios, a expansão torna-se inviável, pois a operação sem esse suporte é considerada insustentável. Portanto, o principal obstáculo para a expansão em Ilhéus é o reconhecimento e a negociação com os convênios de saúde.

Tecnologia e Inovação

O empreendedorismo e a inovação estão intrinsecamente relacionados, com a inovação desempenhando um papel essencial no surgimento e na sustentabilidade de um negócio. Conforme afirmado por Peter Drucker (2016), “os empreendedores inovam” e a inovação é um “instrumento específico do empreendedor”. O termo “inovação” tem suas raízes no latim, significando “fazer algo novo” ou “renovar”. Essa conexão entre inovação e empreendedorismo destaca a importância da criatividade e da capacidade de adaptação às mudanças como elementos-chave para o sucesso de um empreendimento.

Entretanto, empreender e inovar implica assumir riscos inerentes à ideia ou ao projeto, sendo a inovação um fator determinante no sucesso financeiro do negócio. Drucker (2016) aponta que “ideias brilhantes” nem sempre resultam em inovação eficaz, pois frequentemente a receita gerada não cobre os custos de criação ou implantação do “inventor”. Portanto, além da criatividade, é fundamental avaliar a viabilidade financeira e o impacto real da inovação no mercado, garantindo que ela seja capaz de gerar valor a longo prazo.

Esse princípio de adaptação e avaliação constante se torna ainda mais evidente no setor de saúde, onde as mudanças ao longo do tempo têm sido essenciais para o crescimento e a sustentabilidade dos serviços. A evolução da cidade e dos serviços de saúde exigiu uma adaptação contínua às novas normas e tecnologias. Por exemplo, há 30 anos, os processos eram realizados de forma manual, sem o auxílio da tecnologia digital que temos hoje. Esse modelo de trabalho fracionado e manual aumentava os riscos operacionais e a margem de erro. Com a evolução tecnológica, no entanto, foi possível reduzir esses riscos, melhorar a eficiência dos processos e garantir a competitividade e sustentabilidade dos negócios de saúde, evidenciando a importância de se adaptar às inovações e mudanças do mercado.

CONCLUSÃO

O Laboratório de Investigação e Diagnósticos de Itabuna (LIDI) exemplifica uma trajetória de resiliência, adaptação e inovação, consolidando-se como uma referência no setor laboratorial. A fundação da empresa, em 1994, foi impulsionada pela identificação de

uma demanda crescente por serviços laboratoriais de qualidade na cidade, e ao longo dos anos, o LIDI se tornou um exemplo claro de como a combinação de liderança estratégica, motivação e compromisso com a excelência pode transformar desafios em oportunidades.

Desde os primeiros anos, a busca pela qualidade no atendimento e a fidelização de clientes foram elementos-chave para o crescimento gradual e sólido da empresa. A adaptação constante às mudanças tecnológicas e a superação de obstáculos financeiros e operacionais foram fundamentais para que o LIDI se estabelecesse como uma marca de confiança. O fortalecimento da equipe, a adoção de práticas inovadoras e a implementação de uma gestão focada na melhoria contínua e na motivação dos colaboradores contribuíram significativamente para o sucesso do negócio.

A experiência do LIDI também ilustra a importância da motivação, tanto intrínseca quanto extrínseca, como fatores essenciais para o engajamento e a satisfação dos colaboradores, refletindo diretamente no desempenho organizacional. Além disso, a inovação tecnológica desempenhou um papel crucial na evolução da empresa, permitindo a ampliação de sua capacidade operacional e a redução de erros, garantindo maior competitividade e sustentabilidade no mercado.

A perspectiva de expansão para novos mercados, como a cidade de Ilhéus, revela um novo desafio para a empresa, que enfrenta a dificuldade de negociação com convênios de saúde, um obstáculo que pode comprometer a viabilidade da expansão. No entanto, o LIDI continua a investir em sua adaptação às mudanças do mercado e na busca por soluções inovadoras que possam garantir o crescimento contínuo.

O futuro do LIDI está intimamente ligado à sua capacidade de inovar, de aprender com os desafios enfrentados ao longo de sua trajetória e de continuar oferecendo serviços de qualidade à comunidade. Em um cenário empresarial dinâmico e competitivo, a experiência do LIDI reforça a importância do planejamento estratégico, da persistência e do compromisso com a excelência para alcançar o sucesso e a longevidade no mercado.

Este estudo contribui para o entendimento do empreendedorismo no setor de saúde, evidenciando que, com uma visão estratégica que seja adaptativa, é possível alcançar o sucesso e a longevidade empresarial, mesmo em um cenário dinâmico e competitivo. Para futuras pesquisas, recomenda-se explorar o impacto da inovação no setor de saúde em cidades regionais, além de investigar estratégias de expansão para empreendimentos em mercados com estrutura semelhante ao de Itabuna.

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

Os autores declaram que não há conflitos de interesse relacionados a este artigo. A pesquisa foi realizada de maneira independente, sem influência externa de patrocinadores ou instituições. As informações e análises apresentadas no estudo refletem exclusivamente o ponto de vista dos autores, baseadas em dados coletados diretamente no Laboratório

de Investigação e Diagnósticos de Itabuna (LIDI) e na observação de sua trajetória empreendedora. Não houve financiamento de fontes externas, e todas as fontes de dados são de domínio público ou fornecidas pelo próprio laboratório.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, R. E.; **Empreendedorismo: Seu desenvolvimento, como é o seu ensino, e a sua importância aos jovens**. 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/download/27391/28655/122433>. Acesso em: 11 nov. 2024.

BARRETO, L. P.; **Educação para o empreendedorismo**. Salvador: Escola de Administração de Empresas da Universidade Católica de Salvador. 1998

BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas Organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BISPO, C. S. et al.; **Empreendedorismo e Inovação**. Revista de Estudos em Empreendedorismo, 2024. Disponível em: https://www.uniceusa.edu.br/aluno/arquivos/iniciacao_cientifica/publicacoes/artigo_empreendedorismo_inovacao.pdf. Acesso em: 11 nov. 2024.

BITENCOURT, Claudia Cristina; AZEVEDO, Débora.; **O futuro da aprendizagem organizacional: possibilidades e desafios**. Pensata, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/yfsC779pZj9ZJrB5rqY7CzR/>. Acesso em: 11 nov. 2024.

BRITO, A. F.; **A importância do empreendedorismo como estratégia de mercado**. 2020. Disponível em: <https://biblioteca.educasystem.com.br/repository/tcc/94672a1f2df9c85dd2b5644d9b00a561.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2024.

DORNELAS, J, C, A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 3.ed. — Rio de Janeiro: Elsevier. 2008

DORNELAS, J, C, A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5ed, Rio de Janeiro. Elsevier. 2014

DORNELAS, José Carlos Assis; SPINELLI, Stephen; ADAMS, Robert. **A Criação de Novos Negócios - Empreendedorismo Para o Século XXI**. - 2ª Ed. São Paulo: Elsevier. 2014

DRUKER, P.; **Inovação e Espírito Empreendedor: práticas e princípios**. Edição Revista. Cenage Learning. 2016

FIA. **Empreendedorismo: o que é, importância e dicas**. FIA - Fundação Instituto de Administração, 2023. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/empreendedorismo-o-que-e-importancia-e-dicas/amp/>. Acesso em: 11 nov. 2024.

FILION, Louis Jacques; **Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares**. Rev. adm. empres. 40 (3) • Set 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/FQB5LRcyBFYT5QXvFR3TCVQ/?lang=pt> Acesso em 11 nov. 2024

FADONI, Hérico Douglas; GRAVE, Paulo Sérgio; **Desenvolvimento de novos negócios:**

Aplicação de um Plano de Negócios na criação de uma pequena empresa no ramo de brindes. 2002. Disponível em: <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/22.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2024.

GÓES, A. O. **O panorama empreendedor na cidade de Itabuna-Bahia-Região Cacaueira: riscos, limites e desafios.** 2012. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/4819/1/TD-AOSG-2012.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2024.

LODI, João Bosco; **História da Administração.** Editora Thompson. 2003

MARTINS, Gilberto de Andrade e THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** São Paulo: Atlas. 2009

ROSA, A. M.; NEVES, J. M. S.; ROSA, A. C. M.; SANTOS, R. O. B. **Empreendedorismo, inovação e criatividade: uma análise bibliométrica.** 2019. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/613058.pdf> Acesso em: 11 nov. 2024.

SANTOS, A. M. dos; FERREIRA, B. L.; SILVA, S. dos S. da; **Liderança e gestão de pessoas como diferenciais nas organizações: reflexões sobre a eficácia das ferramentas.** Multivix. 2022. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/02/lideranca-e-gestao-de-pessoas-como-diferenciais-nas-organizacaoes-reflexoes-sobre-a-eficacia-das-ferramentas.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SEBRAE. **A importância da valorização do comércio local: combustível da economia, esse tipo de comércio gera ganhos para toda a região onde está inserido.** Sebrae, 7 ago. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-importancia-da-valorizacao-do-comercio-local>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SELMAN, Jim. **Liderança.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

Perguntas da entrevista

1. Qual foi a principal motivação para empreender no ramo laboratorial?
2. Como surgiu a ideia de empreender? houve um longo período entre o surgimento da ideia e sua implementação?
3. Como foram os primeiros tempos do seu empreendimento, e quais os desafios?
4. Quais foram as escolhas difíceis que teve que fazer para chegar onde está?
5. Quais foram as principais estratégias utilizadas para expandir e atrair seus primeiros clientes?
6. Qual foi a estratégia inicial para atrair clientes e se destacar no mercado?
7. Como o senhor lida com a concorrência no mercado?
8. O que significa para o senhor ser um bom líder? quais são as qualidades que o senhor valoriza em uma equipe?
9. Qual a importância das relações internas e externas com clientes, fornecedores e influenciadores para o seu negócio?
10. Quais características pessoais foram fundamentais para o sucesso do seu empreendimento?
11. Como o seu laboratório se adaptou às mudanças no mercado de Saúde ao longo dos anos?
12. Quais foram as principais lições aprendidas ao longo da sua jornada empreendedora?
13. Quais são os seus planos para o futuro do laboratório?
14. O que o senhor diria para alguém que está pensando em iniciar um empreendimento nos dias de hoje?
15. O que motivou o senhor a escolher o ramo laboratorial? faria essa escolha novamente? Qual a importância dessa decisão atualmente?
16. Há quantos anos o seu laboratório está estabelecido em Itabuna?
17. A empresa é reconhecida pela excelência em análises clínicas o senhor tem planos de expandir para outras localidades?

APOCALIPSE CORPORATIVO: UM ENSAIO LITERÁRIO SOBRE COLAPSO E INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Gerinaldo Freitas de Jesus¹;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0004-8593-4175>

Orientador – MBA Phelippe Moura da Silva².

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<http://lattes.cnpq.br/5783229403444247>

RESUMO: O artigo aborda o conceito de “apocalipse organizacional” como uma metáfora para crises sistêmicas que desafiam as organizações no ambiente corporativo atual, caracterizado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (VUCA). Exemplos históricos, como Kodak e Blockbuster, ilustram como a falta de adaptação às transformações digitais levou ao colapso dessas empresas. A revisão de literatura explora as origens do termo “apocalipse”, que em grego significa “revelação”, e o conecta a conceitos fundamentais na administração. O artigo adota uma abordagem metodológica baseada em um ensaio literário exploratório, com foco em revisão de literatura. Essa escolha permite analisar crises organizacionais sob uma perspectiva interdisciplinar, combinando teorias de gestão com metáforas organizacionais para reinterpretar o apocalipse como uma ferramenta analítica. Os resultados da pesquisa indicam que crises funcionam como catalisadores de mudanças, expondo fragilidades e criando oportunidades para transformações profundas. A cultura organizacional é identificada como um pilar essencial para a resiliência, enquanto a liderança é apresentada como um fator decisivo na capacidade de adaptação e renovação. O apocalipse organizacional, nesse contexto, não é visto como um fim, mas como um momento de transição que permite o renascimento de práticas mais inovadoras e eficazes. O artigo conclui que o apocalipse organizacional é uma fase de revelação e renovação, em que a resiliência e a capacidade de adaptação são fundamentais para a sobrevivência e o crescimento das organizações.

PALAVRAS-CHAVE: Apocalipse, Administração, Colapso

CORPORATE APOCALYPSE: A LITERARY ESSAY ON COLLAPSE AND ORGANIZATIONAL INNOVATION

ABSTRACT: The article addresses the concept of “organizational apocalypse” as a metaphor for systemic crises that challenge organizations in the current corporate environment, characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity (VUCA). Historical examples, such as Kodak and Blockbuster, illustrate how the lack of adaptation to digital transformations led to the collapse of these companies. The literature review explores the origins of the term “apocalypse,” which in Greek means “revelation,” and connects it to fundamental concepts in management. The article adopts a methodological approach based on an exploratory literary essay, focusing on a literature review. This approach enables the analysis of organizational crises from an interdisciplinary perspective, combining management theories with organizational metaphors to reinterpret the apocalypse as an analytical tool. The research findings indicate that crises act as catalysts for change, exposing weaknesses and creating opportunities for profound transformations. Organizational culture is identified as an essential pillar of resilience, while leadership is presented as a decisive factor in the ability to adapt and renew. In this context, the organizational apocalypse is not seen as an end, but as a transitional moment that enables the rebirth of more innovative and effective practices. The article concludes that the organizational apocalypse is a phase of revelation and renewal, where resilience and adaptability are fundamental for the survival and growth of organizations.

KEY-WORDS: Apocalypse, Management, Collapse

INTRODUÇÃO

Vivemos em uma época em que as organizações enfrentam desafios cada vez mais complexos, resultado de um cenário de negócios marcado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade o famoso ambiente VUCA (MOURA, CARNEIRO DIAS, 2023). Nesse contexto, a ideia de um “apocalipse organizacional” aparece como uma metáfora poderosa para descrever crises profundas e sistêmicas que revelam fragilidades internas, sejam elas estruturais, culturais ou estratégicas. Embora o termo possa soar dramático, ele captura bem aqueles momentos em que tudo parece estar desmoronando, seja por falhas de gestão, resistência à mudança, ou até por pressões externas, como crises econômicas e sociais.

Exemplos não faltam: empresas como Kodak e Blockbuster enfrentaram seus próprios “apocalipses” ao falharem em se adaptar à transformação digital. Suas histórias mostram como a falta de inovação e resiliência pode levar até gigantes do mercado a colapsos inevitáveis (MARTINS et al., 2018).

Diante disso, este trabalho tem como objetivo analisar o conceito de “apocalipse organizacional” como uma metáfora para crises corporativas, buscando compreender como essas situações expõem vulnerabilidades ocultas e catalisam mudanças profundas. Além disso, pretende-se identificar ferramentas e estratégias administrativas que permitam mitigar os impactos dessas crises, transformando momentos de ruptura em oportunidades para inovação e renovação organizacional. Dessa forma, espera-se oferecer insights valiosos para líderes e gestores que enfrentam os desafios de um mercado em constante transformação.

METODOLOGIA

Este estudo adota a abordagem de um ensaio literário, com uma metodologia qualitativa e exploratória, adequada à natureza conceitual do tema “apocalipse corporativo: um ensaio literário sobre colapso e inovação organizacional”. A escolha dessa metodologia justifica-se pela necessidade de uma análise interpretativa e analítica, que combina referências teóricas relevantes a aplicações metafóricas no campo da administração. Essa abordagem permite uma reflexão aprofundada sobre as crises organizacionais e suas implicações simbólicas.

A base metodológica deste trabalho é a revisão de literatura, com foco na coleta e análise de obras acadêmicas, artigos científicos e livros que abordam temas como crises organizacionais, mudanças disruptivas, inovação e gestão de crises. Por meio dessa revisão, foram identificadas e analisadas tanto as bases conceituais quanto as aplicações metafóricas do termo “apocalipse” no contexto administrativo. Essa abordagem metafórica, inspirada em estudos de literatura organizacional como os de Caldas (2005), permite reinterpretar o apocalipse não apenas como um momento de colapso, mas também como uma revelação de fragilidades e possibilidades de transformação nas organizações.

A metodologia segue uma estrutura dedutiva, fundamentando-se em conceitos teóricos e interpretativos para conectar ideias-chave relacionadas a inovações disruptivas, crises gerenciais, mudanças organizacionais e cultura adaptativa (MARCONI E LAKATOS, 2024). Autores como Christensen (2012) e Schumpeter (1984) servem como pilares teóricos, oferecendo insights fundamentais sobre inovações e descontinuidades criativas, os quais estruturam a compreensão do “apocalipse organizacional”. Esse conceito é explorado através de casos documentados de crises organizacionais, analisados sob a perspectiva da exploração metafórica, para demonstrar como o colapso de paradigmas existentes pode gerar soluções inovadoras e novas abordagens.

Por fim, o formato de ensaio literário possibilita uma reflexão crítica e subjetiva sobre os conceitos revisados, além de abrir espaço para a proposição de novas interpretações. Essa metodologia não se limita a casos empíricos tradicionais, mas busca reinterpretar eventos descritos em estudos acadêmicos como exemplos simbólicos de crises reveladoras (ECO, 2004). Assim, a discussão se desenvolve de forma coerente e aprofundada, com

o objetivo de reconstruir o conceito de apocalipse como um fenômeno organizacional complexo e multifacetado.

A escolha metodológica pelo formato de ensaio literário é fundamentada na necessidade de revisitar e reinterpretar conceitos teóricos sob uma perspectiva interdisciplinar, promovendo discussões inovadoras acerca da resiliência e da adaptabilidade das organizações em tempos de crise. Este formato permite uma abordagem analítica mais rica, utilizando a construção metafórica do “apocalipse” como uma ferramenta interpretativa para conectar teorias de gestão, inovação e cultura organizacional. Por meio dessa perspectiva, o ensaio transcende os limites tradicionais das análises empíricas, favorecendo uma reflexão conceitual aprofundada e um olhar renovado sobre desafios organizacionais complexos.

REVISÃO DE LITERATURA

A palavra “apocalipse” tem origem no grego *apokálypsis*, que significa “revelação” ou “descoberta” (MARCON e LEMOS, 2022). Contudo, ao longo do tempo, passou a ser associada a eventos caóticos e momentos de grande desordem, tanto na cultura popular quanto no universo acadêmico. Um “apocalipse” dentro de uma organização pode ser entendido como uma série de crises que não apenas causam danos, mas também expõem vulnerabilidades que costumavam passar despercebidas em períodos mais estáveis. Lobos (2013), traz o conceito de Apocalipse burocrático, para mal desenvolvimento organizacional, provocando incertezas no ambiente de trabalho.

No cenário atual, as empresas enfrentam desafios constantes, tanto internos quanto externos, que testam suas estruturas e formas de trabalho. Senge (2016) sugere que crises podem ser vistas como uma oportunidade para um “despertar organizacional”, onde práticas ultrapassadas cedem espaço para novas abordagens. Nesse contexto, o “apocalipse” organizacional se assemelha à ideia de “descontinuidade” apresentada por Schumpeter (1984). Ele descreve a “destruição criativa” como um processo necessário para promover inovação e revitalizar as empresas, transformando momentos de crise em potenciais alavancas de crescimento e renovação.

Do ponto de vista da administração, um “apocalipse” organizacional acontece quando mudanças no mercado e o avanço de novas tecnologias tornam as práticas tradicionais obsoletas. É como se o mundo ao redor da empresa mudasse tão rápido que ela não conseguisse mais acompanhar. Tapscott e Williams (2010) destacam que as organizações que não conseguem se adaptar a essas transformações tecnológicas e culturais acabam ficando para trás, correndo o risco de perder relevância e, eventualmente, entrar em declínio.

Quando uma crise chega, os especialistas em gestão lembram que bons líderes vão além de apenas tentar conter os danos. Eles enxergam esses momentos como oportunidades para transformar e evoluir. Kotter (1999) explica que, muitas vezes, crises

profundas são o único momento em que os líderes conseguem implementar mudanças realmente significativas. Hamel (2003) complementa essa visão, dizendo que a capacidade de adaptação é o verdadeiro diferencial em tempos difíceis. É essa habilidade que permite às empresas não só sobreviver ao caos, mas também encontrar maneiras de prosperar mesmo em meio à incerteza.

Na era digital, o ritmo acelerado das mudanças deixou de ser exceção e se tornou a nova regra no mundo dos negócios. Toffler (1970) chama essa velocidade de transformação de uma “descontinuidade futura”, apontando que as empresas precisam estar sempre preparadas para lidar com situações inesperadas. Brynjolfsson e McAfee (2014) reforçam essa ideia, mostrando como as novas tecnologias estão revolucionando indústrias inteiras. Esse cenário exige que as empresas revisem e adaptem suas estratégias e práticas continuamente para se manterem relevantes e competitivas.

Impacto da Globalização e da Interdependência Econômica

No cenário da globalização, as organizações já não funcionam mais de forma isolada. A crescente interdependência econômica significa que crises externas, como pandemias globais ou instabilidades financeiras, podem abalar profundamente as operações internas de uma empresa. Um exemplo claro disso foi a crise econômica de 2008, que demonstrou como uma falha em um setor específico, como o imobiliário nos EUA, pode desencadear um efeito dominó, afetando toda a economia global. Essas crises revelam a fragilidade de modelos administrativos que não estão preparados para lidar com as incertezas externas, e podem levar a uma verdadeira “tempestade” dentro das organizações, provocando o que podemos chamar de um «apocalipse administrativo». Tecnologias Emergentes e Disrupção Digital

A velocidade com que a tecnologia evolui coloca uma pressão constante sobre as organizações, forçando-as a se adaptarem ou correm o risco de se tornarem irrelevantes. Tecnologias emergentes, como inteligência artificial, big data e blockchain, estão transformando profundamente os processos dentro das empresas, exigindo mudanças radicais na forma como elas são administradas (BRYNJOLFSSON e MCAFEE, 2014). Para as organizações que não conseguem acompanhar esse ritmo, o perigo de falhar se torna iminente. Nesse contexto, o “apocalipse administrativo” acontece quando as empresas não conseguem implementar ou gerenciar essas tecnologias de maneira eficaz, fazendo com que seus modelos de negócios fiquem obsoletos e, em muitos casos, levando-as à falência.

Cultura Organizacional Tóxica e seus Impactos

Uma cultura organizacional tóxica é outro fator crucial que pode desencadear o «apocalipse” de uma empresa. Quando falta confiança, transparência e as práticas de gestão são autoritárias, o ambiente se torna nocivo. Isso cria um cenário de constantes

conflitos internos, desmotivação entre os colaboradores e alta rotatividade de funcionários, resultando na perda de talentos e queda na produtividade. Além de corroer a moral interna, uma cultura tóxica também prejudica a imagem da organização no mercado, o que pode levar a um declínio que, muitas vezes, se torna irreversível (SCHEIN 2004)

Sustentabilidade e Pressão socioambiental

A crescente pressão por práticas sustentáveis e pela responsabilidade social corporativa impõe às organizações desafios administrativos complexos e urgentes. Empresas que não implementam práticas ambientais responsáveis estão cada vez mais expostas a riscos significativos, como boicotes de consumidores, litígios judiciais e instabilidade financeira. Esse fenômeno, descrito como um “apocalipse” administrativo, pode ocorrer devido à incapacidade de balancear as demandas por lucro com as exigências socioambientais, o que culmina na degradação da reputação corporativa e na perda de confiança do mercado.

Um exemplo emblemático desse cenário é o caso da British Petroleum (BP) após o desastre ambiental ocorrido no Golfo do México, em 2010. Este evento demonstrou como uma crise ambiental pode comprometer a capacidade de gestão administrativa de uma organização. Além dos prejuízos financeiros e danos irreparáveis ao ecossistema, a BP enfrentou um colapso significativo em sua imagem pública, além de sanções legais severas, destacando a vulnerabilidade de empresas que negligenciam os impactos ambientais de suas operações (CORRÊA, 2019)

Esses casos reforçam a importância de uma abordagem integrada de sustentabilidade, na qual aspectos ambientais e sociais são considerados como componentes essenciais da gestão corporativa. Para mitigar os riscos de colapso administrativo, é imperativo que as organizações desenvolvam estratégias robustas que promovam a sustentabilidade como parte central de sua missão, assegurando não apenas a sobrevivência no mercado, mas também o fortalecimento de sua relevância perante a sociedade contemporânea.

Gestão de Crises e a Falta de Planejamento para o Inesperado

Um fator crucial que precede muitas crises organizacionais severas é a ausência de preparação adequada para lidar com situações inesperadas. A pandemia de COVID-19 foi um exemplo claro de como a resiliência organizacional e a capacidade de resposta rápida são determinantes para a sobrevivência (PEDROSO, 2020). Empresas que não dispunham de planos de contingência estruturados ou de uma organização suficientemente flexível para enfrentar crises foram as mais impactadas, acumulando prejuízos significativos ou mesmo encerrando suas atividades (PEDROSO, 2020). Assim, a elaboração de estratégias proativas de gestão de crises e a simulação de cenários passaram a ser elementos indispensáveis para a manutenção da competitividade e sustentabilidade organizacional

em tempos de incerteza.

Mudança nas Expectativas dos Stakeholders

No atual ambiente de negócios, caracterizado por alta complexidade e volatilidade, os stakeholders que incluem acionistas, clientes, colaboradores, parceiros e comunidades têm exigido uma gestão mais transparente, ética e responsável. Empresas que falham em atender a essas expectativas enfrentam sérios riscos, como a perda de apoio financeiro, dificuldade em atrair e reter talentos, além da redução de sua relevância no mercado. O desequilíbrio entre os interesses desses diversos grupos pode desencadear conflitos internos e externos, comprometendo a estabilidade administrativa e acelerando o declínio organizacional (LYRA, GOMES, JACOVINE, 2009)

Essas mudanças reforçam a importância de uma abordagem holística na gestão empresarial, que alinhe as necessidades dos stakeholders aos objetivos organizacionais. Ao priorizar a comunicação efetiva, a transparência nos processos e o compromisso com a responsabilidade social, é possível fortalecer a confiança e o engajamento de todos os envolvidos, criando uma base mais sólida para enfrentar desafios futuros.

RESULTADOS

Os resultados deste estudo, fundamentado em um ensaio literário exploratório baseado em revisão de literatura, oferecem uma nova interpretação do conceito de “apocalipse” no contexto administrativo. Ao redefinir o termo como uma poderosa metáfora para crises, disrupções e transformações, o artigo revela que o “apocalipse organizacional” não deve ser entendido apenas como um evento destrutivo ou catastrófico. Em vez disso, ele pode ser visto como um momento de inflexão que expõe vulnerabilidades estruturais e, simultaneamente, atua como catalisador de mudanças necessárias. Essa abordagem enfatiza o potencial das crises para impulsionar a reinvenção e a evolução das organizações, promovendo a sustentabilidade e a adaptação em um ambiente empresarial dinâmico e em constante transformação.

A análise permitiu identificar três aspectos principais como resultados:

1. Crise como Catalisador de Mudanças

A pesquisa evidencia que crises organizacionais funcionam como momentos reveladores, expondo fragilidades nas estruturas existentes e criando oportunidades para transformações profundas. Este conceito está alinhado à “destruição criativa” de Schumpeter (1984) e às teorias de inovação disruptiva de Christensen (2012), que reforçam o potencial transformador dos períodos de ruptura.

2. A Importância da Cultura Organizacional

A revisão de literatura destaca a cultura organizacional como um pilar essencial para a resiliência em momentos de crise. Autores como Deal e Kennedy (2000) e Cameron e Quinn (2006) enfatizam que culturas adaptativas são fundamentais para apoiar as organizações na superação de desafios e na reinvenção durante cenários adversos.

3. Liderança e Capacidade de Adaptação

A capacidade de adaptação surge como uma das competências mais relevantes em contextos de descontinuidade. Hamel (2008) e Kotter (1999) destacam que líderes eficazes utilizam crises como gatilhos para promover mudanças significativas, reforçando a relação entre a sobrevivência organizacional e a habilidade de se reinventar diante da instabilidade.

Importância do Plano de Gerenciamento de Crises

Ter um plano de gerenciamento de crises é fundamental para qualquer organização. Ele prepara a empresa para lidar com situações inesperadas que podem ameaçar sua reputação, operações e futuro. Crises podem surgir de diferentes formas, como desastres naturais, acidentes, problemas com produtos, ações de concorrentes, ataques de hackers, boatos ou escândalos. Sem um planejamento adequado, a organização fica suscetível a maiores danos, pois a falta de preparo pode resultar em decisões impulsivas, comunicação ineficaz e perda da confiança do público (MAIA, 2017; OLIVEIRA (2007).

Um plano bem estruturado oferece inúmeros benefícios. Ele possibilita uma resposta rápida e eficaz, definindo etapas coordenadas para minimizar impactos negativos. Além disso, estabelece procedimentos para uma comunicação clara e transparente com stakeholders, preservando a reputação da organização e demonstrando responsabilidade. O plano também auxilia na redução de danos e na recuperação das operações, além de proporcionar aprendizado contínuo, utilizando a experiência da crise para fortalecer a empresa diante de futuros desafios (MAIA, 2017; OLIVEIRA (2007).

DISCUSSÕES

A aplicação da metáfora do apocalipse na administração organizacional oferece uma perspectiva rica para analisar como as organizações enfrentam crises e rupturas. Este estudo sugere que o apocalipse, mais do que destruição, simboliza momentos de transição e oportunidades de reconfiguração. Dessa forma, o artigo conclui que o conceito de apocalipse organizacional é uma ferramenta analítica poderosa para compreender e fomentar mudanças significativas em ambientes corporativos em constante transformação.

Crises e Momentos de Revelação

Ao reinterpretar o conceito de apocalipse como uma metáfora reveladora, este estudo fundamenta-se nas perspectivas de Maia (2017) e Senge (2016), que enxergam as crises não apenas como momentos de colapso, mas como eventos que expõem fragilidades estruturais e culturais previamente ocultas. Sob essa ótica, crises organizacionais são ressignificadas como oportunidades para revisar e reformular estratégias, promovendo mudanças estruturais e culturais necessárias. Essa abordagem transcende a compreensão tradicional de crises, ao posicioná-las como catalisadores de reflexões mais profundas e de transformações organizacionais.

Destruição Criativa e Inovação

A teoria da destruição criativa, introduzida por Schumpeter em 1942, emerge como um eixo central para interpretar o apocalipse como um propulsor de transformação (NOGAMI, 2019). O estudo aponta que a obsolescência de práticas e paradigmas tradicionais, em tempos de crise, representa um fenômeno natural e essencial para o surgimento de inovações e estratégias renovadas. Assim, o apocalipse organizacional é visto não como um fim terminal, mas como um ponto de inflexão que permite a emergência de soluções disruptivas e abordagens pioneiras no contexto empresarial.

O Papel da Liderança em Momentos Apocalípticos

A pesquisa também enfatiza o papel crítico da liderança em cenários de crise. Autores como Kotter (1999) e Hamel (2008) destacam que a capacidade de adaptação e a visão estratégica dos líderes são determinantes para transformar crises em oportunidades de crescimento. Durante momentos apocalípticos, líderes eficazes não se limitam a mitigar danos, mas utilizam a disrupção como estímulo para promover inovações estruturais e mudanças radicais. Dessa forma, a liderança é identificada como um elemento essencial para a resiliência organizacional e a gestão eficaz de momentos de ruptura.

Cultura Organizacional e Resiliência

A discussão também aponta para o papel central da cultura organizacional na resposta às crises. Deal e Kennedy (2000) e Cameron e Quinn (2006) enfatizam que uma cultura adaptativa pode ser o fator determinante para a sobrevivência durante períodos de crise. A resiliência organizacional, portanto, não é apenas um produto de estratégias de gestão, mas também da capacidade coletiva de uma organização de mobilizar seus valores e rituais para enfrentar a descontinuidade. Nesse contexto, o apocalipse expõe a necessidade de uma cultura forte e flexível, capaz de sustentar a organização durante períodos turbulentos.

Implicações para a Gestão Moderna

A utilização da metáfora do apocalipse no contexto organizacional apresenta uma análise crítica e inovadora sobre a gestão moderna. Este conceito desafia gestores e acadêmicos a reconsiderarem crises não apenas como ameaças existenciais, mas como oportunidades para recomeços transformadores. Essa perspectiva conduz a uma reavaliação das práticas tradicionais de gestão de crises, incentivando uma abordagem que priorize a resiliência e a reinvenção como estratégias centrais para a sustentabilidade organizacional.

REFLEXÃO FINAL

A discussão apresentada reforça a necessidade de uma abordagem mais holística e flexível na administração organizacional. Ao redefinir o apocalipse como um fenômeno revelador e catalisador de transformação, sugere-se que o colapso de paradigmas tradicionais pode abrir espaço para práticas mais inovadoras e adaptáveis. Neste contexto, a resiliência e a capacidade de adaptação emergem como pilares essenciais para que as organizações não apenas sobrevivam, mas também prosperem em cenários de incerteza.

Os momentos de crise são reavaliados não como eventos unicamente destrutivos, mas como convites à renovação e à evolução organizacional. Essa nova perspectiva amplia as fronteiras da pesquisa e prática em gestão, propondo que crises sejam interpretadas como revelações de vulnerabilidades que impulsionam mudanças estruturais e culturais profundas.

CONCLUSÃO

O conceito de “apocalipse” aplicado à administração organizacional revela-se uma metáfora poderosa e enriquecedora para analisar crises, disrupções e transformações profundas. Longe de representar apenas destruição, o apocalipse é aqui compreendido como um processo que expõe fragilidades ocultas e cria oportunidades para reestruturações e inovações.

A análise evidencia que crises podem ser momentos de transição que conduzem ao surgimento de novas práticas e paradigmas. Apoiado em teóricos como Schumpeter, Christensen, Kotter, Hamel e Senge, o estudo demonstra que o apocalipse organizacional pode atuar como um motor de destruição criativa, forçando organizações a abandonarem estruturas obsoletas e a adotarem soluções inovadoras.

A liderança, nesse cenário, desempenha um papel central. Líderes eficazes utilizam crises como alavancas para promover transformações estruturais e estratégicas, reforçando a importância de uma visão adaptativa e proativa. Paralelamente, a cultura organizacional é identificada como um componente essencial da resiliência, sendo determinante na

capacidade de uma organização de atravessar turbulências e prosperar.

Portanto, este estudo conclui que o apocalipse organizacional é mais do que uma ameaça – é uma fase de transformação, marcada por revelações e renovações. Ao adotar essa abordagem, gestores e acadêmicos são incentivados a reimaginar crises como oportunidades para repensar e reformular suas práticas. Essa visão abre caminhos para novas pesquisas e discussões sobre como as organizações podem se preparar e se fortalecer diante de seus próprios desafios apocalípticos, proporcionando uma análise mais robusta e pertinente para enfrentar as complexidades do mundo corporativo contemporâneo.

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

Nós, autores deste artigo, declaramos que não possuímos conflitos de interesses de ordem financeira, comercial, político, acadêmico e pessoal.

REFERÊNCIAS

BRYNJOLFSSON, E.; MCAFEE, A. **The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies**. W. W. Norton & Company, Nova York. 2014. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4312922/mod_resource/content/2/Erik%20-%20The%20Second%20Machine%20Age.pdf Acesso em 14 de nov 2024

CALDAS, M. P.; **Paradigmas em estudos organizacionais**: uma introdução à série. RAE-Clássicos • Revista Administração de Empresas. Jan/2005. Pág 53 – 57. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/Ppcky4ZQcgp6DYzKfTkT9jb/?format=pdf> . Acesso em 25 de nov 2024

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. **Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework**. Jossey-Bass, São Francisco. 2006. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Tahani-Aldahdouh-2/post/Is-the-any-test-or-questionnaire-to-measure-the-organizational-climate-anyone-can-suggest/attachment/59d61f45c49f478072e97966/AS%3A271750183489537%401441801700739/download/Diagnosing+and+changing+organizational+culture+Based+on+the+competing+values+framework.pdf> Acesso em 12 de nov de 2024

CORRÊA, A.; Meio ambiente: o que aconteceu com os responsáveis por um dos maiores desastres dos EUA. BBC. 2019. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-47121631> Acesso em 10 de nov de 2024

CHRISTENSEN, Clayton M.; **O Dilema da Inovação**: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso, São Paulo, M.Books do Brasil 2012

DEAL, T. E., & KENNEDY, A. A. **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life**. Perseus Publishing, Cambridge. 2000

ECO, U.. **Como Se Faz uma Tese Acadêmica**. São Paulo: Editora Perspectiva. 2004

EDITORA ATENA: **Ensaio Acadêmico**: O que é e como elaborar. Disponível em <https://atenaeditora.com.br/blog/ensaio-academico-o-que-e-e-como-elaborar#:~:text=O%20ensaio%20acadêmico%2C%20também%20conhecido,de%20outros%20autores%20e%20publicações>. Acesso em 19 de nov 2024

HAMEL, G.; GREEN, B.; The future of management. Hum. Resour. Manag. Int. Dig. Boston. Harvard Business School Press. 2008,16, 6. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/40947091_The_Future_of_Management Acesso em 17 de nov 2024

HAMEL, G.; VALIKANGAS, L.; The Quest for Resilience. Harvard Business Review, 81(9):52-63, 131. 2003. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/10576312_The_Quest_for_Resilience Acesso em 17 de nov 2024

JOHANSEN, B.; **Leaders Make the Future**: Ten New Leadership Skills for an Uncertain World. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 2º Edição. 2012

KOTTER, J. P. Liderando a mudança: por que fracassam as tentativas de transformação. In: MUDANÇA: Harvard Business Review. Trad. Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LOBOS, J.; **Desenvolvimento organizacional**: teoria e aplicações. Rev. adm. empres. 15 (3) • Jun 1975. Publicado em 2013. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rae/a/nr4VFDbp9sw3G3nM8PvmD5w/?lang=pt#> Acesso em 18 de nov 2023

LYRA, M. G.; GOMES, R. C.; JACOVINE, L. A. G.; **O Papel dos Stakeholders na Sustentabilidade da Empresa**: Contribuições para Construção de um Modelo de Análise. RAC, Curitiba, v. 13, Edição Especial, art. 3, p. 39-52, Junho 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/Jr3r7FjzTFj9H7dH7Y53mNR/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 10 de nov 2024

MAIA, C. M; **Gestão de crises e conflitos**: Uma abordagem estratégica Política ou Científica no âmbito da Administração Pública. Brasília: DF. Monografia de Especialização em Gestão de Crises e Conflitos nas Organizações Públicas e Privadas. Faculdade Unyleya. 2017. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/122273/gestao_crises_conflitos_maia_025457.pdf . Acesso em 19/11/24

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.; Metodologia do Trabalho Científico. Ed. Atlas. 9ª Edição. São Paulo: Atlas. 2024

MARCON, J. L.; LEMOS, M. L. dos S.; **Estudo exegético do significado do “manto tinto de sangue” em apocalipse 19:13**. Teologia em Revista, Ivatuba, PR, volume 2, número 1, p. 8-27, 1º semestre de 2022.

MARTINS, H.; DIAS, Y. B.; CASTILHO, P.; LEITE, D.; **Transformações digitais no Brasil**: *insights* sobre o nível de maturidade digital das empresas no país. McKinsey Brasil. 2018-2019. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/br/~/media/mckinsey/locations/>

[south%20america/brazil/our%20insights/transformacoes%20digitais%20no%20brasil/transformacao-digital-no-brasil.pdf](https://south20america/brazil/our20insights/transformacoes20digitais20no20brasil/transformacao-digital-no-brasil.pdf) Acesso em: 25 de nov 2024

MORAES, A. C. de; **Destruição Criativa**: A tese de Schumpeter sobre a Decomposição do Capitalismo. Revista Pesquisa e Debate | v. 33, n. 1. 2021

MOURA, R. F.; CARNEIRO, T. C. J.; DIAS, T. L.; **O ambiente VUCA no sucesso do projeto**: Os efeitos dos métodos de gerenciamento de projetos. BBR, Braz. Bus. Rev. 20 (3) • May-Jun 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bbr/a/mK4tMzsYMRhKLJbxPCL4c7w/?lang=pt#> Acesso em: 30 de out de 2024

NOGAMI, V. K. das C.; **Destruição criativa, inovação disruptiva e economia compartilhada**: uma análise evolucionista e comparativa. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Suma de Negócios, vol. 10, núm. 21, pp. 9-16, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/6099/609964310002/html/> Acesso em 19 de nov 2024.

OLIVEIRA, Mateus Furlanetto de. O papel essencial das Relações Públicas no gerenciamento de crises. **Organicom**, São Paulo, Brasil, v. 4, n. 6, p. 160–173, 2007. DOI: [10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138932](https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138932). Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138932>. Acesso em: 19 nov. 2024

PEDROSO, M. C.; **Pandemia da covid-19 e o teste da resiliência organizacional**. JORNAL DA USP. 2020. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/pandemia-da-covid-19-e-o-teste-da-resiliencia-organizacional/> Acesso em 30 de out de 2024

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e mudança**: como entender a cultura das organizações e como ela pode ser transformada. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SCHUMPETER, Joseph A. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984

SENGE, P. M. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. Doubleday, Nova York. (2016).

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. D. **Macrowikinomics: Rebooting Business and the World**. Penguin, Londres. 2010

TOFFLER, A. **Future Shock**. Random House Inc. Nova York. 1970. Disponível em: <https://cdn.preterhuman.net/texts/literature/general/Alvin%20Toffler%20-%20Future%20Shock.pdf> Acesso em 15 de nov 2024

Ana Bheatriz Azevedo da Silva Santos¹;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0007-5468-0776>

André dos Santos²;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0004-8870-9803>

Esther Távora Santana³;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0008-7046-1212>

Emanuel da Silva Pinto⁴;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0006-7639-874X>

Jesrael Eber Conceição Vieira⁵;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0000-6132-0903>

Marcella Silva dos Santos⁶;

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<https://orcid.org/0009-0000-4072-8627>

Orientador - Phelippe Moura da Silva⁷.

Faculdade Anhanguera, Itabuna, Bahia.

<http://lattes.cnpq.br/5783229403444247>

RESUMO: Este artigo explora o papel da criatividade no empreendedorismo feminino, enfatizando como essa habilidade é essencial para a geração de ideias e soluções que beneficiam a sociedade. Com foco no contexto brasileiro, a pesquisa destaca a crescente participação feminina no mercado, que, segundo o SEBRAE, já representa 53% dos novos negócios no país. O estudo examina o impacto da criatividade no sucesso de empreendimentos, apresentando exemplos de empresárias baianas que transformaram suas ideias em negócios de destaque. O caso de Lara Stefhany Oliveira Silva, fundadora

da marca L'amour, é destacado pela inovação ao desenvolver peças de moda hospitalar que atendem tanto profissionais de saúde quanto outros setores. A metodologia incluiu uma revisão bibliográfica e uma entrevista com a fundadora da empresa, que compartilha perspectivas sobre o mercado e as dificuldades enfrentadas no empreendedorismo feminino, como o acesso limitado a crédito e redes de apoio. Este artigo ressalta a importância de políticas públicas para incentivar o empreendedorismo feminino, promovendo um desenvolvimento econômico e social mais equitativo.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo Feminino. Criatividade. Iniciativa Empresarial.

FEMALE ENTREPRENEURSHIP IN FASHION RETAIL: THE CASE OF L'AMOUR

ABSTRACT: This article explores the role of creativity in female entrepreneurship, emphasizing how this skill is essential for generating ideas and solutions that benefit society. Focusing on the Brazilian context, the survey highlights the growing female participation in the market, which, according to SEBRAE, already represents 53% of new businesses in the country. The study examines the impact of creativity on the success of ventures, presenting examples of Bahian entrepreneurs who transformed their ideas into prominent businesses. The case of Lara Stefhany Oliveira Silva, founder of the L'amour brand, is highlighted for her innovation in developing hospital fashion pieces that serve both health professionals and other sectors. The methodology included a literature review and an interview with the company's founder, who shares perspectives on the market and the difficulties faced in female entrepreneurship, such as limited access to credit and support networks. This article highlights the importance of public policies to encourage female entrepreneurship, promoting more equitable economic and social development.

KEY-WORDS: Female Entrepreneurship. Creativity. Business Initiative.

INTRODUÇÃO

A criatividade é uma habilidade essencial que se refere à capacidade de imaginar, gerar novas ideias e criar soluções inovadoras. Ela pode ser compreendida como uma interação entre o pensamento e a concretização de algo no mundo real. No campo do empreendedorismo, por sua vez, a criatividade desempenha um papel vital, já que o empreendedorismo envolve a identificação de problemas, o desenvolvimento de soluções e a implementação de ações que beneficiem a sociedade como um todo. Esse processo pode ocorrer por meio de projetos, negócios ou transformações que impactem diretamente a vida das pessoas.

Como referência há a Sandra Chayo que é sócia e Diretora de Estilo e Marketing do Grupo *HOPE*, uma das maiores marcas de lingerie do país. Onde seu primeiro grande

projeto na *HOPE* foi o reposicionamento da marca, no qual implementou estratégias inovadoras que transformam os pilares de produto e marketing (SEBRAE, 2024).

O sucesso no universo do empreendedorismo feminino depende da capacidade de inovar e transformar. Empreendedores criativos possuem uma habilidade ímpar para formular novas teorias, desenvolver produtos diferenciados, produzir conteúdos envolventes e propor soluções inovadoras. Além disso, a criatividade permite adquirir conhecimentos, avaliar o desenvolvimento de habilidades e fomentar a iniciativa, fatores essenciais para capturar e cativar o público-alvo.

O empreendedorismo feminino tem ganhado cada vez mais destaque no Brasil, impulsionado por diversos fatores, como a busca por autonomia, a necessidade de complementar a renda familiar e a identificação de oportunidades de mercado. Dados do SEBRAE, 2024, mostram que a participação das mulheres em novos negócios é expressiva, chegando a 53% dos empreendimentos em estágio inicial (AMORIM e BATISTA, 2012).

Esses números refletem não só a crescente presença feminina no mercado de trabalho, mas também uma mudança de comportamento na sociedade brasileira, que se torna cada vez mais receptiva à figura da mulher empreendedora. No entanto, apesar do avanço, ainda existem desafios a serem superados, como a falta de apoio e incentivos, as dificuldades no acesso ao crédito e a persistência de preconceitos. A superação desses obstáculos é fundamental para que o potencial do empreendedorismo feminino seja plenamente explorado, contribuindo para um desenvolvimento econômico e social mais justo e igualitário (ANTUNES et al., 2022).

Exemplos de empreendedoras baianas demonstram como a criatividade pode ser aplicada ao sucesso empresarial. Monique Evelle, por exemplo, criou uma marca que oferece espumas para drinks e bebidas prontas para consumo, com zero álcool e poucas calorias, visando um público que busca por alternativas saudáveis e criativas. Já Victoria Cintra, fundadora do Grupo Healthy, apostou em um conceito inovador ao abrir o Salad Bar em Salvador, oferecendo uma alimentação saudável e sustentável dentro de um shopping. (CORDEIRO, 2023).

Outro exemplo é Lara, que empreendeu na área da moda hospitalar com sua marca L'amour, oferecendo peças criativas e versáteis que, embora focadas em profissionais da saúde, também atendem a um público diversificado, como manicures, podólogos e recepcionistas. Esses casos mostram como a criatividade pode abrir novos horizontes, possibilitando o sucesso em mercados competitivos.

Este artigo tem como objetivo principal analisar os principais conceitos de empreendedorismo feminino, por meio de uma pesquisa exploratória bibliográfica e documental, estabelecendo uma relação entre esses temas. Também serão apresentados os resultados de uma entrevista, realizada com a empreendedora da L'amour, suas perspectivas sobre empreendedorismo, sobre o mercado, e características da empreendedora. O empreendedorismo, ao ser fundamentado em bases sólidas de inovação, se apresenta

como uma ferramenta essencial para a melhoria das condições de vida de uma população, o que justifica sua priorização em políticas públicas.

METODOLOGIA

O método de pesquisa adotado neste estudo foi teórico-conceitual, com uma revisão da literatura existente, também conhecida como pesquisa bibliográfica. Segundo Gil (2023), este tipo de pesquisa busca explicar um problema por meio de referenciais teóricos publicados em livros, artigos científicos e outros documentos acadêmicos. O objetivo principal foi investigar a evolução do empreendedorismo, com base na análise de fontes que tratam das principais teorias e práticas associadas a esse campo. Foram selecionados textos que abordam diferentes abordagens teóricas, proporcionando uma visão abrangente do tema.

Além da pesquisa bibliográfica, também foi realizada uma entrevista com o proprietário de uma empresa de roupas cirúrgicas localizada na cidade de Itabuna, Bahia. A entrevista teve como objetivo entender o cenário atual do empreendedorismo na região, bem como obter insights sobre os desafios enfrentados e as perspectivas futuras desse empresário feminino. As perguntas foram direcionadas para explorar a experiência do empreendedor, suas estratégias de inovação e as expectativas de crescimento para o negócio.

REVISÃO DE LITERATURA

O conceito de empreendedorismo, embora formalizado como campo de estudo apenas no século XX, remonta a tempos antigos. O termo “empreendedor” foi utilizado inicialmente por Richard Cantillon, em 1755, para descrever aqueles que assumiam riscos ao investir em novos negócios (ZEN e FRACASSO, 2008). No entanto, foi a partir da década de 1930 que o economista Joseph Schumpeter destacou o empreendedorismo como um motor de inovação e crescimento econômico, introduzindo o conceito de “destruição criativa”, no qual a inovação substitui práticas obsoletas, promovendo o avanço econômico e social (ZEN e FRACASSO, 2008).

Zen e Fracasso (2008), analisam as mudanças no termo empreendedorismo através de três paradigmas tecnológicos: a Revolução Industrial, o Fordismo e a Tecnologia da Informação. Esses autores identificam quatro tipos de empreendedores — individual, intraempreendedor, coletivo e social —, cada um com motivações e desafios próprios, mas unidos pelo objetivo de criar empreendimentos e impactar o mercado. As pesquisadoras argumentam que o empreendedorismo é um conceito dinâmico e multifacetado, com os empreendedores desempenhando papéis fundamentais como agentes de mudança.

Nas décadas de 1980 e 1990, o avanço da tecnologia da informação e o fenômeno da globalização transformaram profundamente o cenário empresarial, criando oportunidades para empreendedores de variados setores. A partir dos anos 2000, com o surgimento

das startups e da economia digital, o empreendedorismo adquiriu nova dimensão, sendo impulsionado por inovações tecnológicas e pela mudança nos hábitos de consumo. Hoje, tendências de consumo, como produtos personalizados e serviços on-line, são influenciadas diretamente por essas transformações.

No Brasil, o empreendedorismo ganhou força na década de 1990, impulsionado pela abertura econômica e pela necessidade de adaptação ao mercado global. Esse contexto desafiador fomentou o desenvolvimento de práticas empreendedoras inovadoras, permitindo que as empresas se mantivessem competitivas. Fatores como maior acesso à educação e ao financiamento foram cruciais para o crescimento do empreendedorismo, com destaque para a presença crescente de mulheres empreendedoras.

Atualmente, o empreendedorismo é reconhecido como uma força vital na economia moderna, promovendo inovação e criação de empregos. Além de estimular a competitividade no mercado, o empreendedorismo contribui para a adaptação às demandas do consumidor e às tecnologias emergentes, consolidando-se como um motor essencial do desenvolvimento econômico e social.

Definição de Empreendedorismo

O empreendedorismo, de forma geral, pode ser definido como o processo de identificar oportunidades de negócio e mobilizar recursos para criar e desenvolver uma nova empresa ou produto. Essa definição abrange não apenas a criação de novos negócios, mas também a inovação dentro de organizações já estabelecidas, contribuindo para revitalizar essas empresas e aprimorar seus produtos. O empreendedor é, em geral, caracterizado por sua capacidade de assumir riscos calculados, por ser proativo e por adotar uma visão estratégica constante.

Além disso, o empreendedorismo pode ser classificado em diferentes modalidades, cada uma com características e objetivos específicos:

- Empreendedorismo tradicional: Focado na criação de pequenas empresas locais.
- Empreendedorismo social: Direcionado para a resolução de problemas sociais por meio de soluções inovadoras.
- Empreendedorismo corporativo: Praticado dentro de grandes empresas, promovendo inovação e o desenvolvimento de novos projetos.

Essas definições mostram que o empreendedorismo é um fenômeno multifacetado, adaptável às necessidades econômicas e sociais de cada época, ao mesmo tempo em que também influencia essas necessidades em um processo de retroalimentação.

A Mulher no Empreendedorismo

O papel da mulher no empreendedorismo tem ganhado destaque nos últimos anos, especialmente no Brasil, onde as empreendedoras estão se consolidando como uma força significativa no mercado. Segundo dados do Sebrae (2022), as mulheres representam uma parcela crescente dos novos empreendedores no país, contribuindo para a diversificação e inovação nos negócios. As empreendedoras brasileiras enfrentam desafios específicos, como desigualdades de gênero que podem limitar o acesso a financiamento e a redes de apoio. Ainda assim, muitas têm encontrado formas criativas de superar essas barreiras, criando negócios que não apenas geram lucro, mas também promovem mudanças sociais.

Estudos indicam que as mulheres estão se tornando empreendedoras em taxas mais altas do que os homens em várias partes do mundo, um fenômeno impulsionado por fatores como a busca por autonomia financeira, flexibilidade no trabalho, conciliação de responsabilidades familiares e o enfrentamento do machismo (KANTOR, 2020).

Apesar desse crescimento, as empreendedoras ainda enfrentam desafios significativos, como acesso restrito a financiamento, redes de contato limitadas e preconceitos de gênero, que dificultam o sucesso no ambiente empresarial. Para mitigar esses obstáculos, diversas iniciativas têm sido adotadas globalmente, incluindo programas de capacitação e redes de apoio específicas para mulheres.

Além disso, o empoderamento feminino no empreendedorismo contribui não apenas para a equidade de gênero, mas também para o desenvolvimento econômico sustentável. Estudos mostram que empresas lideradas por mulheres tendem a impactar positivamente as comunidades onde atuam, promovendo práticas empresariais mais inclusivas e responsáveis.

A Importância do Empreendedorismo Feminino

O empreendedorismo feminino é essencial para o desenvolvimento econômico e social de um país. As mulheres empreendedoras contribuem significativamente para a economia, gerando empregos para si e para outros, expandindo a economia e buscando crescimento pessoal, profissional e financeiro (AMORIM e BATISTA, 2012).

Alguns pontos importantes sobre a importância do empreendedorismo feminino:

- **Crescimento:** No Brasil, as mulheres têm se destacado no cenário empreendedor, com um aumento expressivo de novos negócios liderados por elas. (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012)
- **Motivação:** As mulheres empreendem por diferentes razões, como necessidade de complementar a renda familiar, busca por autonomia e realização profissional, e identificação de oportunidades de mercado. (ANTUNES et al. 2022, AMORIM e BATISTA, 2012, ASSUNÇÃO e ANJOS, 2018)

- Impacto: O empreendedorismo feminino impacta positivamente a sociedade, além da geração de empregos, contribuindo para a mudança de paradigmas, inspirando outras mulheres e servindo como exemplo de empoderamento e igualdade de gênero. (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012)
- Características: As mulheres empreendedoras, em geral, possuem características que as auxiliam a ter sucesso nos negócios, como sensibilidade, empatia, comprometimento, facilidade de relacionamento, capacidade de lidar com múltiplas responsabilidades, liderança democrática e visão de futuro (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012).

Apesar dos avanços, o empreendedorismo feminino ainda enfrenta desafios, como a falta de apoio e incentivos, dificuldades no acesso ao crédito e preconceitos enraizados na sociedade. A superação desses obstáculos é fundamental para que o potencial do empreendedorismo feminino seja plenamente explorado, impulsionando o desenvolvimento econômico e social de forma justa e igualitária (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012, ASSUNSSÃO e ANJOS, 2018).

De acordo com verificação do Sebrae, o número de mulheres empreendedoras chegou a 10,3 milhões no terceiro semestre de 2022, enquanto a quantidade de empresárias que geram empregos subiu 30% de 2021 para o ano de 2022. Os números são categóricos, entretanto as mulheres empresárias têm lutas diante do mercado. Apesar da elevação nas contratações, as observações mostram que, na realidade total de negócios administrados por mulheres, nove a cada 10 empreendedoras continuam administrando suas empresas sozinhas.

Alguns dos dados mais relevantes encontrados nos estudos:

- Participação crescente: O número de mulheres empreendedoras tem crescido consideravelmente nos últimos anos. No Brasil, as mulheres representam 53% dos empreendedores em estágio inicial, com menos de 42 meses de existência (ASSUNÇÃO e ANJOS, 2018). Globalmente, em 2002, os novos negócios empreendidos por mulheres não chegavam a 38,4%, mas em 2009 esse índice alcançou 53,4% (AMORIM e BATISTA, 2012);
- Motivações diversas: As mulheres empreendem por uma variedade de razões, incluindo necessidade de complementar a renda familiar, busca por autonomia e realização profissional, e identificação de oportunidades de mercado. No estado de Minas Gerais 62,1% das empreendedoras mineiras o fazem por oportunidade, 30,3% por experiência prévia e 13% devido ao desemprego ou insatisfação no trabalho (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012, ASSUNÇÃO, 2018);
- Setores de atuação: As mulheres empreendedoras se concentram

principalmente nos setores de comércio varejista, vestuário, alimentação e serviços. Essa tendência para a área de serviços pode estar relacionada às características do trabalho nesse setor, que exigem maior facilidade de relacionamento interpessoal (AMORIM e BATISTA, 2012, ASSUNÇÃO, 2018);

- **Desafios a serem superados:** As mulheres empreendedoras ainda enfrentam desafios como a falta de apoio e incentivos, dificuldades no acesso ao crédito e preconceitos enraizados na sociedade (ANTUNES et al., 2022 e ASSUNÇÃO e ANJOS, 2018).

Outros dados relevantes:

- **Aumento de famílias chefiadas por mulheres:** O número de famílias chefiadas por mulheres no Brasil aumentou dez vezes entre 1993 e 2006, passando de 3,4% para 14,2%. Esse dado reflete a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho e a mudança de comportamento da sociedade brasileira (AMORIM e BATISTA, 2012);
- **Características e estilo de gestão:** As mulheres empreendedoras costumam apresentar características como sensibilidade, empatia, comprometimento, capacidade de lidar com múltiplas responsabilidades e liderança democrática. Essas características influenciam positivamente o ambiente de trabalho e o relacionamento com clientes e colaboradores (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012);
- **Impacto na economia:** O empreendedorismo feminino impacta positivamente a economia, gerando empregos, aumentando a renda familiar e contribuindo para o crescimento do PIB (ANTUNES et al., 2022, AMORIM e BATISTA, 2012).

Os estudos analisados demonstram a importância do empreendedorismo feminino para o desenvolvimento econômico e social, ressaltando a necessidade de políticas públicas e iniciativas que apoiem e incentivem as mulheres a empreender, superando os desafios e explorando o seu potencial para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

RESULTADOS

A entrevista foi feita por meio de 13 perguntas, estas estão concatenadas em três pontos focais, onde a Lara Stefhany Oliveira Silva discorre sobre sua percepção do que é empreender, sobre o histórico da empresa, e sua visão sobre o negócio.

História, Estrutura e Modelo de Negócios da Empresa

A empresa L'amour foi fundada em 2022, pouco antes da pandemia de COVID-19,

e seu surgimento foi motivado pela identificação de uma lacuna no mercado local em Itabuna, Bahia. Com o objetivo de atender a uma necessidade específica da comunidade, o negócio foi idealizado como uma forma de combinar as paixões pessoais por moda e empreendedorismo. A fundadora, ao observar uma demanda por peças femininas de alta qualidade e design diferenciado, iniciou a produção de blusas com um estilo próprio, focado em oferecer conforto e estilo. O desenvolvimento inicial focou-se em um nicho específico, voltado para mulheres de 18 a 60 anos, o que permitiu que a marca encontrasse seu público-alvo e começasse a construir uma base de clientes leais.

O modelo de negócios da empresa integra tanto a venda online, por meio de plataformas digitais como WhatsApp e site próprio, quanto a venda física. Essa abordagem multicanal permite que a empresa alcance um público diversificado, atendendo tanto consumidores locais quanto clientes de outras regiões. A operação se caracteriza por uma ampla variedade de tecidos, incluindo algodão 100%, tecido de alfaiataria e poliamida, materiais que conferem durabilidade e estilo às peças. O modelo de negócios visa diferenciar-se ao oferecer produtos de qualidade com design adaptado às necessidades do público-alvo, com uma estrutura flexível e orientada para o cliente.

A gestão do estoque ainda é um desafio, especialmente devido ao crescimento das vendas e à expansão para o ambiente digital. O controle de inventário atualmente é realizado manualmente na loja física e no site, mas a empresa planeja a implementação de um sistema digital de gestão, o que otimiza a organização e reduzirá erros de controle. Esse investimento em tecnologia é visto como uma etapa essencial para sustentar o crescimento e garantir um atendimento mais eficaz e ágil. Com esse modelo de negócios estruturado e a visão de expansão, a empresa se posiciona estrategicamente para consolidar-se no mercado.

Conceito de Empreendedorismo e Perfil do Empreendedor

O conceito de empreendedorismo envolve a capacidade de visualizar oportunidades onde outros veem desafios, assumindo riscos em prol de um propósito que vai além da simples criação de um negócio. No contexto deste estudo, o empreendedorismo é visto como um processo que exige não apenas uma atitude positiva, mas também resiliência e adaptabilidade para superar obstáculos frequentes. Um empreendedor, portanto, é alguém que identifica e aproveita as oportunidades, enfrentando as dificuldades diárias com uma visão otimista e construtiva. A definição também destaca o comprometimento em construir algo significativo que tenha impacto social, gerando mudanças e novas soluções no mercado.

O perfil do empreendedor ideal é caracterizado pela coragem, pela postura proativa e pela capacidade de manter uma atitude positiva frente aos desafios, sendo aspectos fundamentais para sustentar o negócio. Além da coragem, atributos como visão estratégica, autoconfiança e disposição para assumir riscos calculados são essenciais para garantir o

sucesso. Tais características são especialmente importantes para enfrentar a complexidade e a incerteza do mercado, assim como para adaptar-se às suas flutuações. Nesse sentido, a habilidade de liderança e de gestão de equipe é vista como uma extensão desse perfil, uma vez que o empreendedor deve inspirar e guiar outras pessoas em direção aos objetivos do negócio.

Identificar oportunidades é um dos elementos centrais do perfil empreendedor, sendo essa uma habilidade que requer observação constante e criatividade para conceber soluções inovadoras. A atitude de “enxergar oportunidades em tudo” impulsiona o desenvolvimento de ideias que podem se transformar em novos produtos ou serviços, contribuindo para a permanência e relevância da empresa no mercado. Nesse processo, a mentalidade empreendedora inclui a adaptação às necessidades dos consumidores, a antecipação das tendências e a criação de valor agregado, elementos indispensáveis para a sobrevivência e prosperidade do empreendimento.

Fatores de Sucesso e Gestão de Relacionamentos

Entre os fatores que têm contribuído para o sucesso da empresa, destacam-se a determinação e a capacidade de inovação contínua. A disposição para lançar novos produtos e manter o interesse dos clientes faz com que a empresa se mantenha competitiva e em constante movimento. O comprometimento com a qualidade dos produtos e o foco em atender às necessidades do público-alvo são fatores que reforçam a fidelidade dos clientes, garantindo a continuidade do negócio. Além disso, o gerenciamento estratégico do tempo é visto como um elemento essencial para o sucesso, pois permite à equipe priorizar atividades e dedicar-se integralmente aos processos operacionais e de inovação.

A comunicação interna é considerada um pilar fundamental na gestão da empresa, uma vez que um ambiente de trabalho harmonioso e motivador contribui diretamente para a eficiência e qualidade das operações. A empresa acredita que as pessoas envolvidas no processo de produção e atendimento precisam sentir-se valorizadas, sendo a motivação e a satisfação dos colaboradores elementos cruciais para alcançar um desempenho positivo. A interação constante e o relacionamento próximo com a equipe são estratégias adotadas para assegurar que todos compartilhem os valores e objetivos da marca, criando uma cultura organizacional forte e coesa.

As relações externas, especialmente com fornecedores e clientes, são igualmente importantes para a sustentação e o crescimento do negócio. Manter boas relações com fornecedores assegura a qualidade e a regularidade dos insumos, enquanto um relacionamento próximo com os clientes permite ajustar produtos e serviços às suas preferências e expectativas. A empresa também estabelece metas de crescimento baseadas em comparações com o desempenho do ano anterior, o que facilita o planejamento e a definição de estratégias para melhorar os resultados. Esse foco em metas e relacionamentos contribui para uma gestão equilibrada e orientada para a sustentabilidade e o sucesso a

longo prazo.

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

Nós, autores deste artigo, declaramos que não possuímos conflitos de interesses de ordem financeira, comercial, político, acadêmico e pessoal.

CONCLUSÃO

O objetivo da loja L'amour é trazer conforto e qualidade para os seus clientes, fazendo com que se sintam à vontade e sempre retornem. A linha de scrubs não procura atender apenas a área hospitalar, mas também foi criada para oferecer oportunidades a esteticistas, cabeleireiras, manicures, entre outros. Em pesquisa com alguns clientes, muitos se declararam satisfeitos com o produto e os com os atendimentos na loja física. A proprietária da marca L'amour está muito satisfeita com seus produtos e deseja expandir ainda mais sua marca, estabelecendo uma loja exclusiva e fazendo com que cada vez mais pessoas utilizem seus produtos.

A pesquisa menciona outras mulheres empreendedoras que obtiveram sucesso e que se destacam no cenário, apesar de todos seus desafios e falta de visibilidade necessária, colocaram sua criatividade no ramo, tornando-se influências no meio empresarial. E com isso, concluímos que com determinação e coragem podemos criar inúmeras chances de empreender, apenas aperfeiçoando aquilo que está sendo feito e tudo se torna possível.

Este artigo foi desenvolvido com intuito de cativar o leitor a conhecer os horizontes do empreendedorismo feminino, no seu país, cidade ou bairro, ficando por dentro da evolução das mulheres no mercado mesmo com tantas dificuldades, podendo assim criar uma representação maior.

REFERÊNCIAS

AMORIM, R. O.; BATISTA, L. E. **Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento**. Núcleo de Pesquisa da FINAN, v. 3, n. 3, p. 1-14, 2012. Disponível em < https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170602115149.pdf > Acesso em 15 de nov 2024

ANTUNES, S. R. A. et al. **Empreendedorismo feminino**. Revista Gestão em Foco, Edição nº 14, 2022. Disponível em < <https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2022/03/EMPREENDEDORISMO-FEMININO-96-a-108.pdf> > Acesso em 11 de nov 2024

ASSUNÇÃO, J. C. de; ANJOS, M. A. D. dos. **Empreendedorismo feminino: um estudo no estado de Minas Gerais**. GETEC, v. 7, n. 16, p. 112-133, 2018. Disponível em < <https://>

revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/1369 > Acesso em 10 de nov 2024

BRASIL. **Relatório Global sobre Empreendedorismo Feminino**. Brasília: SEBRAE, 2022. Disponível em < <https://agenciasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/03/Pesquisa-Emp-Feminino-2022.pdf> > Acesso em 30 de out 2024

CORDEIRO, H. **12 mulheres empreendedoras da Bahia para ficar de olho em 2024. Alô Alô Bahia/Correios. 13 Dec 2023**. Disponível em < <https://aloalobahia.com/notas/12-mulheres-empreendedoras-da-bahia-para-ficar-de-olho-em-2024> > Acesso em 30 de nov 2024

CNN BRASIL. **Empreendedorismo feminino: como lidar com os desafios da questão de gênero nos negócios**. CNN Brasil, São Paulo, 16 jun. 2023. Disponível em < <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/mulher-empreendedora/> > Acesso em 15 de out 2024

GIL, A. C.; **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7ª Edição. Barueri, São Paulo. Editora Atlas, 2023.

HARTMANN, U.; KREUZER, P.; **Women Entrepreneurs in the Global Economy**. New York: Routledge, 2019.

KANTOR, P.; RIVERA-SANTANA, J. A.; **Empreendedorismo Feminino: Desafios e Oportunidades**. São Paulo: Editora Atlas, 2020.

ZEN, Aurora C.; FRACASSO, Edi M.. **Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor**. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 9, n. 8, p. 135–150, nov. 2008. Disponível em < <https://www.scielo.br/j/ram/a/QcdCh4sfDP4FHR38qhwPdkH/abstract/?lang=pt> > Acesso em 14 de out 2024

Índice Remissivo

A

adaptações tecnológicas 43
administração 6, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 24, 27, 29, 32, 34, 36, 60, 62, 63, 67, 69
apocalipse 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71
apocalipse organizacional 60, 67

C

criatividade 11, 31, 44, 54, 55, 58, 73, 74, 75, 82, 83
crises organizacionais 60, 62, 65, 66, 68
cultura organizacional 60

D

desenvolvimento econômico 44, 47, 48, 49, 74, 75, 77, 78, 79, 80

E

eficiência operacional 17, 18, 23, 38, 41, 43
empreendedorismo 6, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 55, 56, 57, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 83

F

funções administrativas 22, 29

G

gestão 6, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 43, 45, 47, 53, 56, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68, 69, 80, 81, 82

H

habilidade 44, 64, 67, 73, 74, 75, 82
habilidades 6, 9, 13, 17, 20, 21, 22, 31, 33, 39, 49, 75

I

IA 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 29, 30, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41
inovação tecnológica 43, 56
inovações tecnológicas 29, 30, 40, 77
inteligência artificial 9, 10, 12, 15, 21, 22, 24, 25, 26, 29, 30, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 64
Itabuna 6, 9, 28, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 73, 76, 80

L

laboratório 43, 44, 45, 51, 53, 57, 59
Laboratório 42, 43, 45, 50, 55, 56
LIDI 42, 43, 45, 50, 54, 55, 56, 57

N

negociação 43, 55, 56

O

organizacional 9, 12, 16, 17, 25, 29, 31, 32, 35, 37, 41, 53, 56, 57, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 82

organizações 9, 10, 13, 14, 15, 16, 24, 26, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 44, 53, 54, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 70, 72, 77

P

pesquisa 12, 24, 26, 29, 30, 39, 40, 44, 45, 46, 47, 56, 60, 66, 68, 69, 73, 75, 76, 83

R

Recursos Humanos 6, 20, 23, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 41

RH 20, 23, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41

S

serviços 15, 33, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 50, 51, 52, 54, 55, 56, 77, 79, 82

serviços laboratoriais 42, 56

sustentabilidade 43, 49, 55, 56, 65, 66, 69, 82

T

tecnologia 6, 9, 11, 13, 16, 19, 21, 24, 29, 30, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 45, 55, 64, 76, 81

tecnologias modernas 29, 39

transformação 6, 9, 11, 13, 14, 15, 17, 22, 24, 29, 35, 61, 62, 64, 66, 67, 68, 69, 70, 71

transformações digitais 60



contato@editoraomnisscientia.com.br 

https://editoraomnisscientia.com.br/ 

@editora_omnis_scientia 

https://www.facebook.com/omnis.scientia.9 

+55 87 99914-6495 



contato@editoraomnisscientia.com.br 

https://editoraomnisscientia.com.br/ 

@editora_omnis_scientia 

https://www.facebook.com/omnis.scientia.9 

+55 87 99914-6495 