



WILDER DALA QUINJANGO
Superando desafios, inspirando mentes
com paixão e propósito



CEU INACIO MONTEIRO

Cuidando da segurança e do bem-estar da comunidade



Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco / Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.60>

Editor Responsável: Antônio Raimundo Pereira Medrado
Editor correspondente (ANGOLA): Manuel Francisco Neto

Coordenação editorial:

Ana Paula de Lima
Andreia Fernandes de Souza
Antônio Raimundo Pereira Medrado
Isac dos Santos Pereira
José Wilton dos Santos
Vilma Maria da Silva

Coordenação editorial (Angola):

Manuel Francisco Neto
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco

Com. de Avaliação e Leitura:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt
Profa. Esp. Ana Paula de Lima
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Profa. Dra. Denise Mak
Prof. Me. Edson da Conceição Graça (Angola)
Prof. Me. Isac dos Santos Pereira
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto (Angola)
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco (Angola)
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza
Prof. Me. Tavares dos Santos Muhongo (Angola)
Profa. Dra. Thais Thomaz Bovo
Prof. Me. Wilder Dala Quinjangó (Angola)

Bibliotecária:

Patrícia Martins da Silva Rede

Colunistas:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Prof. Dr. Isac Chateauneuf
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva
Prof. Me. José Wilton dos Santos
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza

Web-edição:

T.I Lee Anthony Medrado

Contatos

Tel. 55(11) 99543-5703
Whatsapp: 55(11) 99543-5703
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)
netomanuelfrancisco@gmail.com (Luanda)
<https://primeiraevolucao.com.br>

Imagens, fotos, vetores etc:

<https://publicdomainvectors.org/>
<https://pixabay.com>
<https://www.pngwing.com>
<https://br.freepik.com>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 6, n. 60 (ago. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 338 p. : il. color

Bibliografia

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI: <https://doi.org/10.52078/issn2673-2573.rpe.60>

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Livro Alternativo
www.livroalternativo.com.br
CNPJ: 28.657.494/0001-09

05 EDITORIAL

José Wilton dos Santos

06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaneuf

08 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins

10 O QUE VEM AÍ? "DIREITO E SOCIEDADE"

Mirella Clerici

11 POIESIS

14 PLANO DE PROTEÇÃO E GUARDA

CEU INÁCIO MONTEIRO

46 RELATO DE CASO

INTERVENÇÕES DO COORDENADOR PEDAGÓGICO COMO ARTICULADOR NA CONSTRUÇÃO DE UMA EDUCAÇÃO ANTIRRACISTA NA EDUCAÇÃO INFANTIL

Daniela dos Santos Magalhães

12 DESTAQUE

WILDER DALA QUINJANGO

ARTIGOS

1. EDUCAÇÃO EM TEMPO INTEGRAL - ANA MARIA DAINAUSKAS SOARES	52
2. POTENCIALIZANDO O ENSINO-APRENDIZAGEM ATRAVÉS DA CRIATIVIDADE - ANGÉLICA RODRIGUES VALENTIN	60
3. GESTÃO ESTRATÉGICA E SEU IMPACTO ORGANIZACIONAL. ESTUDO DE CASO NA EDIÇÕES NOVEMBRO, EMPRESA PÚBLICA 2023 - ANGELINA DE FÁTIMA CHITUNDO ESTÉVÃO YOPILO	70
4. ENTRE SABORES E SABERES: A EDUCAÇÃO ALIMENTAR E NUTRICIONAL NA FORMAÇÃO INFANTIL - AUREA CARVALHO DE SOUZA	77
5. A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA O ALCANCE DOS OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS EM ANGOLA - DANIEL PEDRO JOSÉ	82
6. ESTUDO DE CASO NA DIREÇÃO MUNICIPAL DA EDUCAÇÃO DE BELAS, ANGOLA - DOMINGOS ELIAS SACHICO	86
7. UMA ABORDAGEM PRELIMINAR NA EMPRESA SIABONGA COMERCIAL, LDA NO I SEMESTRES DE 2024 - DOMINGOS FERNANDO CASSUENDE LUCUNDE	93
8. O ENSINO SUPERIOR EM ANGOLA: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA - DORIVALDO DA GRAÇA GUEDES TAVARES / EDMILSON DOS PRAZERES DA SILVA	97
9. ESTUDO DE CASO EMPRESA ISABELINHA COMERCIAL 2023 A 2024 - EDSON MARIA SEBASTIÃO JORGE	106
10. A VALORIZAÇÃO DA CULTURA INDÍGENA NA EDUCAÇÃO INFANTIL - ELISETE VICENTE DA SILVA OLIVEIRA	114
11. COMUNICAÇÃO INTERNA: FACTORES QUE INFLUENCIAM A COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES - ESTEVÃO QUIXINA CASSULE	133
12. ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO DOS ACIDENTES DE TRABALHO: "CASO DA EMPRESA WILVIMAR COMERCIAL, LDA 2021-2022" - EUNICE MUANSA MUESHI	139
13. O MARKTING DE RELACIONAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES COMO FACTOR DE QUALIDADE NO ATENDIMENTO - FELICIANA DA CRUZ VICENTE MANUEL	146
14. IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NAS ORGANIZAÇÕES ESCASSO EMPRESA INTERSACHI, LDA-ANGOLA - FERNANDO SANJI	154
15. AVALIAÇÃO CRITERIAL EM ANGOLA: UMA ANÁLISE DAS FASES EXPERIMENTAIS DOS EXAMES NACIONAIS - FORTUNA NETO FIGUEIREDO VITANGUI	158
16. A AFETIVIDADE NAS RELAÇÕES EDUCACIONAIS NA EDUCAÇÃO INFANTIL - GIRLENE NASCIMENTO DA SILVA MANTOVANI	169
17. ESTRATÉGIAS DE MEDIAÇÃO ORAL DO PROFESSOR PARA FOMENTAR O PENSAMENTO CRÍTICO E A PARTICIPAÇÃO ESTUDANTIL - INGRID DA SILVA CAVALCANTE DE PAULA	176
18. O ENSINO DA LÍNGUA INGLESA COMO LÍNGUA ESTRANGEIRA: QUEBRANDO ROTINA DO ENSINO TEÓRICO - JOAQUIM PEREIRA BRAVO	182
19. OS DESAFIOS DO MARKETING DIGITAL NO CONTEXTO ONLINE: A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DAS MPMS EM MALANJE EM 2025 - JOSÉ CAMPOS KIFUBA	192
20. BIOFILIA DENTRO DO CONTEXTO ESCOLAR: COMO FAZER? - JULIANA DA SILVA OLIVEIRA	204
21. EDUCAÇÃO INFANTIL INCLUSIVA: O QUE DIZEM AS ESCOLAS PÚBLICAS? - LUZINETE BISPO DOS SANTOS	213
22. IMPACTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO COMPLEXO ESCOLAR SANTO ANTÓNIO NO MUNICÍPIO DE MAQUELA DOZOMBO, PROVÍNCIA DO UÍGE - MANUEL ESTEVES MUTALO COA	222
23. ESTUDO COMPARATIVO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DA CADEIA DE VALOR DA REFRIANGO, LDA E DA COCA-COLA BOTTLING 2018-2020 - MANUEL LIGAS ANTÓNIO	229
24. ARTE E A MUSICALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO - MARCELO SANTOS DE MASCARENHAS	234
25. A LITERATURA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: SOBRE OLHARES DE GRANDES AUTORES - MARIA APARECIDA ARMANDILHA NUNES	241
26. APLICAÇÃO ESTRATÉGICA DO BALANCED SCORECARD NAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS ANGOLANAS.CASO: BANCO DE POUPANÇA E CRÉDITO BPC (2020 - 2022) - MARIA MVÚ ANDRÉ DONDO	247
27. TRANSTORNO DO ESPECTRO AUTISTA NO AMBIENTE ESCOLAR - MARIANGELA DE JESUS CHAGAS	251
28. ÉTICA SILENCIADA: FRAGILIDADES DA FISCALIZAÇÃO DISCIPLINAR NA OAB E PROPOSTAS DE REFORMA - MIRELLA CLERICI	258
29. ESTUDO SOBRE FUNDOS DE INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO EM ANGOLA - NELITO ANTÓNIO	265
30. GERAÇÃO CONECTADA, INFÂNCIA EM RISCO: PERIGOS E CUIDADOS NA INTERNET SOB A PERSPECTIVA DE JONATHAN HAIDT - PATRÍCIA MENDES CAVALCANTE DE SOUZA	272
31. A EDUCAÇÃO ESPECIAL NA EDUCAÇÃO INFANTIL:DESAFIOS E AVANÇOS NA INCLUSÃO - SILVIA HARUE YOGUI	280
32. FRACASSO ESCOLAR E DESIGUALDADES SOCIAIS: O QUE DIRIA PAULO FREIRE E DERMEVAL SAVIANI? - SOLANGE APARECIDA SILVA	287
33. DO CUIDAR AO EDUCAR: CONSTRUINDO AUTONOMIA E IDENTIDADE NA INFÂNCIA - SUELLEN VIDAL ARAÚJO DA SILVA	293
34. GRÊMIOS ESTUDANTIS: HISTÓRICO,LEGISLAÇÃO E FUNÇÃO PEDAGÓGICA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA - SYLAS IVAN RIZZO TUDECH	300
35. TERRITÓRIOS EDUCATIVOS E EDUCAÇÃO INTEGRAL: ARTICULAÇÕES ENTRE ESCOLA, COMUNIDADE E POLÍTICA PÚBLICA NA CIDADE DE SÃO PAULO - TÂNIA MARIA PEREIRA CASTRO	306
36. O PAPEL DAS PRÁTICAS SOCIAIS NA FORMAÇÃO DA IDENTIDADE E AUTONOMIA NA EDUCAÇÃO INFANTIL - THAIS MARANHÃO PEREIRA RODRIGUES	312
37. A IMPORTÂNCIA DO BILINGUISMO NA EDUCAÇÃO - VANESSA FERNANDES LEANDRO DE ASSUNÇÃO	322
38. EDUCAÇÃO FEMINISTA: MOVIMENTO SOCIAL ARTICULADO COM A EDUCAÇÃO - VIVIANE MARCIA SANTOS DE MASCARENHAS	328

**ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES.
SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.**

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!

INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: _____



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



GESTÃO ESTRATÉGICA E SEU IMPACTO ORGANIZACIONAL. ESTUDO DE CASO NA EDIÇÕES NOVEMBRO, EMPRESA PÚBLICA 2023

ANGELINA DE FÁTIMA CHITUNDO ESTÊVÃO YOPILO¹

RESUMO: O presente artigo tem o propósito de analisar o impacto da implementação da gestão estratégica na Edições Novembro, Empresa Pública Este estudo utilizou de revisão bibliográfica. Os resultados abrangem a gestão estratégica como a arte de formular, implementar e avaliar decisões multifuncionais que possibilitam à organização alcançar seus objetivos. Todavia a implementação da gestão estratégica na Edições Novembro, Empresa Pública deverá resultar em uma série de melhorias significativas no desempenho organizacional e na competitividade da empresa. Espera-se um aumento nos indicadores financeiros, incluindo crescimento da receita, lucratividade e retorno sobre o investimento. Além disso, a eficiência operacional deverá ser aprimorada com a redução de custos e aumento da produtividade.

Palavras-chave: Análises; Gestão estratégica; Impacto organizacional.

INTRODUÇÃO

Este artigo tem a relevância de contribuir cientificamente com um conjunto de conhecimentos já sistematizados que visam elucidar e evidenciar tal forma de organização cluster e estabelecer a governança de um processo de cooperação, considerado um vetor importante para a sustentabilidade do cluster e da região onde estiver inserido.

Pensar estrategicamente a organização é essencial ao sucesso da empresa no mercado e face às empresas concorrentes. Mas, pensar estrategicamente requer a compreensão do que é a estratégia, ambiente externo e interno, dos diversos níveis de estratégia e da sua implementação. Pode-se perguntar: Porque é que algumas empresas são bem sucedidas onde outras falham?

De seguida denota-se a estratégia que os executivos prosseguem tem um forte impacto

no desempenho relativo das empresas. A estratégia está ligada a dois ou mais competidores que disputam o mesmo objetivo. Essa disputa ocorre também no mundo dos negócios e, como na versão militar, a estratégia empresarial é fortemente influenciada por quem lidera a empresa, ao perseguir objetivos e uma ou um conjunto de ações.

A formulação da estratégia, para além de ser absolutamente orientada para o mercado, deve ser também um exercício de empreendedorismo direcionado para os clientes.

Angola passou por um processo de guerra civil que danificou muitas das suas estruturas. Após ser instaurada a paz em Abril de 2002, o país tem passado por um processo de reformas, não só a nível político e social, mas também a nível de tecido empresarial. Angola é uma das economias com maior e mais célebre crescimento a nível mundial, crescimento, esse

¹ Docente Universitária no ISKA: Instituto Superior Kanganjo de Angola. Mestre em Gestão Estratégica de Empresas no ISKA. Licenciada em Ciências da Educação, opção Ensino da Pedagogia no ISKA. Pré-Universitária em Ciências Sociais pelo PUNIV.

potenciado pelo fato de ser o maior produtor de petróleo da África subsariana, pela implementação de políticas de desenvolvimento econômico focadas no investimento privado, bem como pela sua localização geográfica privilegiada.

A gestão estratégica é uma disciplina central no campo da administração de empresas, que envolve a formulação e implementação de metas e iniciativas por parte da alta direção de uma organização, com base na consideração dos recursos disponíveis e uma avaliação dos ambientes internos e externos em que a organização opera. O impacto da gestão estratégica nas organizações é substancial, influenciando diretamente sua eficiência, competitividade e capacidade de inovação. Este estudo de caso foca na Edições Novembro, Empresa Pública uma editora estatal, em 2024, explorando como a gestão estratégica implementada contribuiu para o seu desempenho organizacional.

O conceito de gestão estratégica ganhou destaque nas últimas décadas como uma resposta às rápidas mudanças no ambiente de negócios globalizado. Segundo Kaplan e Norton (2016), a gestão estratégica é vital para alinhar a visão e os objetivos da organização com suas operações diárias, garantindo que todos os níveis da organização estejam trabalhando em direção aos mesmos objetivos.

Para Porter (2015), a gestão estratégica envolve a criação de uma posição única e valiosa no mercado, que é conseguida através de uma combinação de atividades que a empresa desempenha de maneira distinta de seus concorrentes.

No contexto das editoras estatais, como a Edições Novembro, E.P., a gestão estratégica assume uma importância particular.

Essas organizações enfrentam desafios específicos, como restrições orçamentárias, a necessidade de atender a objetivos públicos e a pressão para inovar em um mercado cada vez mais digitalizado. A adoção de uma gestão

estratégica eficaz pode ser a chave para a sustentabilidade e relevância dessas editoras no longo prazo.

No caso da Edições Novembro, Empresa pública (E.P.), isso inclui uma análise PESTEL (Política, Econômica, Social, Tecnológica, Ecológica e Legal) e uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) detalhadas.

A gestão estratégica tem o potencial de transformar a Edições Novembro, Empresa Pública ao permitir que a editora identifique e capitalize oportunidades, enquanto mitiga ameaças e gerencia as suas fraquezas internas. Para Barney (2018), a vantagem competitiva sustentável é alcançada quando a empresa possui recursos valiosos, raros, difíceis de imitar e bem organizados. A aplicação desses princípios na gestão estratégica da editora pode ajudar a criar uma vantagem competitiva duradoura.

Por exemplo, a adoção de tecnologias emergentes e a digitalização de conteúdos podem ser cruciais. Segundo Teece (2018), a capacidade de uma organização para integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para enfrentar rapidamente ambientes em mudança é vital. Para a Edições Novembro, E.P., isso pode significar investimentos em plataformas de e-books, marketing digital e a formação de parcerias estratégicas com empresas de tecnologia.

A gestão estratégica é um fator crítico para o sucesso e sustentabilidade das organizações no contexto contemporâneo. Para a Edições Novembro, E.P., a adoção de práticas de gestão estratégica pode não apenas melhorar seu desempenho organizacional, mas também garantir sua relevância e competitividade em um mercado em constante evolução. Este estudo de caso contribuirá para a compreensão de como a gestão estratégica pode ser aplicada efetivamente em uma editora estatal, oferecendo insights valiosos para outras organizações enfrentando desafios semelhantes.

GESTÃO ESTRATÉGICA

Para Mintzberg (1994), gestão estratégica é a arte de formular, implementar e avaliar decisões multifuncionais que possibilitam à organização alcançar seus objetivos. Ele enfatiza que a gestão estratégica é um processo dinâmico que envolve planejamento, execução e controle contínuos.

Entende-se a gestão estratégica como um processo contínuo de formulação, implementação e avaliação de estratégias que alinham os recursos e capacidades de uma organização com suas metas e objetivos de longo prazo, considerando o ambiente competitivo e as dinâmicas do mercado para garantir um desempenho sustentável e vantajoso.

Já Porter (1980), vê a gestão estratégica como a formulação de estratégias competitivas baseadas na análise da indústria e na posição da empresa dentro dela. Ele introduziu conceitos como as cinco forças competitivas e a cadeia de valor para ajudar as organizações a identificar suas vantagens competitivas.

Segundo Daft (1998, p.128), a gestão estratégica “é um conjunto de decisões e ações usadas para formular e implementar estratégias que irão fornecer um ajuste competitivamente superior entre a organização e o seu ambiente para atingir as metas da organização”.

Para Ansoff e McDonnell (1993, p.295) “é a mobilização de todos os recursos de uma organização, no âmbito interno e externo, visando atingir objetivos em longo prazo”.

O autor diz que a gestão estratégica é o veículo para uma organização eficiente e a longo prazo.

Barrol e Martin (1998), definem como o processo que visa formular e implementar estratégias, tendentes a assegurar a consecução dos objetivos propostos pela organização, tendo em conta a sua realidade interna e do meio envolvente onde está inserida.

De acordo com Santos (2008, p.328), o conceito de gestão estratégica põe em relevo os

seguintes aspetos:

- O entendimento de que se trata de um processo de gestão composto pelas funções de planejar, organizar, dirigir e controlar;

DESEMPENHO ORGANIZACIONAL:

Kaplan e Norton (1992), introduziram o Balanced Scorecard como uma ferramenta para medir o desempenho organizacional além das métricas financeiras tradicionais, incluindo perspectivas como clientes, processos internos, aprendizado e crescimento.

Na sequência Neely (2005), argumenta que desempenho organizacional é a eficiência e a eficácia com que uma organização atinge seus objetivos. Ele enfatiza a importância de sistemas de medição de desempenho abrangentes que incorporem indicadores financeiros e não financeiros.

Já Richard; Devinney e Johnson (2009), destacam que o desempenho organizacional é multidimensional, abrangendo resultados financeiros, operacionais e de mercado, e que deve ser avaliado em termos de resultados passados e metas futuras.

Neely (2005) define o desempenho organizacional como a eficiência e eficácia com que uma organização atinge seus objetivos, enfatizando a importância de sistemas de medição de desempenho abrangentes que incluam indicadores financeiros e não financeiros.

Richard, Devinney e Johnson (2009) destacam que o desempenho organizacional é multidimensional, abrangendo resultados financeiros, operacionais e de mercado, e que deve ser avaliado considerando tanto os resultados passados quanto as metas futuras.

No entender da autora, em relação ao conceito na visão dos vários autores, o desempenho organizacional é a capacidade de uma organização atingir seus objetivos de forma eficiente e eficaz, avaliada através de múltiplas dimensões que incluem indicadores financeiros e não financeiros.

IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégia é importante para a organização, pois auxilia o gestor a prestar maior atenção sobre a vida da organização no que diz respeito a:

- Definição de novos rumos para a organização;
- Assumir o controle sobre o seu destino;
- Aproveitamento das oportunidades que o meio ambiente oferece;
- Eliminação das ameaças que podem comprometer o crescimento organizacional;
- Perspetivar sobre o futuro da organização;
- Capacitar e treinar os colaboradores ;
- Manter o bom clima organizacional.

Clima organizacional possui uma relação íntima no âmbito interno da empresa, sendo assim, relaciona-se com o nível de motivação e satisfação. É influído e persuadido através da ligação das crenças e valores que dominam o relacionamento de convívio entre os indivíduos nas dependências das empresas, estabelecendo o melhor ou não para eles e para a empresa em geral (Tachizawa, Ferreira e Fortuna, 2004)

Manter um bom clima significa proporcionar um ambiente que favoreça o bom funcionamento das atividades na empresa, de modos que se tenha uma boa produtividade.

OS 5 PS DA ESTRATÉGIA DE MINTZBERG

1- PLANO

Para Mintzberg o primeiro dos 5 Ps da Estratégia é o Plano. Neste contexto, a estratégia é vista como um curso de ação deliberada. Ela envolve a criação de planos ou diretrizes, com objetivos claros e passos específicos para alcançá-los.

Dessa forma, este 'P' representa a visão tradicional de estratégia, enfatizando a importância de planejar antecipadamente e definir uma direção para a organização. É útil para a organização estabelecer metas de longo prazo e preparar-se para cenários futuros.

Exemplo: uma empresa de tecnologia planeja lançar um novo produto nos próximos

dois anos. Eles desenvolvem um plano estratégico detalhado, que inclui pesquisa de mercado, desenvolvimento de produto, estratégias de marketing, e metas de vendas.

O plano serve como um roteiro para a equipe seguir, com etapas claramente definidas e um cronograma para alcançar os objetivos estabelecidos. Plano aqui vai significar o desenho do que se pretende realizar daqui em diante.

Entende-se o plano é o passo número a se dar para a criação iniciatura ou feitura de alguma coisa, por se tratar de um desenho do que quer fazer.

2- PADRÃO

No segundo dos 5 Ps, a estratégia é entendida como um padrão em um fluxo de ações. Esta perspectiva reconhece que muitas estratégias emergem e evoluem com o tempo, independentemente do que foi originalmente planejado.

O padrão pode se tornar evidente à medida que a organização responde a circunstâncias inesperadas ou aproveitar oportunidades não planejadas. Esta abordagem enfatiza a aprendizagem e a .

Exemplo: uma rede de cafeterias nota que, ao longo do tempo, seus clientes começaram a preferir opções mais saudáveis e sustentáveis. Sem um plano formal, a empresa começa a adaptar seu menu e práticas de sourcing para se alinhar a essas preferências emergentes.

Este padrão de adaptação não foi planejado inicialmente, mas evoluiu naturalmente em resposta às tendências do consumidor.

Entende-se que padrão é um modelo ou uma referência que se pretende seguir, normalmente as empresas guiam sempre num modelo e através deste procuram trabalhar para inovar a cada dia que passa.

3- POSIÇÃO

Esta dimensão dos 5 Ps da Estratégia vê a estratégia como um meio de posicionar a organização no ambiente competitivo. Ela se

concentra em como a empresa se posiciona em relação aos concorrentes, clientes e outras forças do mercado.

A estratégia como posição está ligada à análise do ambiente externo para encontrar um lugar vantajoso e sustentável para a empresa no mercado.

Exemplo: uma pequena empresa de consultoria se especializa em oferecer serviços personalizados para startups de tecnologia.

Ela se posiciona estrategicamente neste nicho, diferenciando-se das grandes consultorias por sua abordagem mais pessoal e seu conhecimento especializado no setor de tecnologia. Este posicionamento permite que a empresa se destaque em um mercado específico.

A princípio ela pode até atender um público menor, por conta do nicho, no entanto, se posiciona como a especialista no mercado, se tornando preferência e referência.

4- PERSPECTIVA

Neste aspecto, a estratégia é vista como uma perspectiva compartilhada dentro da organização. Ela está embutida na cultura da organização e nas ideologias compartilhadas pelos seus membros.

Este 'P' enfatiza que a estratégia não é apenas sobre planos e posições, mas também sobre como os membros da organização interpretam e veem o seu propósito e abordagem no mercado.

Exemplo: uma organização sem fins lucrativos opera com a perspectiva de que toda a educação deve ser acessível e inclusiva.

Esta visão compartilhada influencia todas as suas estratégias e operações, desde a captação de recursos até a implementação de programas educacionais. A perspectiva define a maneira como a organização vê seu papel na sociedade e molda suas ações estratégicas.

No entender da autora as estratégias devem obedecer uma perspectiva de onde pretendem chegar e qual deve ser a ação vindoura.

5- PRETEXTO

O último dos 5 Ps da Estratégia refere-se à estratégia usada como um pretexto ou uma manobra específica para enfrentar uma situação particular ou para alcançar um objetivo específico.

Aqui, a estratégia pode ser usada para justificar certas ações ou decisões, muitas vezes para ganhar vantagem competitiva ou para responder a um desafio específico.

Exemplo: uma empresa de varejo enfrenta uma forte concorrência em seu mercado local. Para ganhar uma vantagem, ela lança uma campanha de marketing que enfatiza sua dedicação à comunidade local e ao comércio justo.

Embora esses valores façam parte da ética da empresa, a campanha é também um pretexto estratégico para se diferenciar dos concorrentes e atrair clientes que valorizam o comércio local e ético.

Entende-se pretexto como mania ou máfia que o trabalhador faz, de modos a não realizar uma tarefa tal como podia fazê-lo.

COMO UTILIZAR OS 5 PS NA PRÁTICA?

Confira a seguir, como líderes e gestores devem fazer uso dos 5 Ps da estratégia:

PLANO

No âmbito do Plano, a liderança deve concentrar-se na definição de objetivos claros e tangíveis para a empresa e seus departamentos.

Este primeiro aspecto dos 5 Ps da Estratégia envolve a realização de sessões de planejamento estratégico regulares para definir e revisar planos de ação, garantindo que estejam alinhados com as metas da organização.

A alocação eficiente de recursos também é crucial, assegurando que as prioridades estejam em sintonia com os objetivos estratégicos.

PADRÃO

Quanto ao Padrão, é fundamental para os gestores observar e reagir a padrões

emergentes nas operações e no comportamento do mercado. Isso requer uma abordagem flexível, pronta para ajustar estratégias conforme necessário.

Além disso, promover um ambiente de aprendizado organizacional onde a equipe possa aprender com experiências passadas e adaptar práticas de acordo com sucessos e fracassos é vital para a inovação incremental e melhoria contínua.

POSIÇÃO

Em relação à Posição, a gestão deve realizar análises de mercado frequentes para compreender a posição competitiva da empresa.

Desenvolver estratégias que destaquem a empresa no mercado, focando em pontos fortes únicos, é essencial para manter uma posição vantajosa.

Além disso, adaptar-se rapidamente às mudanças no ambiente de mercado é crucial para manter ou melhorar a posição competitiva.

PERSPECTIVA

Dentro dos 5 Ps da Estratégia, a Perspectiva envolve a cultura organizacional, que deve refletir a visão estratégica da empresa. Isso inclui comunicar claramente a perspectiva da empresa a todos os membros da equipe, assegurando alinhamento com a visão estratégica.

Todas as decisões devem estar coerentes com esta perspectiva, fortalecendo a identidade e os valores da organização.

PRETEXTO

Por fim, o Pretexto se refere ao uso de situações específicas ou desafios como oportunidades para avançar objetivos estratégicos.

Em tempos de crise, por exemplo, pode ser necessário empregar pretextos estratégicos para proteger a reputação da empresa ou redirecionar o foco.

A comunicação estratégica também é um componente chave, utilizando pretextos em

comunicações externas para posicionar a empresa de maneira favorável perante .

Considerações finais

A implementação da gestão estratégica na Edições Novembro, E.P. deverá resultar em uma série de melhorias significativas no desempenho organizacional e na competitividade da empresa. Espera-se um aumento nos indicadores financeiros, incluindo crescimento da receita, lucratividade e retorno sobre o investimento. Além disso, a eficiência operacional deverá ser aprimorada com a redução de custos e aumento da produtividade.

No que diz respeito à competitividade, a Edições Novembro, E.P., deverá observar um crescimento na participação de mercado e uma capacidade aumentada de atrair novos clientes. A inovação será um resultado chave, manifestando-se no desenvolvimento de novos produtos e serviços que diferenciam a empresa de seus concorrentes.

A satisfação dos envolvidos na vida da empresa também deverá melhorar. Os clientes deverão mostrar maior satisfação e fidelização, enquanto os funcionários deverão experimentar aumentos na satisfação, motivação e retenção.

A integração de práticas sustentáveis e a responsabilidade social corporativa fortalecerão a imagem da empresa, atraindo clientes e investidores conscientes. Em resumo, a gestão estratégica deverá proporcionar uma transformação positiva e abrangente na Edições Novembro, E.P., impulsionando seu crescimento e sucesso no mercado editorial. Todavia o sucesso de qualquer estratégia depende fortemente do contexto em que é formulada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANSOFF, I; MCDONNELL, E.J. Implantando a Administração Estratégica, São Paulo: Editora Atlas, 1993.
- BARNEY, J. "Resource-based view of the firm." Strategic Management Journal. (2018).
- BARROL, K.M e MARTIN, D.C, Administração, Irwing M C Graw- Hill (1998) 3ª Edição,
- DAFT, R. L. Organization Theory and Design, 6ª Edição, Cincinnati, O.H: Thomsen, 1998.
- KAPLAN, R. S., & NORTON, D. P. O Balanced Scorecard: Medidas que impulsionam o desempenho. Harvard

Business Review, 1992.

MINTZBERG, H. Ascensão e Queda do Planejamento Estratégico. Prentice Hall, 1994.

NEELY, A. A evolução da pesquisa de medição de desempenho: Desenvolvimento na última década e uma agenda de pesquisa para a próxima. International Journal of Operations & Production Management, 2005.

PORTER, M. E. "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.", 2015.

PORTER, M. E. Estratégia Competitiva: Técnicas para Analisar Indústrias e Concorrentes. Free Press, 1980.

RICHARD, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. Medindo o desempenho organizacional: Em direção às melhores práticas metodológicas. Journal of Management, 2009.

SANTOS, A. J. R. "Gestão Estratégica – conceitos modelos e instrumentos". Lisboa: Escolar Editora, 2008.

TACHIZAWA, T., FERREIRA, V. C. P. e FORTUNA, A. A. M. gestão com pessoas. 3ª edição. São Paulo: FGV, 2004.

TEECE, D. J. "Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth.", 2018.



COORDENAÇÃO:

Prof. Dr. Manuel Francisco Neto
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco
Profa. Esp. Vilma Maria da Silva

AUTORES(AS):

Ana Maria Dainauskas Soares
Angélica Rodrigues Valentin
Angelina de Fátima Chitundo Estêvão Yopilo
Áurea Carvalho de Souza
Daniel Pedro José
Daniela dos Santos Magalhães
Domingos Elias Sachico
Domingos Fernando Cassuende Lucunde
Dorivaldo da Graça Guedes Tavares
e Edmilson dos Prazeres da Silva
Edson Maria Sebastião Jorge
Elisete Vicente da Silva Oliveira
Estevão Quixina Cassule
Eunice Muansa Mueshi
Feliciano da Cruz Vicente Manuel
Fernando Sanji
Fortuna Neto Figueiredo Vitangui
Girleene Nascimento da Silva Mantovani
Ingrid da Silva Cavalcante de Paula
Joaquim Pereira Bravo
José Campos Kifuba
Juliana da Silva Oliveira
Luzinete Bispo dos Santos
Manuel Esteves Mutalo Coa
Manuel Ligas António
Maria Aparecida Armandilha Nunes
Marcelo Santos de Mascarenhas
Maria Mvú André Dondo
Mariangela de Jesus Chagas
Mirella Clerici
Nelito António
Patrícia Mendes Cavalcante de Souza
Sílvia Harue Yogui
Solange Aparecida Silva
Suellen Vidal Araújo da Silva
Sylas Ivan Rizzo Tudech
Tânia Maria Pereira Castro
Tháís Maranhão Pereira Rodrigues
Vanessa Fernandes Leandro de Assunção
Viviane Marcia Santos de Mascarenhas



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.60>



Indexadores:



Parceiros:



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres

