



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
SERVIÇO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ARISTÓTELES DE ALMEIDA SEGUNDO NETO**

**ENERGISA: Percepção dos Clientes Internos e Externos Sobre os  
Serviços Prestados pelas Equipes de Campo em João Pessoa – PB.**

**JOÃO PESSOA  
NOV / 2016**

ARISTÓTELES DE ALMEIDA SEGUNDO NETO

**ENERGISA: Percepção dos Clientes Internos e Externos Sobre os Serviços Prestados pelas Equipes de Campo em João Pessoa – PB.**

Trabalho de Conclusão de curso de Graduação em Administração, apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba, em atendimento às exigências para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

**Professor Orientador:** Jorge de Oliveira Gomes, MSc.

**Coordenadora do Curso:** Profa. Nádja Valéria Pinheiro,  
MSc

João Pessoa

NOV / 2016

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A447e Almeida Segundo Neto, Aristóteles de.

Energisa: percepção dos clientes internos e externos sobre os serviços prestados pelas equipes de campo em João Pessoa – PB / Aristóteles de Almeida Segundo Neto. – João Pessoa, 2016.

54f. : il.

Orientador: Prof. Msc. Jorge de Oliveira Gomes.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração)

## **FOLHA DE PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR**

Ao Professor Orientador Jorge de Oliveira Gomes, MSc.

Solicitamos examinar e emitir parecer no Trabalho de Conclusão de Curso do Aluno Aristóteles de Almeida Segundo Neto.

João Pessoa, \_\_\_\_ de novembro de 2016

---

Profa. Nadja Valéria Pinheiro, MSc  
Coordenação do SESA/CCSA/UFPB

Parecer do Professor Orientador:

---

---

---

---

---

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

ARISTÓTELES DE ALMEIDA SEGUNDO NETO

**ENERGISA: Percepção dos Clientes Internos e Externos Sobre os Serviços Prestados pelas Equipes de Campo em João Pessoa – PB.**

Trabalho de Curso Aprovado em: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2016

---

Prof.. Jorge de Oliveira Gomes, MSc –Orientador  
Universidade Federal da Paraíba

---

Prof. Dr. César Augusto Ruiz, Dr – Examinador  
Universidade Federal da Paraíba

Dedico este trabalho à minha família, que sempre me incentivou a dar o melhor de mim em tudo que eu me propusesse a realizar e me estimulou a concretizar todos os meus sonhos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, que é sempre a base da minha vida.

Aos meus pais, Aristóteles de Almeida Lacerda Filho e Edna Maria Rodrigues de Almeida, que me educaram e nortearam minha vida para o alcance de todos os meus objetivos.

Às minhas duas irmãs, Aline Rodrigues de Almeida e Érika Rodrigues de Almeida, por estarem sempre me apoiando e mostrando os melhores caminhos a seguir.

Aos meus amigos e amigas que me impulsionaram, sempre com palavras de incentivo, a dar o melhor de mim em tudo que eu fizer na vida e a ser bem mais feliz.

A minha família, que esteve sempre presente em todos os momentos que eu precisei.

Ao orientador, professor Jorge de Oliveira Gomes pelo apoio e orientação para a realização deste trabalho.

Aos professores do curso de Administração, que me proporcionaram adquirir conhecimentos valiosos para minha vida pessoal e profissional.

A todos os colegas de curso pelos bons momentos vividos durante o período em que estive na UFPB.

E a todos que contribuíram direta e indiretamente para realização deste sonho.

DE ALMEIDA, Aristóteles Segundo Neto. **ENERGISA: Percepção dos Clientes Internos e Externos Sobre os Serviços Prestados pelas Equipes de Campo em João Pessoa – PB.** Orientador: Prof. MSc. Jorge de Oliveira Gomes. João Pessoa: UFPB/DA, 2016. 50 p. Monografia. (Bacharelado em Administração).

## RESUMO

As organizações estão passando por dificuldades na sua gestão devido ao cenário atual geral ao qual o Brasil se encontra. Uma empresa que pretende perpetuar suas atividades por longo tempo precisa estar atenta às oportunidades e alinhando seus objetivos com as necessidades da população, visando sempre atender suas demandas com eficiência e eficácia. Este trabalho tem como finalidade, identificar e analisar a percepção dos clientes internos e externos a respeito dos **serviços prestados pelo** setor de Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA Paraíba, localizada na BR-230, Km 25, s/n – Cristo Redentor, João Pessoa – PB. A metodologia utilizada para identificar como está atuando a empresa face ao cenário local foi qualitativa, descritiva e exploratória utilizando uma entrevista com roteiro semiestruturado aplicada a 59 funcionários, sendo estes 50 de campo e 09 que realizam trabalhos internos e 15 clientes externos, pessoa física, à empresa. O trabalho conclui afirmando que as percepções acerca dos serviços prestados pelas equipes de campo da ENERGISA satisfazem as necessidades da população e são bem avaliados tanto pelos entrevistados que lá atuam quanto pelos clientes que foram entrevistados.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico, Clientes Internos e Externos, Energisa.

## **ABREVIATURAS**

**EPB**–ENERGISA Paraíba

**COI** – Centro Integrado de Operações

**COEC** – Coordenação de Equipes de Campo

**UC** – Unidade Consumidora

**PID** – Plano Individual de Desenvolvimento

**OS** – Ordem de Serviços

**DDS** – Diálogos Diários de Segurança

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma do setor da Coordenação de Equipes de Campo.....	32
Figura 2 – Fluxo da solicitação de serviços por parte dos clientes junto a ENERGISA.....	35

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Função/ocupação dos entrevistados – clientes internos.....	38
Tabela 2 – Função/ocupação dos entrevistados – clientes externos.....	39
Tabela 3 – Cursos oferecidos pela ENERGISA para seus funcionários.....	40

## SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO .....	14
<b>1.1 Problema De Pesquisa</b> .....	16
<b>1.2 Objetivos</b> .....	16
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	16
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	16
1.3 Justificativa .....	17
CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1 – Qualidade em Serviços.....	19
2.2–Empresas inteligentes se preocupam com a satisfação de seus funcionários... 20	
2.3 – Percepções dos clientes internos e externos .....	21
2.4– Planejamento Estratégico .....	23
CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA .....	26
3.1–Caracterização da Pesquisa .....	26
3.2 - Sujeitos da pesquisa.....	26
3.2.1 - Universo.....	26
3.2.1.1 AMOSTRA.....	27
3.3 - Procedimentos de coleta de dados .....	27
3.4 – Local de Realização da Pesquisa.....	28
3.5.2 - Procedimento de análise de dados .....	28
CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS DADOS .....	29
4.1 Caracterização de Empresa .....	29
4.1.1 Missão .....	29
4.1.2 Visão.....	30
4.1.3 Valores .....	30
4.1.4 Como a ENERGISA Paraíba está operando diante do mercado de João Pessoa – PB? .....	30
4.1.4 Estrutura Organizacional da Coordenação de Equipes de Campo (Operação). .....	32
4.1.5 Descrição dos serviços da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA – PB .....	33
4.1.5.1 Análise dos Resultados.....	36
4.1.5.3 Escolaridade .....	37
4.1.5.4 Função dentro do setor da Operação e profissão dos clientes externos pesquisados .....	38

4.1.5.5 Alcance dos objetivos da empresa.....	39
4.1.5.6 – Problemas vivenciados pelos funcionários.....	41
4.1.5.7 Visão geral dos serviços prestados pela Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA.....	43
<b>CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>47</b>
5.1 Introdução .....	47
5.2 – Alcance dos Resultados .....	47
5.2.1 Alcance dos Objetivos Específicos.....	47
<b>5.2.2 Alcance do Objetivo Geral .....</b>	<b>49</b>
5.2 Limitações do trabalho .....	52
5.3 – Trabalhos futuros.....	52
<b>APÊNDICE I – ROTEIRO DA ENTREVISTA (FUNCIONÁRIOS) .....</b>	<b>54</b>
<b>APÊNDICE II – ROTEIRO DA ENTREVISTA (CLIENTES EXTERNOS) .....</b>	<b>55</b>

## **CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO**

É sabido por todos os brasileiros que, a cada dia que passa, novos gastos são incorporados aos que antes já se faziam presentes na vida das pessoas, o que nem sempre é tão explicitado de onde vem e nem o porquê de estarem sendo cobrados.

Muitas das vezes, algumas empresas simplesmente, por ofertarem serviços essenciais para a vida das pessoas como água, energia e alimentação, se veem no direito de aumentarem suas cobranças e taxas no custo do produto/serviço disponibilizado por estas, e nem sempre estão preocupadas em de que forma reagirão os maiores afetados por estes aumentos que são os consumidores finais.

O fato é que, anos se passam e velhos hábitos ainda continuam. Heranças da época em que fomos colonizados por Portugal, de que o que pudéssemos “sugar” do governo deveria ser o mínimo para o nosso sustento. O que acaba refletindo no bolso da população como um todo, pois se alguém não tem como pagar a conta pelo que consome e é assistido pelo governo, o restante da população é a “responsável” por arcar com o ônus, e ainda sem bônus algum, dos que por infelicidade, por falta de oportunidade ou por costume, simplesmente não consegue honrar o compromisso de pagar pelo que usa.

Como se não bastasse, vários escândalos de corrupção sendo desvendados pelas autoridades competentes e que buscam mostrar a verdade ao povo brasileiro. Atos libidinosos envolvendo nossos governantes, que deveriam ser exemplos de hombridade e honestidade para com todos àqueles aos quais eles representam. O que torna cada vez mais instável o mercado brasileiro visto pelos potenciais investidores estrangeiros, pois enxergam o Brasil como um país que não vale a pena investir, tendo em vista que a qualquer momento, novas descobertas possam ser desvendadas e os investimentos realizados irem por ralo abaixo.

A solução encontrada pelos governantes, em parte, foi tentar jogar a responsabilidade para o bolso do contribuinte, que não foi beneficiado em momento algum pelos desvios que foram descobertos, mas que vai ter que arcar com as despesas geradas por estes esquemas de corrupção.

No ano de 2015, segundo a Serasa Experian, 1.963.952 novas empresas foram criadas no Brasil, sendo 75,9% do total Microempreendedores Individuais (MEI's), 8,5 Empresas Individuais, 10,1% Sociedades Limitadas e 5,4% foram empresas de outras naturezas. Contudo, segundo dados do IBGE divulgados no dia 16/02/2016, no ano de 2015, as vendas no comércio despencaram e quase 100 mil empresas fecharam as portas e entregaram os pontos, o que é considerado pela Confederação Nacional do Comércio como a pior crise dos últimos 15 anos. O Brasil perdeu 13% do número de lojas. Diminuindo o número de lojas, diminui também a concorrência. Os preços não baixam e as vendas continuam a cair. Como já não bastasse, as altas da energia elétrica e do combustível continuam a preocupar e ninguém sabe até quando esses altos preços vão perdurar.

Na Paraíba não foi diferente. Dados divulgados pelo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) do Ministério do Trabalho constataram que a Paraíba perdeu 15.201 postos de emprego em 2015. Na quarta-feira dia 09/03/2016, uma das mais tradicionais lojas da Capital paraibana, a Esplanada, fechou suas portas. Para o presidente do sindicato dos Comerciantes de João Pessoa, Rogério Braz, o fechamento de algumas lojas é reflexo da crise política brasileira que gerou instabilidade no mercado financeiro, atingindo o consumo da população.

“A gente está acompanhando com apreensão o fechamento das lojas e, conseqüentemente, as demissões, na Capital. Isso é reflexo que a crise política está inviabilizando a certeza do mercado e provocando a precipitação de alguns empresários em continuar a investir. A briga pelo poder deixa o mercado vulnerável, aumenta os impostos e cai o consumo. Sem consumidor e o aumento dos impostos não tem como manter a empresa funcionando e cumprindo com os compromissos.”  
Rogério Braz, presidente do sindicato dos Comerciantes de João Pessoa.

Uma forma pela qual as empresas enxergam poder minimizar os impactos no bolso de seus clientes é reavaliando de que maneira podem

aperfeiçoar seus serviços internos para melhor atender as demandas de seus clientes externos, tornando possível a diminuição dos custos nos processos de produção e geração de seus produtos/serviços e, por consequência, barateando o que é ofertado aos seus clientes finais. Para tanto, faz-se necessário o alinhamento de vários setores para atingir uma meta em comum que é e sempre será o de reduzir seus gastos.

Há também, a saída que algumas empresas veem como benéfica numa medida de recessão, que é a de se unirem para não estarem mais em concorrência e sim aliadas para que não estejam competindo entre si. Algumas outras enxergam como saída, a redução do quadro de pessoal, mesmo presando pelo excelente atendimento.

### **1.1 Problema De Pesquisa**

A problematização deste trabalho: **Como estão sendo avaliados pelos clientes internos e externos os serviços prestados pelas equipes de campo da ENERGISA em João Pessoa – PB?**

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.1 Objetivo Geral**

Analisar como está atuando a gestão da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA – PB, para o alcance dos objetivos do grupo ENERGISA.

#### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Investigar o funcionamento da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA – PB;
2. Identificar problemas vivenciados por funcionários da empresa no desempenho de suas atividades diárias;

3. Realizar Pesquisa de Campo para levantar a percepção dos clientes sobre os serviços prestados pela Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA.

### **1.3 Justificativa**

Como as empresas estão agindo para minimizar os impactos dos fatores externos é um ponto que precisa ser analisado com clareza. Tendo em vista que o que movimenta o mercado é a oferta e a procura, onde pelo cenário atual, a primeira está sendo maior do que a segunda, ocasionando o fechamento das portas de grande parte das empresas, que antes comercializavam seus produtos e serviços normalmente obtendo capital para honrar com seus compromissos e se veem hoje na necessidade de encerrarem suas atividades por conta de problemas financeiros.

Fato é que, as empresas que continuam a todo vapor em suas atividades precisam analisar de que maneira o cenário atual pode lhes trazer benefícios, através dos desafios que certamente foram superados até o momento e de que forma estes servirão de exemplo e de base para que não ocorra o mesmo problema que vemos atualmente em todas as empresas do país, onde os cortes de pessoal, a diminuição da oferta de emprego, o aumento nos preços dos produtos e serviços e a conseqüente baixa na procura dos consumidores por estes, não venham a ser fato determinante para atos mal pensados por parte das empresas de maneira geral.

As formas pelas quais os produtos e serviços prestados à sociedade pelas empresas são percebidos e avaliados devem estar sempre em pauta quando se falar em obter sucesso organizacional. Desta forma, podemos dizer que analisar as percepções de seus clientes é tão importante quanto prestar um serviço de qualidade, tendo em vista que a avaliação positiva de seu cliente acarretará em vários benefícios à empresa, pois um cliente satisfeito e fiel a sua marca, certamente indicará sua empresa para outras pessoas, o que culminará no sucesso de sua empresa e no aumento dos lucros dela.

A presente pesquisa tem por finalidade explicar as formas com as quais uma empresa de grande porte está se alinhando ao cenário Paraibano em meio a uma crise a qual o Brasil vem passando, enfatizando como os funcionários estão se adequando as formas de trabalho da empresa, que foram modificadas de acordo com as necessidades atuais, levando em consideração depoimentos daqueles que estão diretamente ligados ao Departamento de Operação da empresa, mais precisamente no Setor da Coordenação de Equipes de Campo, e as formas com as quais a ENERGISA está buscando permanecer firme no mercado da Paraíba, bem como a percepção dos clientes sobre as formas com as quais a empresa está desempenhando suas atividades, como os serviços estão sendo ofertados aos seus clientes e qual imagem eles tem desta ação da empresa.

Para tanto, é essencial que o estudo seja realizado de maneira abrangente, para que possa ser levado em conta o cenário ao qual a empresa está inserida, na cidade de João Pessoa, onde não existem concorrentes diretos, mas que em virtude da necessidade de perpetuar suas atividades por mais tempo e com a clareza, inovação e eficiência de sempre, sejam os fatores determinantes na busca pelas melhores práticas de gestão dentro do grupo.

Vale ressaltar que, o estudo realizado agregará valor aos conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração, pois poderei avaliar na prática as formas de gestão das quais uma empresa de grande porte se utiliza para gerir suas atividades e ainda entender como ela se posiciona face à situação financeira do país, onde tudo ainda está incerto.

## CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 – Qualidade em Serviços

Para que uma empresa saia na frente das outras, ela precisa estar também preocupada em melhores formas de prestar os serviços aos seus clientes. Dessa forma, é necessário identificar os pontos onde as empresas podem investir seus recursos para tornar suas atividades mais atrativas a seus clientes. Segundo (KOTLER, 2000) uma empresa que gasta seus recursos para tentar aumentar o nível de satisfação de seus clientes pode estar cometendo um erro grave caso não preste atenção nos seus demais públicos e parceiros (acionista, por exemplo). Para uma boa gestão da qualidade de seus serviços, é necessário um bom investimento financeiro sim. Contudo, também se faz necessário limitar seus recursos e identificar como, onde e de que forma investir sem comprometer as parcelas de contribuição de seus parceiros.

O que é mais importante para toda e qualquer empresa, seja ela prestadora de serviço ou não, é que ela saiba como satisfazer seus clientes, saiba ouvi-los e conhecê-los para que estes clientes estejam satisfeitos e fidelizados com a empresa.

Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor. (KOTLER, 2000, p. 56)

Deste modo, podemos dizer que um consumidor satisfeito com a qualidade do serviço prestado ou produto adquirido será com certeza seu maior trunfo, pois certamente ele estará fidelizado com sua empresa e conseqüentemente indicará a outras pessoas o consumo dos produtos ou serviços ofertados por ela. Segundo (KOTLER 2000) a satisfação do cliente está na sensação de prazer ou desprazer que resulta de uma breve comparação entre o papel que aquele produto ou serviço adquirido tem com o que o cliente esperava antes de fazer uso dele.

É muito importante alavancar os resultados do setor ou departamento em que atua. Contudo é tão importante quanto analisar se estes resultados ilustram o que a empresa, de forma geral, planejou anteriormente como meta a ser atingida, pois os resultados de um determinado setor tem que estar alinhados com os objetivos traçados para ele. Kotler (2000) diz que:

O sucesso da empresa depende não apenas do grau de excelência com que cada departamento desempenha seu trabalho, mas também do grau de excelência da coordenação das diversas atividades departamentais. Muito frequentemente, os departamentos das empresas agem para maximizar seus lucros, e não os da empresa e dos clientes.

Deste modo, a construção do estreitamento para um bom relacionamento entre todos os departamentos e setores da empresa deve ser crucial para o sucesso e alcance dos objetivos e metas traçados pela alta gestão.

## **2.2–Empresas inteligentes se preocupam com a satisfação de seus funcionários**

Os funcionários são os maiores responsáveis pela prestação de um serviço de qualidade. Para tanto, a empresa precisam estar atenta aos possíveis motivos pelos quais seus subordinados estão desmotivados ao realizarem suas atividades e atribuições e agir de tal forma que este problema não venha acarretar numa insatisfação de seus clientes internos e consequente impacto na qualidade do produto/serviço ofertado.

Diante de um mundo cada vez mais consumista e exigente, devido às evoluções da tecnologia, a qualidade do serviço prestado e a preocupação das empresas com este tópico é um item indispensável. Existe sim a preocupação com a qualidade na prestação de serviço, na produção de determinados produtos e na relação de um pós-venda de qualidade para sua empresa. Contudo, algumas empresas não se atentam para um item de suma importância para o alcance do objetivo de estar sempre à frente no quesito qualidade, que é a preocupação com seu cliente interno. As políticas de RH tais como remuneração, treinamentos, reconhecimentos por promoção àqueles

que se destacarem são itens que incentivam a satisfação e despertam mais motivação para trabalhar melhor e mais feliz. Uma vez que seu cliente interno está motivado, será bem mais fácil promover a qualidade tanto nos produtos quanto nos serviços ofertados.

Algumas ações para aumentar a satisfação dos clientes internos facilitam o estreitamento da relação empresa x funcionário de tal forma que cria uma melhor qualidade de vida para os funcionários e conseqüentemente a melhoria das atividades desempenhadas no decorrer do tempo.

Ações de marketing voltados à melhores práticas ao desempenhar seu papel dentro da empresa, ações de prevenção de acidentes, distribuição de informativos sobre educação alimentar saudável, palestras informativas sobre prevenção de doenças são bem vistas pelos colaboradores, pois mostra a preocupação da empresa para com seus funcionários. Tais ações promovem os valores que a empresa pretende atingir. Bekin (1995) diz que é importante que os colaboradores entendam o quanto é importante servir adequadamente seus clientes. Para tanto, ações de marketing voltadas para este fim devem ser realizadas.

O endomarketing é a forma com a qual a empresa avalia a percepção de seus colaboradores a respeito dela, tendo em vista que estes colaboradores, por estarem diretamente envolvidos nos processos diários, certamente estarão aptos a opinar e influenciar outras pessoas na aquisição de produtos e serviços de sua empresa. Bekin (1995, p. 69) “caracteriza precisamente o endomarketing como um processo que objetiva estabelecer um processo permanente de motivação do funcionário”. Neste sentido, valorizando e estimulando a motivação de seus funcionários, a empresa evitará desvios e problemas no alcance de suas metas e objetivos.

### **2.3 – Percepções dos clientes internos e externos**

Uma vez compreendida a ideia de que a qualidade percebida pelos seus clientes está intimamente relacionada à visão que eles têm do que lhes é

oferecido, cabe entender como e no que interfere a percepção destes clientes sobre os serviços ofertados pela sua empresa.

Banov (2008, p. 56) afirma que “a percepção é um processo por meio do qual os estímulos físicos, captados pelos órgãos de sentido, são transformados em interpretações psicológicas”. Desta forma, podemos dizer que o que é percebido na verdade são estímulos ao cérebro, que passam por processamento, são incorporados aos conhecimentos já existentes na subjetividade de cada indivíduo ou em alguns casos formam novas ideias sobre determinadas situações. O que resulta disso tudo é a percepção.

Perceber então poderia ser definido como a capacidade de interpretar o mundo externo através de sensações captadas pelo cérebro. Tudo que o indivíduo recebe de estímulo durante toda sua vida, pode ser um estímulo à percepção que ele terá de ao adquirir um determinado bem ou serviço que pretende utilizar em um dado momento de sua vida. O tamanho de um lugar, o barulho de um trem chegando ao terminal, as cores das flores, o cheiro do chão molhado da chuva, o gosto de determinada comida, pode ser percebido pelos seres humanos graças aos sentidos que temos: visão, audição, olfato, paladar e tato. Estes sentidos determinarão o que de fato será percebido como de boa qualidade ou não, isto de acordo com o que cada um julgar ser mais adequado aos seus gostos.

Existem vários fatores que determinarão a percepção dos indivíduos sobre algo. A emoção é uma delas. Ela causa distorções no que será percebido de acordo com Malhas apud Banov (2008, p. 58) elucidada:

Os torcedores percebem melhor as falhas que o outro time comete; o juiz erra mais contra o time pelo qual se torce; os filhos dos outros cometem mais impropriedades; a professora é sempre a culpada; o gerente nunca orienta corretamente; o empregado não presta atenção a orientação, etc..

Há ainda um fator muito determinante quando se fala em percepções. Os valores que vão determinar a preferência por alguma coisa em detrimento de outra. De acordo com Robins (2002, p. 48).

Os valores contém um elemento de julgamento no que o indivíduo acredita ser bom, correto ou desejável, sendo, portanto de grande

importância para a “compreensão” das atitudes e da motivação. Além de influenciarem nossas percepções.

Desta maneira, o que determina a percepção dos clientes internos a respeito da opinião sobre a empresa onde trabalha, sobre o reconhecimento ou não de suas boas atitudes no trabalho, por exemplo, e os clientes externos quando estes necessitarem ou despertarem interesse em adquirir um bem ou serviço de sua empresa, passará por uma análise, mesmo que imperceptível aos olhos da empresa, no sentido de avaliar as necessidades, intenções e anseios, pois, na verdade, o que é percebido pelas pessoas muitas vezes está em desacordo com o que a empresa espera. Em contrapartida, a forma com a qual a empresa estimula a percepção positiva de suas ações à seus clientes internos e externos é o que diferenciará uma melhor avaliação da perda ou diminuição da aceitação dos clientes pelos seus produtos/serviços.

#### **2.4– Planejamento Estratégico**

Para bem administrar uma empresa, é necessária uma análise por completo de tudo o que se passa dentro e fora da empresa em questão. Quais são seus pontos fortes, seus pontos fracos, as oportunidades e as fraquezas fazem parte desta análise. Num mercado onde a concorrência está cada vez mais acirrada faz-se necessário, a uma empresa que busca se destacar entre as outras, que ela analise a estratégia que foi definida para o atingimento de seus objetivos e se esta realmente trará os resultados esperados ao fim do exercício.

Vimos casos atuais de empresas de grande porte fechando suas portas e encerrando suas atividades. Talvez por não terem feito um bom planejamento ou por simplesmente terem investido grandes valores em novas ou já existentes operações em suas empresas, não esperando a queda da economia do país como estamos vendo atualmente.

Fato é que para uma empresa que pretende perpetuar sua existência no mercado por muitos e muitos anos, precisará de uma excelente administração posta em prática por uma pessoa extremamente competente e capaz de tornar

possível o sucesso e o alcance dos objetivos da forma como foi planejado e até superando as expectativas iniciais. A. Hitt, Ireland e Hoskisson (2011) definem bem como uma empresa pode e deve se portar quando da competitividade e da forma como elas podem buscar resultados expressivos adotando a Administração Estratégica.

“Obtém-se competitividade estratégica quando uma empresa consegue formular e implantar com sucesso uma estratégia de criação de valor. Uma estratégia é um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações definido para explorar competências essenciais e obter vantagem competitiva. Quando definem uma estratégia, as empresas escolhem alternativas para competir. Nesse sentido, a estratégia definida indica o que a empresa pretende e o que não pretende fazer”. (A. HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2011, p. 4).

Para que o sucesso esteja em concordância com o que foi planejado, se faz necessário que a empresa esteja à frente de seus concorrentes. Para tanto, ela precisa estar em vantagem em relação às outras no que diz respeito à prestação do seu serviço, na oferta de seus produtos ou na produção destes. Seguindo esta linha, A. Hitt et al. (2011) diz que para uma empresa estar em vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes diretos, ela precisará dispor de uma estratégia no mínimo ousada e difícil de ser plagiada ou ainda que esta estratégia traçada pela empresa esteja fora do alcance financeiro de seus concorrentes. Ele ainda diz que, traçando suas metas da maneira correta, aliado à sua capacidade competitiva, é possível se ter retornos acima do que era esperado inicialmente, mesmo sabendo dos riscos financeiros envolvidos nos investimentos realizados.

Os Stakeholders terão uma visão maior do que a empresa pretende realizar e as formas para atingir este objetivo caso a empresa deixe explícito para todas as partes envolvidas o que ela espera. Bowditch e Buono (1992) definem *stakeholders* como: “grupos ou pessoas identificáveis que uma organização depende para sobreviver: acionistas, funcionários, clientes, fornecedores e entidades governamentais”. Estes grupos representam uma parcela da sociedade, às vezes conhecidas como parceiros de negócios ou partes interessadas, que estão de fato relacionadas direta ou indiretamente com as formas pelas quais a empresa realiza suas atividades organizacionais.

Serão responsáveis por dar subsídios para que o alcance dos objetivos seja alcançado mais facilmente e da melhor maneira possível.

A visão e a missão da empresa precisam estar explícitas a todos os envolvidos no processo de desenvolvimento das estruturas organizacionais responsáveis pelo sucesso do planejamento inicial para a obtenção dos resultados. A. Hitt et al.(2011) diz que elas são, respectivamente: “A visão é um retrato do que a empresa pretende ser, e em termos amplos, do que pretende realizar”. “A missão especifica o (s) negócio(s) no (s) qual (is) a empresa pretende competir e os clientes aos quais pretende atender”.

Desta forma podemos dizer que a visão e missão são as bases para nortear o que a empresa pretende ser e as formas pelas quais ela pretende atender suas demandas de maneira eficiente e eficaz. Contudo, é essencial que todos os stakeholders estejam cientes do que ela planeja realizar para que todos estejam alinhados e em conjunto para que os resultados sejam alcançados mais facilmente e bons frutos sejam colhidos mais a frente.

[...] O desafio na formulação da visão de negócios é que não se trata de um simples exercício de rastreamento e escolha de oportunidades estratégicas no futuro. O processo exige um claro autoconhecimento (quem somos, o que valorizamos, quais são os nossos anseios). (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003, p. 67)

Portanto, saber aonde ir, de que forma e em quais cenários reforçar nossas ações, é a base para o sucesso na formulação da visão do negócio, o que remeterá à empresa a ideia de quais planos de ação poderão ser tomados e quais as melhores maneiras de se chegar onde a empresa pretende.

## **CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA**

### **3.1–Caracterização da Pesquisa**

Este estudo, fundamentado numa pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, busca analisar como as estratégias utilizadas pela empresa estão sendo assimilados e operados pelos funcionários da Coordenação de Equipes de Campo para o melhor atingimento dos planos de ação que foram criados para um posicionamento mais forte das atividades e mercados aos qual a empresa busca englobar e como os clientes percebem e avaliam estas ações.

Contudo, é necessário ter uma noção do que é uma pesquisa. Gil (1999, p. 45) conceitua pesquisa como:

...procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. (...) a pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos (...) ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados.

Pesquisa é, portanto, um caminho a ser percorrido em busca do que se pretende conhecer. Neste estágio, serão necessários instrumentos que possibilitem o alcance, por parte do pesquisador, de uma resposta mais precisa do que se buscou estudar.

### **3.2 - Sujeitos da pesquisa**

#### **3.2.1 - Universo**

O universo utilizado nesta pesquisa é composto por um gerente, um coordenador de serviços, dois encarregados de serviço, seis técnicos de

operação do sistema, cinco assistentes administrativos, quatro estagiários, cento e vinte e três eletricitas.

### **3.2.1.1 AMOSTRA**

Foram entrevistados 59 funcionários da Coordenação de Equipes de Campo, sendo 50 eletricitas de campo e 09 que atuam dentro da coordenação, que correspondem a 79,73% dos entrevistados, a 41,83% do total de funcionários do setor e a 7,03% do total de colaboradores da ENERGISA PB. Foram escolhidos os eletricitas que, em horário de almoço, retornavam à empresa e se disponibilizaram a serem entrevistados. Já os funcionários internos escolhidos foram os que se mostraram dispostos a responderem as entrevista por interesse em colaborar com o pesquisador, o que caracteriza uma pesquisa por acessibilidade.

Os 15 clientes externos, que correspondem a 20,27% dos entrevistados, se colocaram à disposição para serem entrevistados pelo interesse em colaborar com a pesquisa e pela proximidade que tem do pesquisador.

### **3.3 - Procedimentos de coleta de dados**

Um roteiro de entrevista semiestruturada foi elaborado buscando aprofundar as questões as quais o pesquisador entende como necessárias para o entendimento do que se buscou estudar. Neste tipo de pesquisa, a flexibilidade e a possibilidade de adaptação do entrevistador às reações do entrevistado permite um resgate maior de dados.

Tendo em vista a maior adaptação na realização da entrevista, uma melhor flexibilidade do tempo e mais diversificação dos tópicos, entende-se que o método é ideal, pois possibilita entender a percepção dos funcionários e clientes acerca do que está sendo feito pela empresa e qual imagem dela perante os entrevistados.

Para tanto, um roteiro de entrevista, contendo 06 questões para os funcionários e 04 questões para os clientes foi tomado como base para a realização desta pesquisa.

Os relatos dos entrevistados sobre como eles estão ou não alinhados com as estratégias da empresa e quais instrumentos estão sendo utilizados para o melhor desempenho das atividades dos colaboradores foram gravados, transcritos e analisados. Uma entrevista com um grupo de 74 pessoas, sendo 59 funcionários da Coordenação de Equipes de Campo (COEC) e 15 clientes da empresa, sendo estes amigos, familiares e conhecidos do pesquisador, foi realizada. As entrevistas com os funcionários foram realizadas em horários variados. Com os eletricitistas, que correspondem a um percentual de 67,57% do total de entrevistados, foi realizada em horário de almoço das 11:30 às 13:30. Um percentual de 12,16% corresponde aos funcionários internos da COEC, que foram entrevistados depois do horário do expediente (07:30 às 17:30) em suas residências.

Quanto aos clientes entrevistados, foram escolhidos de acordo com a disponibilidade de horário e proximidade do pesquisador. Estes clientes foram entrevistados nos fins de semana, tendo em vista que 80% trabalham e estudam de segunda a sexta-feira e se disponibilizaram a serem entrevistados no fim de semana.

### **3.4 – Local de Realização da Pesquisa**

A pesquisa terá como fonte primária e secundária as informações coletadas na própria empresa onde o estudo foi realizado, onde o pesquisador trabalhou e tem maior facilidade para coletar os dados, e com pessoas próximas em suas residências particulares. Portanto, as pessoas respondentes foram escolhidas por acessibilidade.

### **3.5.2 - Procedimento de análise de dados**

A partir da coleta de dados, objetivou-se uma análise e interpretação do que foi estudado. A abordagem metodológica desta pesquisa qualitativa, que tem o objetivo de perceber o que os sujeitos experimentam e como interpretam suas experiências. Buscou-se nortear o trabalho, através do que foi percebido tanto nas entrevistas com os colaboradores quanto na entrevista com os clientes externos, sobre como tem sido percebido o posicionamento da empresa perante a sociedade e seus colaboradores.

Mediante análise dos dados coletados nesta pesquisa, apresentam-se os resultados no próximo.

## **CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS DADOS**

### **4.1 Caracterização de Empresa**

A empresa ENERGISA Paraíba Distribuidora de Energia S/A é responsável pela distribuição de energia elétrica a diversas cidades da Paraíba. Seus serviços e atendimentos estão presentes nas cidades de Sapé, Mamanguape, Itabaiana, Ingá, Pedras de Fogo, Santa Rita, Caaporã, entre outras.

A ENERGISA Paraíba (EPB) atende a 1,265 milhão de clientes, tem população atendida de 3,3 milhões de pessoas, possui 2020 colaboradores, sua abrangência é de 74.259 km<sup>2</sup>, atende a 216 municípios onde são consumidos 3.521 Gwh/ano (cativo).

#### **4.1.1 Missão**

O grupo ENERGISA existe para transformar energia em conforto, em desenvolvimento e em novas possibilidades com sustentabilidade, oferecendo soluções energéticas inovadoras aos clientes, agregando valor aos acionistas e oportunidades aos seus colaboradores.

#### **4.1.2 Visão**

A ENERGISA será, até 2020, uma das melhores e mais respeitadas empresas de energia elétrica do Brasil, atuando em distribuição, geração, comercialização e serviços, reconhecida pela qualidade do serviço aos seus clientes, eficiência nas operações e rentabilidade aos acionistas.

#### **4.1.3 Valores**

- Inovação – para fazer a diferença
- Compromisso – hoje e com o futuro
- Clientes – simplificar a vida de nossos clientes
- Pessoas – nossa energia está nas pessoas
- Resultados – superação para atingir resultados
- Segurança – em primeiro lugar

#### **4.1.4 Como a ENERGISA Paraíba está operando diante do mercado de João Pessoa – PB?**

Em meio a uma crise a qual todo o país está passando, todas as empresas estão receosas de como e em que investir, pois o cenário nacional economicamente ainda é muito incerto. Na ENERGISA Paraíba não é diferente. Assim como todas as empresas presentes no Estado, ela está se preocupando com o cenário atual, pois também foi afetada com toda a crise a qual o país está passando. Contudo, em entrevista concedida ao programa 27 segundos da RCTV na quarta-feira dia 23/03/2016, o vice-presidente nacional da concessionária de energia Roberto Carlos Currais informou que serão investidos R\$ 162 milhões na modernização da malha elétrica do Estado da Paraíba. Entre os investimentos está a construção de uma subestação na cidade de Soledade, interior do estado, por exemplo. Segundo ele, desde que o

grupo Leopoldina assumiu o controle da ENERGISA Paraíba e ENERGISA Borborema, já foram investidos mais de R\$ 2,4 bilhões.

“As pessoas precisam de energia, você precisa garantir a segurança energética. Então você, a priori, não deixa de investir. Deixando de investir hoje, é muito mais caro recuperar lá na frente”. Roberto Carlos Currais, vice-presidente nacional da concessionária ENERGISA.

Um ponto a favor do grupo ao qual a ENERGISA Paraíba faz parte é o de que as bandeiras tarifárias, que desde janeiro de 2015 até fevereiro de 2016 estavam vermelhas (cobrando o valor de R\$ 4,50 a cada 100 quilowatts-hora consumidos), continuarão verdes em maio. Tal definição foi fechada na sexta-feira dia 29/04/2016 pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel).

Segundo a Aneel, um dos fatores que contribuíram para a manutenção da bandeira tarifária verde foi o resultado positivo do período úmido ao qual passamos e que recompôs os reservatórios das hidrelétricas.

Desde que foi implementado o sistema de bandeiras tarifárias, em janeiro de 2015 até fevereiro de 2016 a bandeira se manteve vermelha (com cobrança de R\$ 4,50 a cada quilowatts-hora consumidos). Em março, passou para amarela (com taxa de R\$ 1,50 a cada quilowatts-hora consumidos) e em abril passou a ser verde.

Vimos anteriormente, um custo elevado nas contas de energia. O que impactou num endividamento de grande parte da população brasileira. No Estado da Paraíba não foi diferente.

O custo da energia comprada em termelétricas é bem mais elevado. Conseqüentemente, sua comercialização será também mais onerosa aos bolsos dos clientes, tendo em vista que os investimentos feitos para a compra da energia tiveram que ser mais elevados, passando as bandeiras tarifárias a serem vermelhas ou amarelas.

De acordo com a Aneel, a bandeira tarifária não é um custo extra na conta de luz, mas uma forma de cobrar um valor que era incluído na conta de energia, sem acréscimo no reajuste tarifário anual das distribuidoras.

#### 4.1.4 Estrutura Organizacional da Coordenação de Equipes de Campo (Operação).

##### 4.1.4.1 Organograma do setor da Coordenação de Equipes de Campo

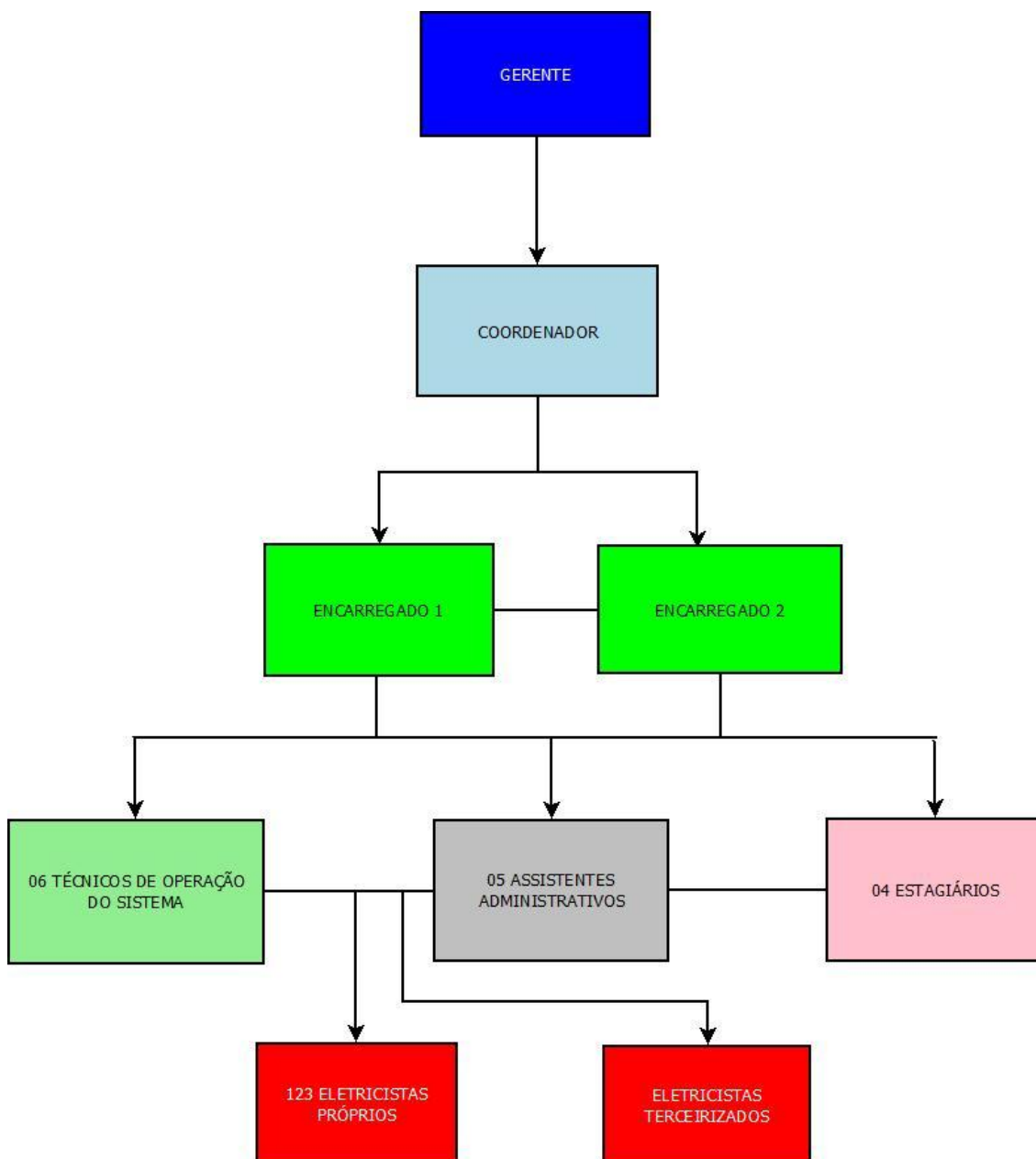


Figura 1 – Organograma do setor da Coordenação de Equipes de Campo  
Fonte: PESQUISA ATUAL, 2016.

O organograma acima representado ilustra a quantidade de funcionários do setor e as suas respectivas funções dentro dele. De acordo com a hierarquia foram inseridas setas que interligam funcionários de mesmo nível

hierárquico e sobre quem estes tem responsabilidades de dar subsídios para o desempenho de suas funções. No caso dos assistentes administrativos e técnicos em operação no sistema, são responsáveis diretamente pelas equipes de eletricitas que trabalham em campo e indiretamente pelas equipes terceirizadas no sentido de prestar esclarecimentos sobre serviços a serem realizados, orientações de medidas que precisam ser tomadas, esclarecimentos de dúvidas diárias sobre o desempenho de suas funções, entre outros.

#### **4.1.5 Descrição dos serviços da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA – PB**

A Coordenação de Equipes de Campo, que faz parte do Departamento de Operações da ENERGISA, tem seus objetivos e funções bem delimitadas. É responsável pelo atendimento de todas as demandas de serviços a serem realizados nas redes de BT (baixa tensão) das cidades onde a EPB está presente. Sejam estes serviços de corte, religação, falta de energia, oscilações de tensão, instalações de equipamentos de medição de corrente de tensão, entre outros.

Sua gestão é formada por um coordenador, representado por um engenheiro capacitado e com boas noções de distribuição de energia elétrica, que juntamente com dois encarregados (em João Pessoa) gerenciam as solicitações que chegam ao setor vindas de diversas formas, sejam estas externas ou solicitações internas vindas de necessidades identificadas por outros setores, problemas relacionados a estas solicitações, distribuição de tarefas aos subordinados e representação do setor em diversas reuniões dentro e fora da empresa.

Existem ainda 06 (seis) técnicos em operação do sistema que são responsáveis pelas equipes de campo, tanto próprias quanto terceirizadas, que atendem as demandas de serviços, realizam auditorias presenciais em unidades consumidoras que por ventura solicitaram, por motivos diversos, a

presença de um especialista para atestar algum problema informado, auxiliam as equipes de campo em dúvidas sobre atendimento de serviço bem como atuam juntamente com as equipes caso haja algum impedimento na realização do serviço encaminhado para elas.

Trabalham no setor 05 (cinco) assistentes administrativos, que são responsáveis pelo apoio as atividades administrativas diversas do setor, controle de ponto dos eletricitistas, elaboração de planilhas de controle dos serviços realizados pelas equipes, compra de materiais de escritório, planilhas de controle das auditorias realizadas pelos técnicos, lançamento de informações em sistema utilizado pela empresa, auxílio a equipes de campo quanto a dúvidas diversas relacionadas à roteirização de UC's (unidades consumidoras), localização de residências utilizando software de rede de distribuição elétrica, entre outras atividades. No quadro de funcionários ainda constam 04 (quatro) estagiários que auxiliam tanto os técnicos quanto os assistentes administrativos no lançamento e controle dos serviços realizados pelas equipes, quer seja em sistema utilizado pela empresa quer seja em planilhas de controle.

Dentre as diversas demandas de serviço, estão as solicitações via Call Center, onde os clientes ligam para a empresa informando alguma anormalidade em sua UC, requerendo a presença de alguma equipe para sanar o problema. Assim como exemplificado em diagrama que segue abaixo, esta solicitação envolve praticamente toda a Coordenação de Equipes de Campo, pois em virtude de ela ser responsável pela realização da maioria dos serviços solicitados pelos clientes na rede de baixa tensão, as pessoas presentes no setor, tanto internos quanto externos, serão os que definirão o atendimento da demanda e o não atendimento, caso haja algum impedimento para a realização deste serviço, seja por falta de segurança para os funcionários e para a população, seja por falta de equipamentos (naquele momento) para realizar o serviço da maneira correta ou então por alguma complicação com a equipe acionada para este atendimento. Segue diagrama que exemplifica a solicitação de serviços via Call Center e são atendidas pelas Equipes de Campo:

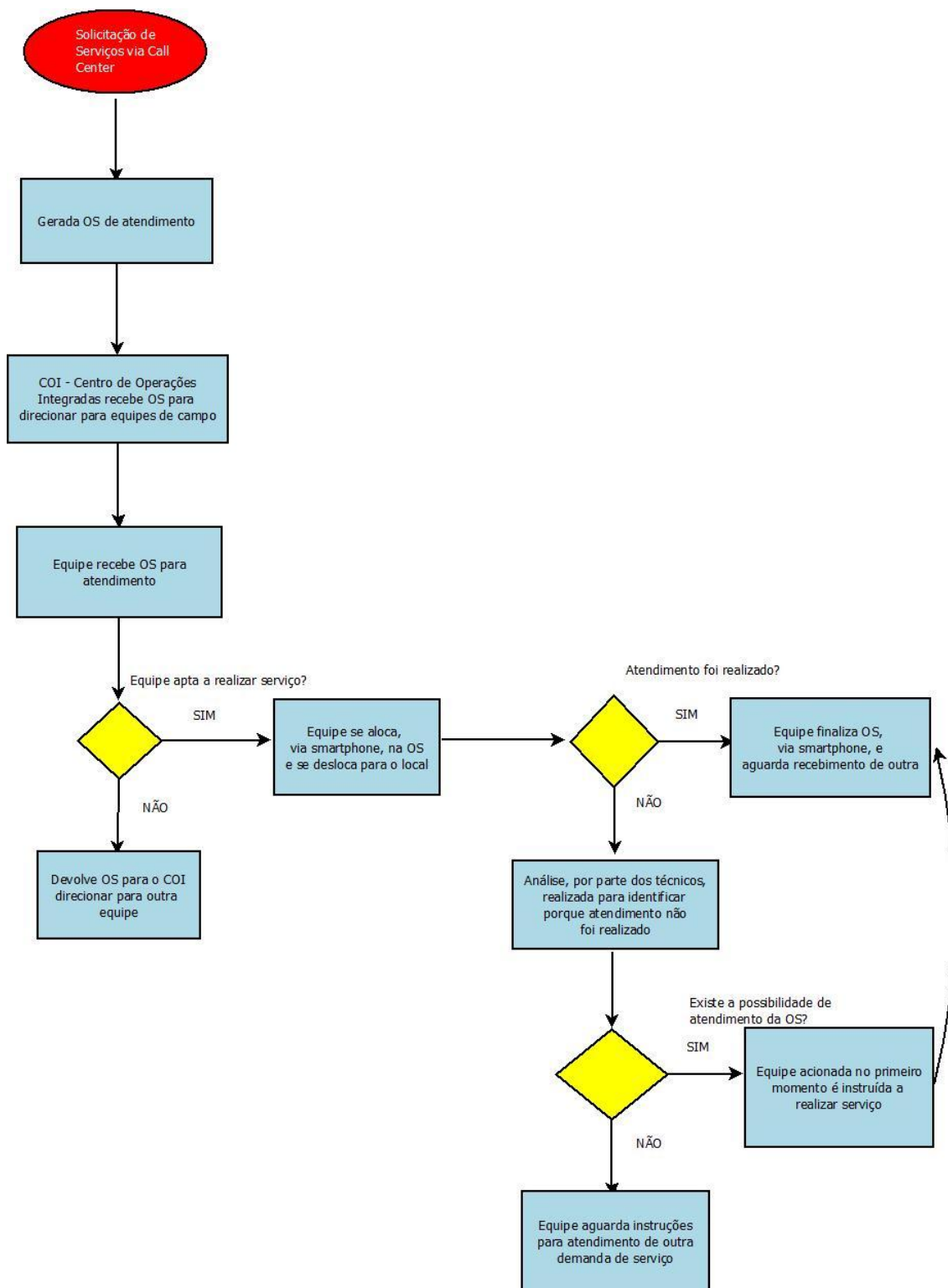


Figura 2 – Fluxo da solicitação de serviços por parte dos clientes junto a ENERSISA.  
Fonte: PESQUISA ATUAL, 2016.

Como vimos no diagrama acima, o Departamento de Operação, onde a Coordenação de Equipes de Campo está presente, atua diretamente com os clientes para a realização do atendimento dos serviços solicitados pelos

clientes junto ao Call Center da ENERGISA. Vale ressaltar que, o primeiro contato é feito por telefone, logo após é gerada OS (ordem de serviço) para atendimento que é repassada para o COI – Centro De Operações Integrado, que tem a responsabilidade de analisar e repassar o atendimento para as equipes de campo. A partir deste momento, todo o atendimento e as instruções repassadas às equipes são de responsabilidade da Coordenação, que juntamente com os operadores do COI, dão as diretrizes necessárias para o atendimento das demandas.

Ressalta-se que o Departamento de Operações é ainda maior e atende ainda mais serviços dentro e fora da ENERGISA. Contudo, para objeto de estudo, foi utilizado apenas a Coordenação de Equipes de Campo para análise.

#### **4.1.5.1 Análise dos Resultados**

Com base na entrevista realizada (Apêndices I e II) com os 59 funcionários da COEC, após a transcrição das gravações, e a organização em ordem dos relatos e observações feitas pelos entrevistados, foi possível comentar os seguintes resultados.

Foram coletadas informações sobre o sexo dos entrevistados, escolaridade/formação, qual função/ocupação desempenham qual a percepção dos funcionários sobre o desempenho de suas atividades, se eles pensam ser parte de um todo para atingir resultados estipulados pela empresa e qual a percepção geral de como a empresa se porta diante da comunidade.

Da mesma que com os 59 funcionários da empresa, foram realizadas entrevistas gravadas com 15 clientes externos, pessoa física, assim como sinalizado na Tabela 1 – Total de Funcionários na página 38, que fizeram suas observações, sendo estas, da mesma forma, transcritas, analisadas e organizadas para posterior resgate de informações, para saber qual a percepção deles em relação aos serviços prestados pela Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISAPB, se eles entendem que a empresa está

no caminho certo ou não para atingir os objetivos junto à comunidade e se os serviços prestados por ela satisfazem as necessidades da população.

Em virtude de a maioria dos entrevistados serem eletricitistas e no quadro de funcionários do setor, para este cargo, só serem contratados homens, justifica-se o maior percentual de homens entrevistados. O que segundo entrevistado:

“Não quer dizer que por só terem homens como eletricitistas no setor e na empresa que mulheres não possam exercer tal função. Conheço algumas poucas mulheres que se interessam pela área, mas que tem receio de não conseguirem emprego e desistem do curso de eletricitista”. Entrevistado 32

Não foi possível identificar o motivo pelo qual mulheres não ocupam o cargo de eletricitistas dentro deste setor e, mesmo diante do que foi afirmado pelo entrevistado sobre o interesse por parte do público feminino pela área, diante do que foi estudado, é uma área que só tende a crescer e despertar cada vez mais interesse por parte de pessoas que busquem oportunidades de emprego.

#### **4.1.5.3 Escolaridade**

Muitos dos entrevistados possuem curso de eletricitista de distribuição. O que corresponde a 54,05%, outros 17,57% possuem curso de técnico em eletrotécnica, 24,32% possuem curso superior e 4,05%. Entrevistados ressaltam:

“Pelo fato de termos possibilidade de crescimento dentro da empresa, nos esforçamos um pouco mais para ter um curso superior e mudar de função. É um esforço muito grande conseguir terminar um curso superior tendo a carga de trabalho que temos, mas quem tem foco consegue sim”. Entrevistado 13

“Entendo que todo conhecimento é válido. Quando se fala em curso superior, já se remete ao fato de melhores oportunidades de emprego. Isto é o que me motiva a estar fazendo meu curso superior”. Entrevistado 24

Sabe-se que oportunidades de emprego existem no mercado. Contudo, as exigências para ocupar determinadas funções estão cada vez maiores.

Possuir formação superior é apenas uma delas. É preciso aliar as experiências práticas do ramo que se pretende trabalhar com aperfeiçoamentos, através de cursos, sejam técnicos, profissionalizantes ou superiores, para que haja possibilidade de pleitear cargos e oportunidades de emprego melhores do que as que se desempenha atualmente.

#### 4.1.5.4 Função dentro do setor da Operação e profissão dos clientes externos pesquisados

Os 50 eletricitistas da Coordenação de Equipes de Campo (COEC) representam um percentual de 67,57% dos entrevistados desta pesquisa, já 4,05% são os 03 técnicos de operação do sistema, 1,35% corresponde ao encarregado da COEC que foi entrevistado, 2,7% referente aos 02 estagiários do setor, 4,05% que sinalizam os 03 assistentes administrativos, 9,46% definem os 07 clientes externos, pessoa física, que trabalham na iniciativa privada como advogado, dentista, professor de escola particular, entre outros, 6,76% referente aos 05 que atuam como funcionários públicos, 2,7% são 02 estudantes e 1,35% corresponde a uma dona de casa entrevistada. Segue tabelas para melhor visualização das ocupações dos entrevistados:

FUNÇÃO/OCUPAÇÃO DOS ENTREVISTADOS		
FUNÇÃO	QTDE	% SOBRE O TOTAL DE ENTREVISTADOS
ELETRICISTAS	50	67,57
TÉCNICO EM OPERAÇÃO DO SISTEMA	3	4,05
ESTAGIÁRIO	2	2,7
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	3	4,05
ENCARRAGADO DE SERVIÇOS	1	1,35

Tabela 1 – Função/ocupação dos entrevistados – clientes internos

Fonte: Pesquisa atual

FUNÇÃO/OCUPAÇÃO DOS ENTREVISTADOS - CLIENTES EXTERNOS		
FUNÇÃO	QTDE	% SOBRE O TOTAL DE ENTREVISTADOS
FUNCIONÁRIO PÚBLICO	5	6,76
INICIATIVA PRIVADA	7	9,46
DONA DE CASA	1	1,35
ESTUDANTE	2	2,7

Tabela 2 – Função/ocupação dos entrevistados – clientes externos  
 Fonte: Pesquisa atual

Como pudemos identificar, a maior parte dos entrevistados 67,27% atua como eletricista de distribuição, que são os responsáveis pelo atendimento das demandas de serviço do setor da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA. Outros 12,15% correspondem aos demais funcionários internos do setor. Os outros 20,27% correspondem aos clientes externos, pessoa física, que foram entrevistados.

#### 4.1.5.5 Alcance dos objetivos da empresa

De maneira geral, a ENERGISA foca no atingimento de seus objetivos preservando principalmente a segurança dos seus funcionários e as melhores práticas para desempenhar suas atividades diárias. Várias são as campanhas internas de prevenção de acidentes, e reuniões semanais que abordam este tema, bem como treinamentos e capacitações de seus funcionários tanto para reciclagem de conhecimentos já adquiridos quanto de novos que a empresa deseja que se aplique no trabalho cotidiano de seus colaboradores. O entrevistado afirmar

“É essencial saber realizar suas atividades com segurança, sabendo que no fim do dia você estará em sua casa, desfrutando da companhia de seus familiares e com sua saúde em dia. Minha consciência fica limpa em saber que o que faço durante o meu horário de trabalho não prejudica minha saúde física e nem mental, pois faço o que gosto e tenho pessoas que me incentivam tanto dentro da empresa quanto fora para que eu continue buscando meus objetivos e trabalhando com honestidade que quando for da vontade de Deus, eu serei recompensado com uma promoção”. Entrevistado 8

A possibilidade de crescimento profissional dentro da empresa é visível para os que lá trabalham. Todos aqueles que desempenharem seu papel dentro dos padrões exigidos pela empresa de transparência, integridade, lealdade, honestidade, cooperação e respeito mútuo, sinalizados no código de ética e de conduta do grupo ENERGISA, e estiverem comprometidos de acordo com os resultados alcançados e comprovados por avaliação anual do plano individual de desenvolvimento (PID) realizado pelo seu superior imediato e por resultados mensais repassados em reuniões semanais de diálogos diários de segurança (DDS) com os objetivos traçados por ela, estarão aptos a pleitear oportunidades de promoção.

Existem incentivos para crescimento profissional dentro do grupo ENERGISA. A empresa tem convênios com faculdades particulares que possibilitam descontos nas mensalidades e matrículas para colaboradores que se interessarem em fazer algum curso superior. Oportunidades de crescimento profissional muitas vezes estão condicionadas ao término de um curso superior. Quando há a necessidade em determinado setor, oportunidades de recrutamento são divulgadas em murais, intranet e e-mails para que todos os funcionários em qualquer nível de hierarquia possam ter acesso à informação. Cursos EAD e práticos são disponibilizados àqueles que se interessarem, bem como alguns outros cursos que são obrigatórios para a função a qual a pessoa desempenha. Por se tratar de um grupo grande, ainda há possibilidade de transferência de cidade ou estado do funcionário para outra empresa do grupo, caso este funcionário esteja dentro do perfil e com as características necessárias para desempenhar a função que lhes foi ofertada. Segue alguns exemplos de cursos oferecidos pela ENERGISA aos seus colaboradores:

CURSOS	MODALIDADE	FUNÇÃO
DIREÇÃO DEFENSIVA	EAD + PRÁTICA	TODOS OS FUNCIONÁRIOS
ATENDIMENTO AO CLIENTE	EAD	TODOS OS FUNCIONÁRIOS
MANUAL DE CONDUTA EM REDES SOCIAIS	EAD	TODOS OS FUNCIONÁRIOS
RESPONSABILIDADE SOCIAL	EAD	TODOS OS FUNCIONÁRIOS

COMO ADIMINISTRAR SEU TEMPO	EAD	OPCIONAL
MATEMÁTICA FINANCEIRA	EAD	OPCIONAL
NR10	EAD	ELETRICISTAS E TÉCNICOS
RESGATE EM ALTURA	EAD + PRÁTICA	ELETRICISTAS E TÉCNICOS
MANUSEIO DE MOTOPODA E MOTOSERRA	PRÁTICA	ELETRICISTAS
PORTUGUÊS	EAD	OPCIONAL
5S	EAD	TODOS OS FUNCIOÁRIOS
VALORES DO GRUPO ENERGISA	EAD	TODOS OS FUNCIOÁRIOS
CÓDIGO DE ÉTICA E DE CONDUTA DO GRUPO ENERGISA	EAD	TODOS OS FUNCIOÁRIOS

Tabela 3 – Cursos oferecidos pela ENERGISA para seus funcionários.  
Fonte: Pesquisa Atual (2016)

#### Outro entrevistado relata:

“Passo muito pouco tempo em casa, pois, em virtude de trabalhar o dia todo assim como meus pais, não tenho tanto tempo para desfrutar da calma de estar em casa. Contudo, nos fins de semana e feriados, como sou muito caseira, costumo passar o dia assistindo TV. Posso até dizer que sou bem atendida pela ENERGISA. Que eu me lebre, recentemente, não faltou energia aqui em minha casa”.

Entrevistado 65

Existe um pensamento acerca dos serviços prestados pela empresa por parte dos seus clientes de que, pago para ter energia e se tenho, estou bem atendido. Ainda vale ressaltar que serviços de manutenção da rede elétrica são realizados periodicamente e esporadicamente, quando ocorre algum sinistro na rede elétrica. Neste último caso, informes em jornais tanto impressos quanto televisivos e através de cartas de informação de desligamento programado são destinados a população para que ela esteja a par do que estará sendo realizado, o dia e a hora do ocorrido.

#### 4.1.5.6 – Problemas vivenciados pelos funcionários

Em toda e qualquer função profissional que a pessoa esteja exercendo, problemas existirão e poderão ser vivenciados e interpretados de formas diferentes.

Todos estão sujeitos a passarem por conflitos em suas vidas. Diante desta pesquisa, pudemos ilustrar alguns destes conflitos dos quais as pessoas, de acordo com suas percepções do que fazer no momento, tomam atitudes diferentes em situações parecidas.

Alguns conflitos foram relatados pelos funcionários no desempenho de suas funções externas e internas também. O entrevistado comentou:

“As pessoas da população não entendem que estamos fazendo o nosso trabalho. Pensam que estamos, por exemplo, cortando a energia da residência da pessoa por vontade nossa ou porque somos pessoas ruins. Porém, assim como toda e qualquer função que a gente se propõe a desempenhar, temos direitos e obrigações. Se chegar a ordem que devemos realizar a suspensão do fornecimento de energia de uma residência, temos que realizar o procedimento e ponto final. Há casos que ficamos tristes por vermos a situação da família, mas infelizmente é o nosso trabalho”. Entrevistado 3

Comentou um eletricista que faz parte de uma equipe de corte, subordinado da Coordenação de Equipes de Campo sobre o serviço realizado por ele. Quando alguém nos tira algo, o sentimento de perda é sempre maior do que qualquer coisa. Neste sentido, as pessoas, por vezes, não entendem que isto pode ser apenas uma atribuição que nos é repassada em virtude de trabalharmos com determinadas funções. No caso do relato acima, o funcionário apenas está agindo de acordo com o que foi programado e estipulado como sua obrigação. Todo trabalho deve ser digno de respeito e admiração.

Outro entrevistado comentou:

“Chegamos a ser agredidos por estarmos realizando nosso trabalho. Gravaram até vídeos, que foram parar em redes sociais, de clientes tentando nos agredir e em alguns momentos nos agredindo mesmo. É lamentável ver que situações como estas ainda aconteçam na nossa sociedade. O que podemos fazer é torcer para que situações como estas não aconteçam com nossos colegas, que estão sujeitos a isso tanto quanto nós estivemos nesse dia. Tivemos que registrar um Boletim de Ocorrência na delegacia para podermos ficar mais tranquilos”. Entrevistado 10

O fato é que problemas sempre existirão. O que mudará ou não o rumo da história é a forma como lidamos com estes problemas e como as empresas e as pessoas resolverão estes conflitos. É bem verdade que, muitas vezes se faz necessário acionar a justiça, como foi o caso relatado por um dos entrevistados, mas às vezes com o “jeitinho brasileiro” de lidar uns com os outros, a realização do serviço fica bem mais agradável como relata outro entrevistado:

“Tive que realizar um corte em uma residência próxima a minha. Na hora me vi em uma sinuca de bico, mas logo veio em mente que uma boa conversa antes de realizar o procedimento com o responsável pela casa poderia dar certo. Informei que estava lá para fazer meu trabalho e que isto implicaria na suspensão do fornecimento de energia da residência, mas que assim que as contas em atraso fossem normalizadas, o cliente poderia solicitar a religação pelo número do nosso 0800 e se ainda ele realizasse esse procedimento em tempo hábil, nós mesmos retornaríamos para religar sua residência, talvez até no mesmo dia. O cliente ficou satisfeito, nós realizamos nosso serviço e todos ficaram felizes”. Entrevistado 31

O que deve ser feito para minimizar ou extinguir qualquer tipo de conflito é saber se comunicar. Havendo um bom relacionamento entre as partes envolvidas, funcionário x população, certamente o desenrolar de situações como estas será sempre positivo para ambas as partes.

#### **4.1.5.7 Visão geral dos serviços prestados pela Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA**

No decorrer da entrevista, foram percebidos vários posicionamentos a respeito dos serviços prestados pela empresa para com a sociedade. Fato comprovado pelos resultados da pesquisa foi que de uma forma geral a ENERGISA tem boa aceitação perante seus funcionários e a sociedade, tendo em vista que ela busca sempre atender as suas demandas da melhor maneira possível, com o menor espaço de tempo que conseguir e buscando sempre dar um feedback a sociedade das ações que ela pretende realizar e os problemas aos quais ela enfrenta e como ela pretende resolvê-los. Para os funcionários, a empresa age de forma completamente transparente, sempre divulgando o que

ela espera deles e o que até então alcançaram juntos, para que também juntos, possam estar alavancando as atividades da empresa para que ela atinja o objetivo traçado e explicitado na sua visão de, até 2020, se tornar uma das melhores e mais respeitadas empresas de energia elétrica do Brasil.

Para seus clientes, o que se percebe é que da mesma forma que para seus funcionários, a empresa presta os serviços da maneira esperada, e com o tempo que ela consegue. Contudo, em alguns casos, por estarem necessitando da energia naquele momento, alguns clientes não entendem que a falta de energia programada, que é informada com antecedência, difere da falta de energia casual, que acontece, por exemplo, quando algum sinistro acontece nas redes de distribuição como relata entrevistado:

“Certo dia, um carro bateu num poste aqui perto da minha casa e a ENERGISA demorou mais de 3 horas para resolver. Deixei de aproveitar minha noite de sono tranquila por causa do calor que estava fazendo. Acho que eles poderiam ter sido mais rápidos para resolver”. Entrevistado 71

A comodidade que o serviço de energia elétrica nos traz é indispensável para o conforto de uma família. Contudo, as pessoas precisam entender que ações de prevenção de sinistros são realizadas pela empresa, mas que o caso relatado acima não pode ser previsto. O que a empresa busca fazer é minimizar a distância entre o tempo do sinistro ocorrido com o tempo de atendimento e resolução do problema, tornando possível o maior conforto daqueles que utilizam o serviço prestado por ela.

Já o encarregado do setor da Coordenação de Equipes de Campo informa:

“Os desligamentos programados são informados através de cartas que nossos eletricitas em pessoa vão deixar de casa em casa para que todos os clientes afetados sejam informados. Lógico, às vezes os clientes não estão em casa e não conseguimos informar, mas temos este compromisso com a sociedade onde atuamos de sermos transparentes em nossas atividades e presamos por isso. Já em casos de sinistro, temos o procedimento de encaminharmos um técnico ao local, junto com uma ou mais equipes para resolver o problema o mais rápido possível. Contudo, às vezes ocorrem algumas complicações que necessitam de mais tempo para serem resolvidas e isto precisa ser entendido pela população. Estamos lá para fazer nosso trabalho, mas precisamos de segurança para nossos funcionários e para a comunidade. Tendo isso, com certeza

realizaremos nosso trabalho com a maior agilidade possível e utilizando todos os procedimentos de segurança necessários”.

O pensamento de que a segurança vem em primeiro lugar é o que impulsiona as atividades do setor. A busca pelas melhores formas de realizar seus serviços, aliados à preocupação com a segurança da população e dos seus colaboradores, é o que faz da ENERGISA uma empresa boa para se trabalhar segundo os funcionários entrevistados.

#### **4.1.6 Análise Geral dos Resultados Encontrados**

De maneira geral, os resultados desta pesquisa nos trouxeram uma avaliação realizada tanto por parte dos clientes internos quanto por parte dos clientes externos de como uma empresa realiza a prestação de serviços a população e como esta prestação de serviços pode impactar numa avaliação positiva ou não das ações tomadas pela empresa.

É sabido que, para um bom relacionamento entre a empresa e seus clientes, a transparência, honestidade e serviços de qualidade prestados serão diferenciais positivos para aqueles que utilizarem dos produtos e serviços ofertados pela empresa.

Da mesma forma, incentivos ao crescimento profissional e pessoal dos que fazem parte da empresa é tão importante quanto a prestação do serviço de qualidade.

Entende-se como prioridade na empresa que o bem maior para as pessoas é a sua saúde e sua segurança. Diante disto, reforça-se a ideia de que a realização do serviço por parte das pessoas envolvidas no setor escolhido neste estudo está condicionada a aspectos relacionados à segurança de seus colaboradores e da sociedade como um todo. Não é autorizada a realização de serviços quando há possibilidade de complicações no ato do atendimento.

Os clientes externos percebem a empresa como uma prestadora de serviço bem qualificada no sentido da preocupação com a segurança de seus funcionários, tanto que avaliam como positiva as ações tomadas neste sentido. O que eles também sinalizam é que os canais para resolução dos problemas aparentes relacionados a eletricidade em suas residências sempre são resolvidos em tempo hábil e com bom nível de satisfação.

Desta maneira, podemos dizer que as atividades do setor da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA em João Pessoa – PB tem boa aceitação por parte da sociedade e por parte dos que fazem parte da empresa, pois dentro dela se tem a ideia de que suas ações diárias são tomadas de acordo com aspectos avaliados como corretos pelo código de ética e de conduta da empresa estudada.

## **CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **5.1 Introdução**

Este trabalho buscou identificar se a empresa ENERGISA está alinhando suas atividades buscando atingir seus objetivos diante da situação atual do cenário local. A partir dos resultados das pesquisas foi possível identificar que mesmo diante de vários problemas pelos quais todas as empresas nacionais estão passando, muito está sendo feito em busca da melhora das atividades dos colaboradores, maior foco no melhoramento e na especialização dos serviços realizados, investimentos em pessoas, através de treinamentos presenciais e via EAD, entre outros.

### **5.2 – Alcance dos Resultados**

#### **5.2.1 Alcance dos Objetivos Específicos**

1. Investigar o funcionamento da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA – PB;

De maneira geral, o setor atende as demandas de serviços que lhe são repassadas com responsabilidade, transparência e em tempo hábil. Foi possível identificar nesta pesquisa que as ações tomadas pelos gestores são embasadas em aspectos de segurança e preocupação com o bem-estar dos colaboradores e da sociedade.

De acordo com os entrevistados, todas as ações tomadas são repassadas as equipes de campo mediante avaliação dos riscos que ocasionalmente possam vir a acontecer no atendimento das demandas de serviço.

O que ficou comprovado também é que mesmo os encarregados não sendo formados em cursos superiores e apenas terem experiências práticas de como resolver problemas, numa breve avaliação, as atitudes tomadas no

sentido de minimizar problemas, sanar mais rapidamente aqueles que forem avaliados como de fácil resolução e a sinergia com outros departamentos para atender as necessidades da população são um ponto forte a ser apontado neste setor.

2. Identificar problemas vivenciados por funcionários da empresa no desempenho de suas atividades diárias;

Diante do que foi apresentado como resultado da pesquisa, podemos ter a noção de que em toda e qualquer função que nos dispusermos a desempenhar em nossas vidas profissionais, teremos problemas e conflitos que precisarão ser resolvidos. Fato comprovado por observações feitas pelos entrevistados sobre o que eles são “obrigados” a passar ao desempenharem as atividades pelas quais são pagos para realizar.

O que diferenciará o rumo dos conflitos gerados diariamente, em virtude de problemas diversos que ocasionalmente venham a ocorrer, são as formas de lidar com as pessoas, a habilidade de uma boa comunicação interpessoal, a tranquilidade e o respeito com a outra parte envolvida.

Realizar suas atividades diárias requer comprometimento. A presente pesquisa nos trouxe a ideia de que, mesmo diante de uma situação perigosa, o comprometimento com os valores relacionados à segurança tanto dos colaboradores quanto da população, deve estar em primeiro lugar.

3. Realizar Pesquisa de Campo para levantar a percepção dos clientes sobre os serviços prestados pela Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA.

A presente pesquisa nos trouxe uma breve noção do que os clientes esperam e como são atendidos pela empresa estudada. De maneira geral, os serviços prestados pelas Equipes de Campo da ENERGISA em João Pessoa – PB são bem avaliados pelos seus clientes.

Algumas observações pontuais de situações relacionadas a suspensão de energia ocorridas esporadicamente nas residências dos entrevistados não foram avaliados como determinantes para uma avaliação negativa dos serviços prestados. Fato é que em toda e qualquer relação existirão momentos de dificuldade. Porém, o que ficou como avaliação para os clientes que foram entrevistados foi a ideia de que para o que eles estão pagando, estão sendo bem assistidos.

Os serviços realizados pelas equipes da ENERGISA relacionados a problemas nas unidades consumidoras dos clientes externos, pessoa física, que foram entrevistados também foram avaliados como positivos.

Os canais de comunicação com a empresa e as formas com as quais ela divulga suas atividades na mídia, em jornais e ações de marketing organizadas por ela são avaliadas pelos clientes externos como de grande proveito, pois passam a ideia de que a empresa não apenas visa o sucesso de suas atividades e o seu lucro, mas que se preocupa com o bem estar da população e do mercado ao qual ela se faz presente.

### **5.2.2 Alcance do Objetivo Geral**

Analisar como está atuando a gestão da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA – PB, para o alcance dos objetivos do grupo ENERGISA.

O setor está comprometido em alcançar as metas traçadas desde o início do ano, modificadas de acordo com as necessidades atuais do mercado, de modo que todos os meses, até o momento em que esta pesquisa estava sendo finalizada, o resultado semanal, mensal e o que a empresa ainda espera alcançar para o ano corrente de 2016, estavam sendo avaliados como positivos pela gestão do Departamento de Operações.

Todo resultado alcançado bem como as formas de melhoria das atividades das Equipes de Campo da ENERGISA em João Pessoa – PB são repassados a todos os envolvidos direta ou indiretamente no alcance dos

resultados, sejam estes positivos ou que necessitem de melhorias, para que todos os colaboradores possam fazer mais pelo departamento e serem avaliados positivamente no desempenho de suas atribuições.

O setor que foi estudado nesta pesquisa está passando por mudanças em sua gestão, em virtude de posicionamentos e melhorias identificadas como necessárias para o momento atual. Algumas modificações estão sendo incorporadas tanto nas atividades do setor quanto no corpo de funcionários presentes neste.

Fato é que toda ação tomada pela Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA em João Pessoa – PB está diretamente alinhada com os objetivos e metas da empresa, tendo em vista que os resultados alcançados por este setor sendo avaliados como positivos, impactarão na entrada em novos mercados e novos investimentos que serão realizados caso o alcance dos resultados seja avaliado como positivo por parte do setor, que é responsável por grande parte das demandas de serviços operacionais do ENERGISA PB.

Melhorias na distribuição de energia, minimização de problemas relacionados a falta de energia, aplicação de tecnologias para evitar desvios e furtos de energia elétrica e ligações clandestinas e conseqüentemente a melhoria no atendimento das demandas de serviços de responsabilidade do setor serão resultados alcançados caso estimule as ações de seus colaboradores na busca pelo objetivo e metas traçadas pela empresa.

De acordo com as informações coletadas, através das entrevistas com as 74 pessoas, foi possível identificar a necessidade de mais funcionários que estejam pelo menos cursando algum curso superior na área de gestão. Por se tratar de um setor técnico, não é visto com bons olhos contratar pessoas, por exemplo, formadas em administração ou em gestão empresarial para auxiliar na gestão de conflitos que por ventura venham a acontecer.

É fato que pela vivência de muitos que ali estão em trabalhos de campo, eles tem alguma noção de como resolver, mas tais noções não são baseadas em estudos realizados teoricamente sobre as melhores práticas a serem

aplicadas e como gerenciá-las a ponto de não atingir negativamente o desempenho geral do setor.

Sugere-se que o setor adote outras práticas de recrutamento e seleção, que atualmente não vem sendo exploradas, para atrair profissionais mais bem qualificados para cargos de gestão, bem como para cargos de analista e assistente administrativo, pois todos estes lidam diretamente com os eletricitistas, que são as pessoas responsáveis pela linha de frente do setor e estão diretamente atuando junto à sociedade. Tais profissionais precisarão saber que as pessoas responsáveis hierarquicamente por eles sabem como lidar com conflitos e estarão sempre lá para apoiá-los.

Ressaltamos que, mesmo diante desta necessidade, o setor de Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA está sempre alinhado com os objetivos do grupo e buscando atingir as metas que lhe são estabelecidas, realizando os serviços que lhe são atribuídos com eficiência e eficácia, aliado ao comprometimento das partes envolvidas com o bom relacionamento interpessoal de todos.

Através desta pesquisa foi possível também ter uma noção mais abrangente das percepções das pessoas a respeito do que a empresa faz e de como ela trata seus funcionários.

Pôde-se avaliar que tanto seus funcionários quanto a sociedade, de forma geral, avaliam como positivo o desempenho das atividades e serviços prestado pela empresa. Não é fácil para nenhuma empresa prestadora de serviço ter um nível de satisfação tão bom. Tudo isso é fruto de uma boa gestão, motivando cada vez mais seus colaboradores a desenvolverem as melhores maneiras de desempenhar suas atividades.

A sugestão contida neste trabalho pode contribuir como subsídio para alavancar as atividades do setor e impulsionar os responsáveis pela mudança a posições hierárquicas maiores e melhor reconhecimento dos trabalhos realizados

## **5.2 Limitações do trabalho**

A limitação para a realização deste trabalho foi o tempo, tornando-se difícil, em virtude de estar em horário de trabalho e ter atribuições que requerem bastante atenção e comprometimento, realizar um maior aprofundamento, com os dados coletados, das atividades do setor.

## **5.3 – Trabalhos futuros**

O levantamento de dados para esta pesquisa foi uma difícil etapa durante a realização deste trabalho.

Em função de ser funcionário da empresa estudada e ter várias atribuições diárias, aliados à necessidade da realização deste trabalho, recomenda-se para trabalhos futuros a incorporação de um mapeamento de processos do setor, onde constem todas as atividades da Coordenação de Equipes de Campo da ENERGISA, exemplificando com mais detalhes os diversos serviços realizados para elencar quais atividades são suscetíveis de erro e como tomar decisões para que tais erros não venham a acontecer.

## Referências

<http://noticias.serasaexperian.com.br/com-criese-desemprego-abertura-de-empresas-cresce-53-em-2015-revela-serasa-experian/><acesso em 01/04/2016>

<http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2016/02/quase-100-mil-lojas-fecharam-portas-no-brasil-em-2015.html><acesso em 01/04/2016>

<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/02/pib-do-brasil-tera-2-pior-desempenho-do-mundo-em-2016-aponta-fmi.html><acesso em 20/02/2016>

<http://datafolha.folha.uol.com.br/opiniaopublica/2016/02/1744564-64-reprovam-governo-dilma.shtml><acesso em 01/04/2016>

<http://www.empreendedoresweb.com.br/criese-economica-de-2016/><Acesso em 01/04/2016>

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. Rio de Janeiro Edição Especial Comemorativa 67-86, 1967-2007.

A. HITT, M.: IRELAND, R. D.: E. HOSKISSON. Administração Estratégica: competitividade e globalização. 2. Ed. São Paulo, 2011.

BANOV, Márcia Regina. **Psicologia no Gerenciamento de Pessoas**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo, Makron Books, 1995, p. 34 e 69.

BONAVIDES, Paulo. Ciência Política. Malheiros editores Ltda. São Paulo 10ª Edição, 9ª tiragem, 2000.

BOWDITCH, J .I., BUONO, A. F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto; Sapiro, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 10ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999. 202 p. ISBN: 8522422702.

[http://portalcorreio.uol.com.br/noticias/economia/consumidor/2016/04/29/NWS\\_277144,10,171,NOTICIAS,2190-BANDEIRA-TARIFARIA-CONTAS-LUZ-CONTINUA-VERDE-MAIO.aspx](http://portalcorreio.uol.com.br/noticias/economia/consumidor/2016/04/29/NWS_277144,10,171,NOTICIAS,2190-BANDEIRA-TARIFARIA-CONTAS-LUZ-CONTINUA-VERDE-MAIO.aspx)<acesso em 29/04/2016>

KOTLER, Philip – Administração de Marketing – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000

[http://portalcorreio.uol.com.br/noticias/economia/consumidor/2016/04/29/NWS\\_277144,10,171,NOTICIAS,2190-BANDEIRA-TARIFARIA-CONTAS-LUZ-CONTINUA-VERDE-MAIO.aspx](http://portalcorreio.uol.com.br/noticias/economia/consumidor/2016/04/29/NWS_277144,10,171,NOTICIAS,2190-BANDEIRA-TARIFARIA-CONTAS-LUZ-CONTINUA-VERDE-MAIO.aspx)<acesso em 29/03/2016>

ROBBINS, H; FINLEY, M. Por que as equipes não funcionam. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

## APÊNDICE I – ROTEIRO DA ENTREVISTA (FUNCIONÁRIOS)

Este questionário tem como objetivo coletar informações, para realização de Trabalho de conclusão de Curso de Administração na UFPB – Universidade federal da Paraíba Campus I João Pessoa, a respeito das atividades da empresa ENERGISA. Suas informações serão importantes ao meu estudo acadêmico. Agradeço sua colaboração.

1 – Qual é o seu sexo? \_\_\_\_\_

2 – Qual a sua escolaridade? \_\_\_\_\_

3– Qual a sua função dentro do setor da Operação da ENERGISA?

---

---

4 – Na sua percepção, o setor da Operação da ENERGISA está no caminho certo para atingir os objetivos da empresa? Explique.

---

---

---

5 – No decorrer do seu trabalho, você se depara com muitos problemas e conflitos? Exemplifique.

---

---

---

6 – Na sua visão, os serviços prestados pela ENERGISA à comunidade satisfazem a necessidade da população? Justifique.

---

---

---

---

---

---

---

---

## APÊNDICE II – ROTEIRO DA ENTREVISTA (CLIENTES EXTERNOS)

Este questionário tem como objetivo coletar informações, para realização de Trabalho de conclusão de Curso de Administração na UFPB – Universidade federal da Paraíba Campus I João Pessoa, a respeito das atividades da empresa ENERGISA. Suas informações serão importantes ao meu estudo acadêmico. Agradeço sua colaboração.

1– Qual é o seu sexo?

---

2– Qual a sua escolaridade?

---

3 – Na sua percepção, a ENERGISA está no caminho certo para atingir os objetivos da empresa junto à comunidade?

---

---

---

---

4 – Na sua visão, os serviços prestados pela ENERGISA satisfazem as necessidades da população? Justifique.

---

---

---