

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DA EMPRESA SUPERMERCADO E SACOLÃO CENTRAL - LTDA¹

Luiza Eduarda Damaso Duarte

Graduanda do 8º período do curso de Administração do UNIPAM.
E-mail: luizadamaso@unipam.edu.br

Laércio José Vida

Orientador do trabalho; professor do curso de Administração do UNIPAM.
E-mail: laerciojv@unipam.edu.br

RESUMO: O artigo apresenta um estudo realizado com o propósito de identificar as necessidades e sugerir soluções para um melhor funcionamento da empresa, através de um diagnóstico organizacional, realizado no Supermercado Central de Lagoa Grande-MG, analisando ambiente interno e externo da organização. Para a coleta dos dados foi utilizada entrevista com o gestor/proprietário da empresa e uma observação direta da situação da empresa, que obteve um resultado satisfatório para a organização.

PALAVRAS-CHAVE: Diagnóstico Organizacional; Funcionamento da empresa; Supermercado Central.

ABSTRACT: The article presents a study carried out with the purpose of identifying the needs and suggesting solutions for a better functioning of the company, through an organizational diagnosis, carried out at the Central Supermarket of Lagoa Grande-MG, analyzing internal and external environment of the organization. To collect the data an interview was used with the manager / owner of the company and a direct observation of the situation of the company, which obtained a satisfactory result for the organization.

KEYWORDS: Central Supermarket; Functioning of the company; Organizational Diagnosis.

INTRODUÇÃO

Por meio de análises, é perceptível a necessidade de buscar melhorias nas atividades dos supermercados, uma vez que, a administração e suas ferramentas é um instrumento indispensável para desempenhar processos que auxiliam no meio organizacional.

Dessa maneira, o Diagnóstico Organizacional busca evidenciar a deficiência na gestão do Supermercado Central de Lagoa Grande-MG, no qual nota-se a ausência dos

¹ Trabalho apresentado na área temática 1 – Diagnóstico Organizacional da Empresa Supermercado e Sacolão Central - LTDA e Contribuindo Para Gestão Empresarial do XV Congresso Mineiro de Empreendedorismo, realizado de 5 a 8 de novembro de 2018.

métodos utilizados na ciência da administração, entre elas estão: ferramenta SWOT, MASP e 5W2H.

À vista disso, a realização da consultoria no Supermercado Central tem como objetivo principal a implantação e análise da ferramenta SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) com ela pode-se analisar quais são os pontos favoráveis e desfavoráveis da empresa internamente e externamente. Utilizando o método MASP (Método de Análise e Solução de Problemas) que é uma ferramenta que identifica problemas e elabora solução para os mesmos.

Para a realização do diagnóstico foi proposto melhores práticas para a correção das principais problemáticas que norteiam a empresa. Com isso busca-se uma melhoria satisfatória e melhor estabilidade da mesma, no mercado empresarial que se torna cada vez mais competitivo.

A problemática deste diagnóstico constitui em: Quais as melhorias que devem ser tomadas para que o Supermercado Central se desenvolva no mercado competitivo?

Justificativa: a escolha desse tema é voltada pela a importância que as ferramentas da Administração possuem, a escolha do Supermercado Central é pelo motivo de verificar quanto os gestores precisam observar o que precisa ser mudado para que haja melhorias na entidade. Vale ressaltar que a contribuição deste diagnóstico fornece dados para que os empresários possam alcançar novos resultados, posicionamento de mercado, melhoria continua na gestão e resolução de problemáticas.

O objetivo geral do estudo é efetuar o diagnóstico organizacional no Supermercado Central da cidade Lagoa Grande-MG, com base nas seguintes ferramentas: SWOT, MASP e 5W2H. Além do objetivo geral o trabalho contempla os seguintes objetivos específicos: levantar através da literatura o referencial teórico, composto por diversos autores e suas citações, elaborar uma entrevista com o gestor do Supermercado a fim de obter informações sobre sua estrutura organizacional, concluir com base na literatura e na pesquisa qualitativa o resultado do estudo.

CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO

O Supermercado Central é uma empresa familiar na qual toda a família trabalha junto e cada integrante tem uma função, Ramon Adriano (filho) diretor geral, Roberto Pereira (pai) diretor financeiro, Adriane Moreira (mãe) gerente comercial e responsável por compras e Murilio Moreira (filho) gerente operacional. A empresa é composta por mais trinta funcionários que se subdividem em operadores de caixa, escrituração fiscal, auxiliar administrativo, repositores, açougueiros, entregadores, atendente na padaria, padeira e serviços gerais.

ANÁLISE SWOT

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), que na sua tradução é força, fraqueza, oportunidade e ameaça, é uma ferramenta usada na administração, desenvolvida para ajudar na análise estratégica de empresas.

Composta por elementos que informam a situação organizacional de forma clara e objetiva para que o gestor consiga visualizá-la como um todo. Ela aborda as forças e fraquezas no ambiente interno, oportunidades e ameaças no ambiente externo, mostrando-as juntas em um só modelo enxuto, concreto e real. (TOLEDO, 2014).

MASP - METODOLOGIA DE ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

O MASP (Metodologia de Análise e Solução de Problemas) é um método utilizado em empresas que consiste em analisar e solucionar problemas, sendo uma metodologia para manter e controlar a qualidade de produtos, processos ou serviços buscando a melhoria contínua. É também uma ferramenta de gestão na melhoria da qualidade da administração da empresa, obtendo resultados na redução de custos operacionais ou aumento do faturamento (CAMPOS, 2004).

CLIMA ORGANIZACIONAL

A aplicação do clima organizacional é uma forma de analisar a organização internamente e externamente, para diagnosticar os problemas que pode levar a um clima desfavorável e assim definir soluções para esses problemas. O clima organizacional depende do ambiente que o colaborador está inserido e de motivação, pois um funcionário em um ambiente desagradável e sem nenhuma motivação não obterá resultados positivos, já em um ambiente agradável e motivacional terá mais chance de bons resultados (CHIAVENATO, 2009).

MARKET SHARE

É preciso conhecer afundo o mercado em que a empresa está inserida, analisar qual segmentação de produto, região geográfica e público alvo, para assim ter um direcionamento a ser atingido para obter melhores resultados. A pesquisa de Market Share permite também avaliar o desempenho da empresa, posicionamento perante aos concorrentes identificando o tamanho da parcela que a empresa possui, potencial de crescimento, etc (EGESTOR, 2017)².

SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Saber a satisfação ou insatisfação do cliente é essencial para uma organização, para que ela possa tomar seus direcionamentos. Segundo KOTLER (1995, p.182), "A satisfação do comprador é uma função diretamente relacionada entre as expectativas do produto e o desempenho percebido do produto". Aplicando pesquisas periodicamente para saber a avaliação dos clientes, poderá através da análise identificar os pontos fracos, para que seja tomada decisão de melhoria, evitando insatisfação dos clientes com frequência.

Manter os consumidores satisfeitos, mantém também a imagem da empresa, segundo Freitas (2001), está comprovado estatisticamente que o cliente insatisfeito

² Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/market-share/>. Acesso: 22-04-2018

comenta a sua insatisfação com um grande número de pessoas e quando satisfeito comenta com poucas pessoas. Portanto deve sempre está atento aos clientes, para que estejam satisfeitos e mesmo que seja pouco comentado, levará imagem positiva para organização.

LIDERANÇA

Liderança é ato influenciar outras pessoas, seja através do agir ou da fala, tem a intenção de modificar o comportamento dos colaboradores para que faça o que deseja, mostrando a direção a ser seguida, com incentivos para o alcance de metas e objetivos. CHIAVENATO (1999).

Segundo Kotler (1997, p. 6-12), “há pessoas que nasceram líderes e há outras que aprendem a desenvolver sua capacidade de liderança ao longo de décadas”. Seja ela uma habilidade desenvolvida ou não, todo gestor precisa conhecer seus liderados e suas inteligências emocionais, para saber como lidar como essas pessoas diante as variáveis situações e a melhor de gerencia-las em busca de objetivos comuns com eficiência.

RETENÇÃO E VALORIZAÇÃO DO TALENTO HUMANO

Trata-se de um investimento intangível que gera valor ao longo tempo, é importante a retenção e valorização dos colaboradores, para que eles permaneçam na empresa e cresçam profissionalmente, acreditando nas crenças da organização sem sentir a necessidade de buscar algo fora. O valor das empresas atualmente não está apenas na parte física, está também no fator humano, que deve visar sempre buscar inovações e desenvolvimento tecnológico. (CHIAVENATO, 2014).

MOTIVAÇÃO

O incentivo ao desenvolvimento dos colaboradores se tornou fundamental, pois o lado emocional está totalmente ligado ao desempenho no trabalho. Portanto as organizações que investem em motivação, tem maior probabilidade de alcançar resultados e satisfação dos clientes.

A liderança é o principal responsável em manter os liderados motivados, para isso devem proporcionar satisfação pessoal, para assim transmitir essa satisfação para a organização. Mas o colaborador só irá ser motivado a cumprir metas e a alcançar maiores resultados, quando convencê-lo de que todo o esforço será reconhecido e trará recompensas pessoais. (CHIAVENATO, 2000).

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Recrutamento e seleção é uma excelente ferramenta utilizada no processo para contratação de colaboradores nas organizações, quando utilizada corretamente auxilia a garantir excelentes profissionais. O recrutamento desempenha o processo de procura e análises de pessoas para exercerem funções pré-estabelecidas e a seleção

consiste em verificar os candidatos para tomada de decisão da vaga; (CHIAVENATO, 2000). Segundo Chiavenato (1999), “lidar com as pessoas deixou de ser um desafio e passou a ser vantagem competitiva para as organizações bem-sucedidas”.

INVESTIMENTO EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

No momento atual, as entidades observam a necessidade de pessoas capacitadas para desempenharem atividades eficientes no ambiente organizacional, priorizando a estratégia e a competição para que haja um quesito a mais nos colaboradores, dessa forma, a empresa possui melhores resultados e aumenta o nível de conhecimento dos servidores no clima na instituição (CHIAVENATO, 2009).

Conforme Chiavenato (2009) o treinamento é um processo de ganho, pois possibilita que todas as pessoas participantes possam colaborar oferecendo efeitos positivos no negócio das empresas, contribuindo de forma eficaz, de modo a integralizar os indivíduos, a entidade e os consumidores.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é utilizada pelas organizações como um instrumento que analisa o desempenho dos colaboradores, com o intuito estimular a desenvolvê-los para o alcance de melhores resultados. Ela auxilia a resolver e evitar problemas, como também melhorar a qualidade de vida profissional e pessoal dos colaboradores. (CHIAVENATO, 2004).

Uma avaliação muito utilizada pelas empresas é a de 360 graus, que é feita com toda a equipe, onde cada colaborador é avaliado por todos e se auto avalia, com o intuito de identificar competências e oportunidades que a empresa precisa para melhoria do desempenho organizacional.

AÇÕES DE MARKETING

O marketing é importante para uma organização se manter no mercado, mas é necessário saber a melhor forma e quando investir em ações de marketing, quando bem aplicada gera vantagem competitiva e atrai novos clientes. Identificar a satisfação das necessidades e desejos dos clientes é um dos principais objetivos do marketing, com isso a organização terá um direcionamento de como atrair e manter seus clientes alvos (KOTLER, 2009).

METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa, foi necessário usar métodos e procedimentos para que fosse possível alcançar os objetivos com maior veracidade e qualidade dos dados que foram apresentados. A metodologia se refere aos métodos aplicados na execução do projeto, é o caminho a ser traçado para obter os resultados (MARCONI; LAKATOS, 2001).

Quanto aos procedimentos usados nesta pesquisa, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, através de livros, que tem como finalidade buscar assuntos e conceitos publicados por autores, no qual são relacionados ao projeto de pesquisa, que tem como tema Diagnóstico Organizacional (RUIZ, 1996). E ainda, foi empregue a pesquisa webliográfica, por meio de sites, artigos da internet.

Dessa maneira, para a execução dos procedimentos elaborados, o projeto de estudo é do tipo descritivo, onde descreve as particularidades de cada espaço amostral e estabelece relações entre esses aspectos (GIL, 1999). Em análise, a pesquisa tem como propósito diagnosticar problemas e identificar possíveis soluções em todos os departamentos da empresa.

Para a coleta de dados foi utilizado um roteiro de entrevista, com a função de coletar dados que auxilie no desenvolvimento do objetivo da pesquisa, esse método é usado para que as informações sejam passadas de entrevistado para entrevistador de uma forma mais clara e objetiva. (MANZINI, 2003).

A forma de análise de dados de uma pesquisa qualitativa é definida como análise de conteúdo. Para Bardin (1977, p.31), a análise de conteúdo é não só um instrumento, mas um “leque de apetrechos; ou, com maior rigor, um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações”.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS - ANÁLISE SWOT

A análise SWOT da empresa foi feita juntamente com o gestor, depois de várias análises externas e internas da organização.

Quadro 1 – Análise SWOT do Supermercado Central

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento personalizado • Cartão próprio • Marketing • Parceria com a rede SMART • Boa localização 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poucos concorrentes • Parcerias • Grande empresa Multinacional instalada na cidade • Comunidades vizinhas
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos financeiros limitados • Estrutura antiga e pequena • Alta inadimplência 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concorrentes estabilizados • Aumento da inflação • E-commerce • Novo entrante • Vendedores ambulantes

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

ANÁLISE DO CONTEÚDO DA ENTREVISTA

A entrevista foi semiestruturada e destinada ao gestor/proprietário Ramon Adriano da empresa Supermercado Central. Os tópicos abordados no roteiro da entrevista conduziram para a formação das categorias a serem abordadas, que são:

1. Clima organizacional
2. Market *Share*
3. Satisfação do Consumidor
4. Liderança
5. Retenção e valorização do talento humano
6. Motivação
7. Recrutamento e Seleção
8. Investimento em treinamento e desenvolvimento
9. Avaliação de desempenho
10. Ações de marketing
11. Participação de mercado

CLIMA ORGANIZACIONAL

De acordo com a entrevista feita com o Gestor Ramon Adriano, a empresa ainda não utilizou a pesquisa de clima organizacional, mas a conhece e sabe de sua importância.

Entende-se que o clima organizacional é um dos fatores importantes na empresa, é através dele que se tem uma empresa funcionando com alto rendimento e com mais qualidade no atendimento. A pesquisa de clima é fundamental para saber o que os colaboradores estão pensando e como estão se sentindo em relação a empresa, aos gestores, colegas de trabalho, com isso podem-se tomar atitudes para resolver alguns problemas e ações de melhoria. Basta uma atitude do gestor de aplicar essa pesquisa a fim de, conhecer a satisfação que seus facilitadores estão trabalhando e avaliar o que precisa ser mudado e melhorado.

MARKET SHARE

O gestor diz nunca ter realizado essa pesquisa e não conhece a mesma. Sabe-se que o *market share* é a fatia de mercado que a empresa possui, e é importante conhecê-la para saber avaliar as escolhas a serem feitas, tendo um panorama bem amplo do crescimento do negócio. Saber o seu crescimento anual conseguirá fazer uma análise interna, mas saber esse valor em relação ao seu cliente é necessário para saber se o crescimento foi significativo ou não, conseguirá também elaborar estratégias mais precisas.

SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Segundo o gestor não utilizam nenhuma pesquisa para medir a satisfação de seus consumidores, a satisfação é avaliada através de *feedbacks* feitos pelos clientes.

Compreende-se que saber o quanto seu cliente está satisfeito é fundamental para tomada de decisões para melhorias, pois no atual mercado competitivo o bom

atendimento e diferenciação são principais fatores para manter a satisfação e fidelidade dos clientes, mas é necessária aplicação de um método de pesquisa para saber se a empresa está agradando ou precisa de mudanças.

Devido o contato direto que os clientes possuem com os gestores, sempre os procuram para dar alguma avaliação, mas na maioria das vezes são reclamações, dificilmente procuram para dar avaliações positivas, portanto a análise de *feedback* poderia ser feita com alguns questionários formulados com algumas alternativas de escolha para que o cliente possa fazer o feedback rápido e com precisão sobre a qualidade de atendimento, dos produtos que estão sendo comercializados e deixando um espaço vago para algumas sugestões.

LIDERANÇA

De acordo com dados da entrevista, a empresa possui quatro líderes que são divididos por setores. Cada setor tem um líder, são realizadas reuniões periodicamente com os responsáveis de cada setor, trocando ideias do que pode ser melhorado, do que já melhorou, sempre buscando soluções e alternativas de melhoria, analisando os números e as projeções de crescimento de cada setor.

Em conversa com o gestor foi relato que as reuniões estão ficando esquecidas devido à falta de tempo, e com isso acaba caindo o rendimento operacional da organização, relatou também a dificuldade dos próprios líderes e dos colaboradores em separar seus setores, há também divergência de opiniões entre os líderes afetando as tomadas de decisões.

Analisando a resposta do gestor, os líderes têm um bom planejamento em questão a liderança, está faltando apenas entenderem melhor a separação de setores e passar para seus colaboradores para que cada problema seja solucionado dentro de seu setor juntamente com seu líder.

RETENÇÃO E VALORIZAÇÃO DO TALENTO HUMANO

Questionado se a retenção e valorização do talento humano é primordial para competitividade de mercado, o gestor/proprietário respondeu. “Sim, pois a retenção e a valorização, torna meus colaboradores profissionais, satisfeitos e dificilmente vou perdê-los para o mercado, fazendo assim que eu não tenha uma alta rotatividade de funcionários que é prejudicial a empresa”.

O gestor entende a importância da retenção e valorização de seus colaboradores, mas não consegue colocar em prática, pois a empresa apresenta uma alta rotatividade.

Defende-se que uma das melhores formas de reter e valorizar bons colaboradores é fazendo promoções internas antes do recrutamento externo, mostrando que a empresa preocupa com seus colaboradores dando-lhes oportunidade de crescimento e de criar um plano de carreira. Investir em treinamentos e motivação também é uma boa opção para a retenção, fazendo com que os colaboradores desenvolvam suas melhores habilidades e sejam selecionados para os cargos que mostrem melhores resultados.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

De acordo com o gestor as vagas da empresa não são divulgadas, por ser uma cidade pequena e pelo fato de os interessados estarem sempre procurando a empresa e deixando currículos.

As contratações dos funcionários são feitas através de um recrutamento externo, onde é feita a análise dos currículos entregues na empresa, depois são feitas ligações nas referências, contam também com a ajuda de outros empresários que já conheça o candidato.

Analisando a resposta do gestor um bom recrutamento é essencial para uma boa seleção, a empresa está praticando as técnicas de um recrutamento externo corretamente, mas, precisa avaliar mais a vontade de trabalhar do candidato, pois a empresa conta com grande índice de absenteísmo e *turnover*.

INVESTIMENTO EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Segundo o Gestor há investimento em treinamento e desenvolvimento, periodicamente contratam consultores que treinam funcionários e líderes, analisando possíveis mudanças de melhorias para a organização. Outra forma de treinamento são cursos online, que são oferecidos pelo parceiro Rede SMART, cursos disponibilizados para todos os funcionários de acordo com seus respectivos cargos.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O gestor avalia o desempenho de seus colaboradores visualmente, e procura realizar feedbacks mensalmente e sempre que necessário.

Analisando a resposta do Gestor, seria importante utilizar algum método para avaliar o desempenho, há diversos métodos, e um deles é a avaliação 360°, compreende-se que essa avaliação é ideal para a organização.

A avaliação do desempenho 360° refere-se ao contexto o que envolve cada pessoa. Trata-se de uma avaliação que é feita de modo circular por todos os elementos que mantêm alguma forma de interação como avaliado. Assim, participam da avaliação o superior, os colegas e pares, os subordinados, os clientes internos e externos, os fornecedores e todas as pessoas que giram em torno do avaliado, com uma abrangência de 360°. (CHIAVENATO, 2009, p. 146).

Entende-se que a avaliação de desempenho 360° nem sempre é efetiva, mas ela possibilita uma avaliação com todos os envolvidos da organização, permitindo cada um a dar e receber feedbacks identificando problemas para buscar resultados mais eficazes. E quando só a avaliação 360° não for suficiente para uma boa avaliação, pode-se aplicar outros métodos para complementar.

AÇÕES DE MARKETING

Quando questionado sobre quais são as ações de marketing realizadas pela empresa e como são realizadas, o gestor respondeu.

Fazemos nosso calendário anual, em parceria com a rede Smart com várias ações já definidas especificamente para cada mês, além de uma parceria com a principal rádio da cidade, a qual fazemos promoções, eventos sociais, flashes ao vivo, sorteios e etc... Temos também nosso jornal de ofertas, que que distribuimos na cidade na primeira semana do mês, com um mix completo de promoções.

Analisando o mercado no qual a empresa está inserida, percebe-se que seu marketing é diferenciado de seus concorrentes, isso se dá devido a sua associação com uma grande rede que está sempre apoiando e incentivando, mas é preciso que haja uma periodicidade nessas ações, pois o gestor relata que às vezes uma ou outra fica no esquecimento, e isso pode ser prejudicial, já que o marketing é fundamental para uma empresa.

SUGESTÕES - ANÁLISE 5W2H

O 5W2H, basicamente, é um checklist de determinadas atividades que precisam ser desenvolvidas com o máximo de clareza possível por parte dos colaboradores da empresa. Ele funciona como um mapeamento destas atividades, onde ficará estabelecido o que será feito, quem fará o quê, em qual período de tempo, em qual área da empresa e todos os motivos pelos quais esta atividade deve ser feita. Esta ferramenta é extremamente útil para as empresas, uma vez que elimina por completo qualquer dúvida que possa surgir sobre um processo ou sua atividade.

De acordo com as três problemáticas abordadas foram construídas 3 5W2H que serão classificadas respectivamente assim: Inadimplência, *Turnover* e Absenteísmo.

Quadro 3: Problemática 1– Inadimplência

What (o que será feito)	Será criado um novo setor na empresa que ficará responsável apenas por cobranças
Who (quem fará)	Aline Galvão
When (quando será feito)	01/11/2018 até 30/11/2018
Where (onde será feito)	Na própria empresa
Why (por que será feito)	Alta inadimplência na empresa.
How (como será feito)	Por meio da contratação de uma pessoa direcionada a realização de cobranças, de acordo com as normas de direito do consumidor.
How Much (quanto custará)	Aproximadamente um salário mínimo.

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2018.

Quadro 4: Problemática 2 – Turnover

What (o que será feito)	Melhoramento da seleção e desligamento dos funcionários.
Who (quem fare)	Ramon Adriano
When (quando será feito)	10/11/2018 até 30/12/2018
Where (onde será feito)	Na própria empresa.
Why (por que será feito)	Grande rotatividade de funcionários na empresa.
How (como será feito)	Será feito um aprofundamento no momento de contratar o facilitador, de forma a identificar melhor suas características e no desligamento obtenção de informações úteis para desenvolvimento da empresa.
How Much (quanto custará)	Aproximadamente R\$300,00

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2018.

Quadro 5: Problemática 3 – Absenteísmo

What (o que será feito)	Pesquisa de clima organizacional
Who (quem fará)	Adriane Moreira
When (quando será feito)	10/11/2018 até 30/12/2018
Where (onde será feito)	Na própria empresa.
Why (por que será feito)	Absenteísmo praticado por quase todos os funcionários.
How (como sera feito)	Por meio do monitoramento desses atrasos e faltas, com a utilização do ponto eletrônico e as advertências aos facilitadores.
How Much (quanto custará)	Aproximadamente R\$800,00

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2018.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O diagnóstico organizacional realizado no Supermercado Central de Lagoa Grande-MG foi uma ferramenta muito importante, para abrir novos horizontes e agregar conhecimentos aos gestores, foi possível analisar a empresa de modo geral, em todos os setores, como é sua real situação e assim propor um plano de ação de melhorias.

Analisando a organização internamente juntamente com o diretor percebe-se que a empresa possui um excelente software para gerenciar suas atividades, mas falta explorar mais dessa ferramenta, portanto, é necessário que os empresários tenham uma nova visão e perspectiva da ampliação desse software, observando os aspectos de cada departamento e introduzindo esse suporte lógico, pois auxiliar na diminuição dos gastos, principalmente com pessoal, à vista que, o sistema operacional executa as

atividades porém é fundamental o treinamento dos colaboradores para que haja maior eficiência e eficácia dos resultados na entidade.

Diante essas perspectivas, o presente estudo sugere-se para que outros empresários no ramo do varejo optem em fazer o diagnóstico organizacional, sendo que, conforme citado na pesquisa, a importância em elaborar a análise para verificar como está o andamento das atividades na empresa para assim, alcançar o índice esperado e da continuidade no desempenho da organização.

Por fim, o presente estudo não possuiu limitações, uma vez que, todas as perguntas feitas ao gestor foram respondidas, tornando a informação íntegra e confiável.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

CAMPOS, Vicenti Falconi. **Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Nova Lima: Editora Falconi, 2004.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Ed. Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Ed. Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 9ªed.p70,66, Rio de Janeiro editora Elsevier, 2009.

EGESTOR, 2017. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/market-share/>. Acesso: 22 abr. 2018

FREITAS, Beatriz Teixeira de. ABEMD, **Marketing Direto no Varejo**. São Paulo: Makron Books, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI**. ed. Ediouro: São Paulo, 2009.

KOTLER, Philip. **Marketing e valor**. Revista Marketing n.293 – jun 1997. Rio de Janeiro: 1997.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicação e trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MANZINI. **Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semiestruturada**. In: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE, S. (Org.) Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial. Londrina: Eduel, 2003, p. 11-25.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

TOLEDO, 2014. Disponível em:<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/analise-swot-um-pequeno-guia/78889/>. Acesso em: 20-04-2018.

APÊNDICE – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

- 1- O Sr. costuma aplicar pesquisa para identificar o clima organizacional da empresa?
- 2- O Sr. conhece a participação de mercado da sua organização? Se sim, qual é?
- 3- A empresa realiza pesquisa sobre satisfação do consumidor? Se não como é realizada a avaliação da satisfação do consumidor?
- 4- Como o Sr. descreve o estilo de liderança de sua empresa?
- 5- Para o Sr. a retenção e valorização do talento humano é primordial para competitividade de mercado?
- 6- O que é desenvolvido dentro da sua empresa para a motivação dos talentos humanos?
- 7- No processo de recrutamento existe planejamento de divulgação das vagas, para atingir o público alvo? Como é o processo de seleção adotado pela empresa?
- 8- Há um investimento em treinamento e desenvolvimento?
- 9- O Sr. adota algum método de avaliação de desempenho?
- 10- Quais são as ações de marketing realizadas pela empresa? E como são realizadas?
- 11- O Sr. conhece a participação de mercado da sua organização? Se sim, qual é?