

TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NA INSTITUIÇÃO BANCÁRIA - UM ESTUDO DE CASO NO BANCO X

GONZALES, Carolina Sanches¹
RODRIGUES, Eduarda Soares¹
PRASS, Júlia de Araújo^{1*}
ALMEIDA, Yasmin Garcia¹
CARRION, Taísa Jardim Rodrigues¹
PRESTES, Caroline Soares²
OLIVEIRA, Luciane Rosa de²
PERBONI, Viviane²

RESUMO: O objetivo do artigo, é analisar o banco X, na cidade de Hulha Negra- RS, para entender quais características das escolas da administração são predominantes nos processos internos da empresa e o perfil de liderança do seu gestor. A pesquisa foi realizada através da técnica de observação no ambiente de trabalho e um questionário aplicado ao gestor do banco. Os resultados demonstram que a Teoria da Burocracia se encaixa perfeitamente no âmbito bancário, pois desde a contratação de novos colaboradores que é realizada através de concurso público, passando pelo processo de capacitação e depois direcionando o colaborador a sua unidade, exercendo a função determinada. Entendemos também na pesquisa que foi feita, quais são as formas que são utilizadas para realizar um plano de carreira de cada colaborador, entendemos quem é o responsável por cada parte do marketing, desde o pessoal, até ao atendimento ao público. A gestão se dedica a valorizar o serviço do colaborador, visto que são incentivados a darem o seu melhor, sendo valorizados e percebidos pelo seu trabalho. O colaborador irá entrar no banco, com uma função designada, podendo alcançar lugares de destaque, recebendo promoção e sendo promovido dentro da instituição. Suas avaliações dos serviços prestados pelo banco são feitas pela central em Porto Alegre, mas também são realizadas pesquisas qualitativas e quantitativas mensalmente na unidade para verificação do que é oferecido ao cliente e o retorno que recebe enquanto prestador do serviço.

Palavras-chave: instituições bancárias, escolas da administração, teorias.

ABSTRACT: The objective of the article is to analyze a bank X to understand which school of administration it fits and the profile of its manager, in the city of Hulha Negra-RS. The research was carried out and collected, based on observation of the work environment and a questionnaire applied to the bank manager. Contributing to the result, and reaching the conclusion that the Theory of Bureaucracy fits perfectly in the banking field, since the hiring of new employees is carried out through a public tender, passing through the training process and then directing the employee to his unit, performing the specified function. We also understand in the research that was carried out, what are the ways that are used to carry out a career plan for each employee, we understand who is responsible for each part of marketing, from staff to public service. Management is dedicated to valuing the employee's service, as they are encouraged to do their best, being valued and perceived for their work. The employee will enter the bank, with a designated function, being able to reach prominent positions, receiving promotion and being promoted within the institution. Its evaluations of the services provided by the bank are carried out by the center in Porto Alegre, but qualitative and quantitative surveys are also carried out monthly at the unit to verify what is offered to the customer and the return it receives as a service provider.

Keywords: banking institutions, business schools, theories.

¹ GONZALES, Carolina Sanches, RODRIGUES, Eduarda Soares, PRASS, Júlia de Araújo, ALMEIDA, Yasmin Garcia, CARRION, Taísa Jardim Rodrigues (Administração), Nível X 2022/2- Faculdade IDEAU – Bagé/RS.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este trabalho tem como objetivo principal demonstrar e analisar as teorias da administração dentro de uma instituição bancária na cidade de Hulha Negra-RS visando apontar qual perfil teórico se adequa melhor ao ambiente operacional. A administração de empresas, vem sendo reconhecida cada vez mais no mundo dos negócios, os grandes empresários ao longo dos anos, estão se adequando a formas diferentes de dirigir as suas empresas, buscando novas qualificações no mercado e inovando idéias sempre.

Reconhecer que para liderar uma equipe, precisa de planejamento, controle de resultados e organização, faz com que cada dia mais, os administradores aprofundem seus conhecimentos e, ao simpatizarem com uma forma de trabalhar, tomem as decisões. A partir dessas ideias de formas organizacionais surgiram vários enfoques em teses e teorias, cada uma com um perfil e assim cada empresa diante disso pode se adequar e se ajustar de acordo com sua forma de trabalho na sua instituição.

Nas instituições financeiras não foi diferente, a mudança também veio com o passar dos anos, as formas de trabalhar se modificaram muito, o cenário econômico também sofreu alterações e com isso acarretou nas transformações atuais. O objetivo das instituições financeiras é captar recursos de agentes superavitários que são aqueles que disponibilizam o dinheiro para os outros, e emprestar recursos dentro de uma sociedade para os agentes deficitários que são aqueles que não tem capital ou recurso e que pegam emprestados com os superavitários, muitas instituições financeiras atuam nas intermediações de compras e vendas, fazendo assim o mercado financeiro gerar lucros.

Segundo os preceitos dos autores Carneiro, Junior e Macoris (2017), uma instituição financeira tem como característica principal abrir contas correntes para seus clientes, onde estes possam realizar movimentações visando sempre manter um saldo positivo. Caso o cliente necessite de um empréstimo bancário, a instituição vai cobrar apenas um percentual de juros sobre aquele montante, e para isso se tem categorias de instituições diferentes e tudo vai variar de acordo com o que o cliente necessita, se tem também as instituições não bancárias e as auxiliares onde tem propósitos diferentes.

Observando as escolas da administração, e a empresa escolhida para o projeto ser do ramo bancário, iremos avaliar em qual delas se encaixa a melhor teoria da organização,

podendo esta instituição se adaptar a mais de uma teoria organizacional. O ramo de segmento de uma empresa, permitirá que seja avaliada a sua forma de trabalhar, de gerenciar os seus colaboradores e a tomada de decisão, forma de melhor atender todos os clientes e contribuir com a sociedade, na qual ela está inserida. E para tudo isso manter uma organização, também necessita de um líder, de regras e de uma estruturação específica para o seu ramo de atuação, para assim, obter os resultados esperados, alcançar os clientes necessários e conseguir os lucros que almeja.

2 DESENVOLVIMENTO

Nesta parte do trabalho será detalhado o referencial teórico, a metodologia empregada e os resultados encontrados. Contém a exposição ordenada e pormenorizada do assunto tratado do estudo.

2.1 Referencial Teórico

Dentre os entendimentos, aqui será apresentado no que se baseia o estudo, identificando a administração e sua importância, na continuidade citando as instituições bancárias e após se baseando nas teorias administrativas onde de cada uma será detalhado suas peculiaridades.

2.1.1 Administração e sua importância

Ao longo de toda história o ser humano vem buscando os melhores resultados em suas ações a fim de atender às suas necessidades, assim aprendeu a unir, se esforçar, juntar pessoas trocar ideias e experimentar a trabalhar em conjunto deste modo tudo que a sociedade necessita para viver é inventado, planejado, desenvolvido e produzido.

Assim:

"As organizações são agrupamentos humanos construídos e reconstruídos com a intenção de atingir determinados objetivos, ou seja, são unidades sociais que podem ser reestruturados e redefinição a medidas de objetivos são alcançados ou que surgem melhores meios de atingi-los com menor custo, tempo e esforço. Dessa forma a organização é uma unidade inacabada, uma vez está sujeita a mudanças contínuas". (CHIAVENATO, 2014, pág 14).

2.1.2 Instituições bancárias

Metzner e Matias (2015) afirmam que instituições bancárias são captadoras de poupança pois tratam de ter um certo tipo de relação com o público, por darem suporte e recursos para empresas e pessoas através de empréstimos e financiamentos. De acordo Fortuna (2010) *apud* Metzner e Matias (2015) existem três tipos de instituições financeiras que são: monetárias, não monetárias e auxiliares. Também chamada de instituição monetária, a bancária serve para multiplicar a moeda em geral. Alguns exemplos são: bancos comerciais, bancos cooperativos, caixas econômicas, entre outros.

“A atividade bancária vem desempenhando, ao longo dos tempos, uma função relevante e até mesmo imprescindível no funcionamento de qualquer economia. Com efeito, alguns dos agentes econômicos possuem poupança em excesso e não estão dispostos ou não sabem aplicá-la, enquanto outros, pelo contrário, não desfrutando de meios financeiros suficientes, estão motivados para efetuar determinadas aplicações, quer na área das operações de tesouraria, quer na área do investimento, incorrendo obviamente no respectivo risco. Cabe então aos bancos pôr em contato estes dois tipos de agentes econômicos, designados por aforradores e investidores. Para tal, os bancos procedem à captação da poupança disponível em poder dos aforradores, pagando-lhes o respectivo juro, e depois canalizam-na para os investidores, recebendo destes um determinado rendimento” (CAIADO e CAIADO, 2008, p.31).

Segundo Sampaio (2007), o funcionamento de um banco pressupõe a captação de recursos por meio da venda de passivos com vistas à aquisição de ativos geradores de receitas. Os passivos dos bancos são fonte de recursos, e os ativos, funções geradas pelo banco. Assim entende-se que os passivos são depósitos em conta corrente, depósitos a prazo e de poupança, empréstimos e capital bancário. Enquanto os ativos são formados por reservas, recebíveis de curto prazo, depósitos interbancários, títulos, empréstimos, entre outros.

Neste entendimento, “os bancos são instituições ativas, com expectativas e motivações próprias, e que administram dinamicamente seus ativos e seus passivos, dadas suas expectativas de risco e de retorno, em condições de incerteza” (SAMPAIO, 2007, p. 27).

2.2 Principais teorias da administração

A seguir, apresenta-se as principais teorias da administração que são predominantes em instituições financeiras.

2.2.1 Teoria científica e clássica

Dentro das áreas da Teoria Geral da Administração, duas das mais notáveis são a Teoria Clássica da Administração, idealizada por Henri Fayol (1916); e a Teoria da Administração Científica, idealizada por Frederick Taylor (1903). A necessidade de uma

repaginação na estrutura administrativa surge logo após a Revolução Industrial, com o repentino crescimento das empresas junto a carência de eficiência do sistema até então implantado dentro de um cenário sem precedentes.

Nasce a Teoria Clássica da Administração, que constitui-se pela ideia de Fayol que a administração, como qualquer outra competência, poderia vir a ser ensinada desde que entendida sua premissa. Também caracteriza-se por sua atenção à estrutura da organização e grande foco na maior eficiência do modo de operação.

Embora desenvolvida a mais de um século, a teoria de Fayol continua sendo considerada assertiva em suas afirmações. Conforme afirma Michael, “o trabalho de Fayol resiste ao teste do tempo. (...) Os princípios de Fayol devem ser de fato relevantes nos dias de hoje, e não devem ser ignorados até que sejam substituídos ou refutados” (FELLS, 2015 p. 359, tradução nossa).

Contemporâneo de Fayol, Frederick Taylor deu origem a Teoria da Administração Científica. Embora ambos tenham seus trabalhos muitas vezes comparados, as características que os definem são deveras distintas.

2.2.2 Teoria da Burocracia

Segundo Carlo (2017), ninguém contribuiu tanto no estudo da Burocracia como o alemão Max Weber, homem de família boa, filho de políticos, desde jovem conviveu com as importantes figuras do meio acadêmico, em uma época singular da Alemanha. Parecia que Weber percebia que o futuro de seu país dependia da eficiência do Estado alemão e a sua relação com a sociedade. Então, preocupou-se em teorizar sobre a organização burocrática das instituições, deixando para as gerações seguintes, conceitos fundamentais para a compreensão da sociedade e sua relação com as organizações burocráticas privadas, mas principalmente, das instituições públicas.

Diante das ideias de Farias e Meneghetti (2011) *aput* Weber (1982), a burocracia moderna funciona sob formas específicas. A burocracia está sob a regência de áreas de jurisdição fixa e oficiais, ordenadas por leis e normas administrativas. Ela estabelece relações de autoridade, delimitada por normas relativas aos meios de coerção e de consenso. Uma relação hierárquica se estabelece, definindo postos e níveis de autoridades, além de um

sistema de mando e subordinação com gerência das atividades e tarefas delegadas por autoridade.

“Entende-se por administração burocrática aquela cuja legitimidade baseia-se em normas legais racionalmente definidas. As burocracias têm sua fonte de legitimidade no Poder Racional-Legal. Em seu tipo ideal, as organizações são sistemas sociais racionais, tendo como características o formalismo e a impessoalidade”

(CAMPELO, 2013, p. 110)

2.1.4 Teoria da escola da contingência

Através do dicionário brasileiro Michaelis (2023) conceitua-se contingência como algo imprevisível, que escapa do controle, incerto, que pode ou não acontecer, uma possibilidade. A teoria da contingência reforça que não existe apenas uma única estrutura organizacional que pode se aplicar a todas as situações e sim que a partir de análises feitas dentro do ambiente operacional deve-se identificar as situações diferentes a serem abordadas. Logo fortalece a ideia do significado da palavra algo incerto.

“A visão contingencial procura analisar as relações dentro e entre os subsistemas, bem como entre a organização e seu ambiente e definir padrões de relações ou configuração de variáveis. Ela enfatiza a natureza multivariada das organizações e procura verificar como as organizações operam sob condições variáveis e em circunstâncias específicas.” (CHIAVENATO, 2003, pág. 501)

Através das ideias de Alfaya (2005), apud Warlich (1986) esta teoria teve seu surgimento na segunda década de 70 onde novas formas de organização precisaram surgir através de uma ciência mais administrativa. Sua origem vem através de pesquisas feitas para verificar quais modelos de organizações eram mais eficazes para cada tipo de indústria, observando os aspectos de funcionamento e suas organizações.

Segundo as ideias de Chiavenato (2023) a teoria da contingência surgiu através de diferentes pesquisas que mostram que as organizações funcionam de formas diferentes, porém cada uma de acordo com as suas diferentes condições ambientais, e assim diversas organizações são necessárias para formar estratégias dentro da empresa logo se torna variável as teorias de acordo com o ambiente por suas mudanças.

As formas de organizações junto com as variáveis do ambiente interferem diretamente com as teorias administrativas e com as relações funcionais. Através disso que surgiu a teoria

contingencial, verificando que os fatores “ambiente” e “tecnologia” se interligam e são fundamentais podendo atuar como oportunidade ou restrição dentro de um processo internos e estes devem ser observados para serem reestruturados ou adaptados de acordo com suas exigências e obter uma administração equilibrada e de acordo com seu objetivo principal.

“A perspectiva contingencial rechaça os princípios universais e definitivos de administração. A prática administrativa é situacional e circunstancial. Ela é contingente, pois depende de situações e circunstâncias diferentes e variadas. Tudo é relativo e tudo depende. Nada é absoluto ou universalmente aplicável”

(CHIAVENATO,2023, pág 176).

Ribeiro (2016) indica que as teorias são contingenciais porque elas explicam que o organizacional de uma empresa vai depender do ambiente externo e assim influenciar no seu funcionamento, podendo trazer resultados positivos ou negativos para o ambiente interno, e tudo vai depender de como a empresa irá usar suas ações para seu aprimoramento. Através das ideias deste escritor não há uma forma certa de administrar a empresa, mas sim que as formas a qual serão administradas dependem do momento econômico e das tecnologias envolvidas na produção.

2.1.5 Teoria da escola das relações humanas

Conforme o livro das teorias da administração escrito por Antônio Lima Ribeiro, o pensamento da escola clássica, representada através de Taylor, é a abordagem das organizações de Fayol, não demorou ao demonstrar sua preocupação em humanizar os princípios e as formas de administrar as empresas.

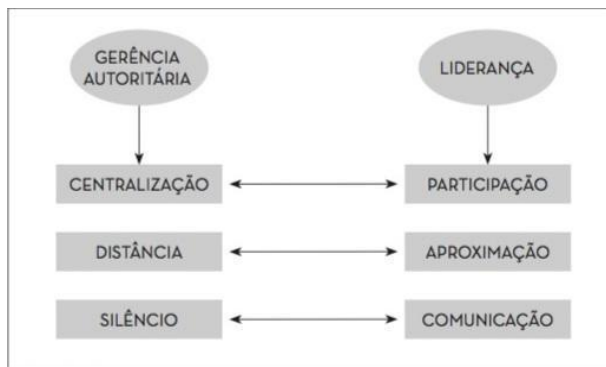
A primeira forma de ver as tendências de Fayol e Taylor foram nas áreas de relações humanas, eles sempre destacaram seus lados positivos ao das escolas mecanicista e normativistas, mas queriam corrigir o que estava acontecendo em excesso.

Conforme citado no livro, a escola das relações humanas surgiu em decorrência da experiência realizada em uma fábrica de equipamentos telefônicos localizada em Hawthorne, perto de Chicago, Estados Unidos.

A escola teve como função também estudar a liderança e a forma como é exercida. O gerente ou chefe como pode ser chamado é a pessoa que tem o controle assíduo de

conhecimento técnico adquirido junto a direção da empresa, pessoa que tem o cargo de dar continuidade na produção por meio de envolvimento e criatividade do grupo de modo de alcançar seus ideais.

Figura 01- Gerência autoritária x Liderança



Fonte: Elaborada pelo autor.

Fonte: Lima (2016)

Gerência autoritária nessa etapa a pessoa é conduzida a exercer de forma mecânica sem ter a oportunidade e o tempo de pensar, criar e participar sendo assim inseridos em um ambiente não motivacional e sem satisfação. Podemos ver o modelo de liderança de Kurt Lewin, através dele vemos a importância da contribuição para o movimento de hábitos na liderança e na comunicação que tornaram experimentos de mudanças de hábitos encontrando soluções operacionais para formação de líderes e grupos democráticos.

Figura 02- Diferença entre liderança orientada para a tarefa e para as pessoas



Fonte: Elaborada pelo autor.

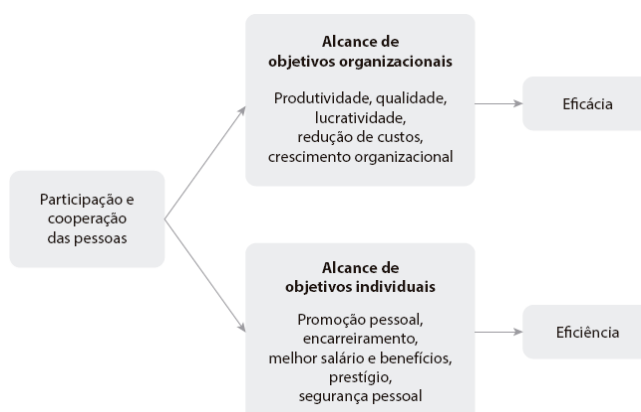
Fonte: Lima (2016)

A liderança autocrática é a forma que um líder toma decisões sem precisar de colaboração de segundos, assim podendo tomar a frente o que cada um deve fazer, a liderança

democrática é identificar através de um acontecimento características como: debates e decisões tomadas pelo grupo onde o líder faz parte, onde o grupo mesmo toma decisões para obter o melhor resultado, a divisão de trabalho fica por conta do grupo escolher e o líder procura se igualar ao grupo e na liderança liberal a liberdade total do grupo tomar decisões, a participação do líder no debate é mínima, como com que se quer trabalhar fica a critério do colaborador, o líder não faz avaliação do acontecimentos.

Organização como um sistema cooperativo, por sua parte da cooperação humana para explicar as organizações, as pessoas não trabalham sozinhas, mas com outras pessoas pela forma de chegarem no mesmo objetivo as organizações são sistemas sociais baseados nas cooperações entre si para alcançar seus objetivos, conforme figura 03 no quadro abaixo:

Figura 03- Eficiência e eficácia gerencial

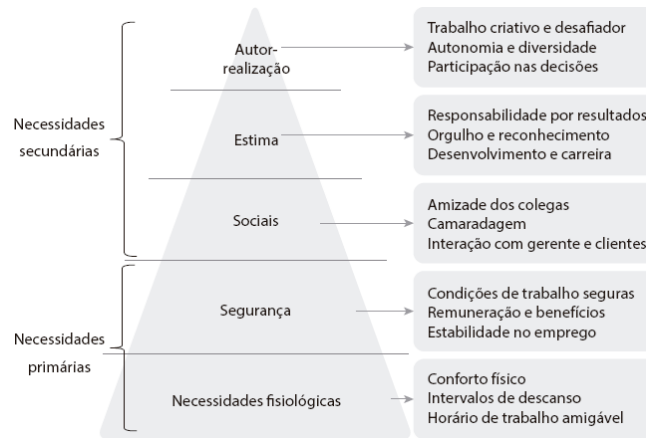


Fonte: Chiavenato (2023)

A função do administrador é criar e manter condições para incentivar esforços. A hierarquia das necessidades a teoria de Maslow, ele menciona que as necessidades das pessoas simboliza uma pirâmide na base das necessidades mais básicas, e no topo as necessidades mais elevadas, que são elas:

- 1º fisiológicas
- 2º necessidades de segurança
- 3º necessidades sociais
- 4º necessidades de estima
- 5º necessidades de auto-realização

Figura 04- A hierarquia das necessidades humanas e os meios de satisfação.



Fonte: Chiavenato (2023)

2.1.6 Teoria Estruturalista

Através do trabalho de Carvalho (2008) foi descoberto que esta teoria teve início na década de 50 através de um desdobramento da Teoria da burocracia, teve como principal motivo situações inesperadas causadas pelas outras escolas, na intenção de talvez salvar ou resolver os problemas surgidos na administração.

“Foi desenvolvida por sociólogos organizacionais que se preocuparam em analisar as organizações do ponto de vista de sua estrutura. Contudo, olhar apenas a estrutura organizacional constituiu uma abordagem extremamente limitada e rígida.”

(CHIAVENATO, 2023, p. 33)

De acordo com Ribeiro (2016) a administração deve criar condições para gerenciar o conflito, mostrando que deste modo pode-se detectar problemas relacionados a qualquer setor e assim podendo achar soluções para resolvê-lo.

“A teoria estruturalista baseia-se no conceito de estrutura, que é um todo composto por partes que se inter-relacionam. Portanto, o todo é maior do que a simples soma das partes. O que significa que os sistemas organizacionais não são a mera justaposição das partes.” (ROSSÉS, 2014, p. 41)

Rossés (2014) afirma que o estruturalismo traz a ideia da sociedade das organizações, em que as diversas organizações (formal e informal) dependem uma da outra, por isso, se destaca o papel que o homem desempenha nestas organizações, a partir daí que surge o termo “homem organizacional”. O homem organizacional é visto como um ser multidisciplinar, desenvolvendo diversos trabalhos e papéis ao mesmo tempo, e em várias diferentes organizações, sejam elas formais ou informais.

Entende-se que , “O estruturalismo está voltado para o todo e para o relacionamento das partes na constituição do todo. A totalidade, a interdependência das partes e o fato de o todo ser maior do que a simples soma das partes são suas características básicas.” (CHIAVENATO, 2020, p. 110)

“O enfoque está na análise organizacional das estruturas formais e informais, além da avaliação do sistema de recompensa adotado pelas empresas para premiar a excelência de seus colaboradores. Os autores estruturalistas procuram correlacionar as organizações com seu ambiente externo, a sociedade, estabelecendo um novo conceito de organização.”

(RIBEIRO, 2016, p. 110)

Segundo Ribeiro (2016) houve um conflito entre a escola clássica e a escola das relações humanas e a partir deste acontecimento foi decidido aplicar uma teoria mais ampla que fosse tanto informal quanto formal, ele afirma que o estruturalismo surgiu com o intuito de ser uma linha ideal por aceitar que as organizações são sistemas abertos e que a burocracia determina o universo de ações.

2.1.6 Teoria da escola sistêmica

Desenvolvida por Ludwig von Bertalanffy na década de 60, a teoria da escola sistêmica não teve sua origem na área da administração, mas sim no ramo da biologia. Com base em seus estudos, outros pesquisadores de outras áreas passaram a adotar suas analogias e utilizá-las para melhor entenderem o funcionamento das organizações. A teoria de sistemas possibilitou a compreensão das relações sociais dentro dos ambientes administrativos e impulsionou a existência de estudos sobre ele, auxiliando o desenvolvimento de conceitos das áreas de trabalho interpessoais e o desenvolvimento da teoria da contingência.

Ainda segundo Tureta (2006, p. 5), “os sistemas abertos, tal como as organizações, possuem como característica marcante um intercâmbio permanente com o ambiente, influenciando-o e sendo por ele influenciado”.

2.3 Caracterização da empresa

A instituição bancária X teve seu início no ano de 1928, atuando no prédio do tesouro do estado, na cidade de Porto Alegre-RS, com um pequeno capital inicial de 50 mil conto réis que no ano vigente ao seu ano de fundação a moeda era em réis, que tinha somente dois serviços na sua carteira sendo: econômica e hipotecária. Ao passar dos anos o banco foi crescendo, aumentando e implantando novas agências no qual seu quadro de funcionários era apenas de pessoas do sexo masculino e no ano de 1943 se teve um grande avanço onde as mulheres conseguiram incorporar-se na equipe.

Os avanços tecnológicos foram realmente notados dentro das agências e para facilitar seus clientes, em 2017 foi criado o aplicativo digital e com isso possibilitou que todas as pessoas pudessem ter acesso a sua conta ou aplicações com maior facilidade. O banco X tem como foco se expandir no setor agropecuário, podendo atender pequenos, médios e grandes produtores de todos os estados onde essa atividade tem maior vigor.

A instituição em citação é uma sociedade anônima de capital aberto que atua sob a forma de banco múltiplo e opera nas carteiras comercial, de crédito, de financiamento e de investimento, de crédito imobiliário, de desenvolvimento, de arrendamento mercantil e de investimentos, inclusive nas de operações de câmbio, corretagem de títulos e valores mobiliários e administração de cartões de crédito e consórcios.

Tem como propósito promover desenvolvimento econômico e social no estado do RS, atuando como agente financeiro e proporcionando transformação na vida das pessoas, sua visão é ser um banco público, sólido, rentável e competitivo, conectado às comunidades e oferecendo soluções com excelência. Seus maiores valores é ser transparente com seus clientes, realizando todos os serviços com ética, comprometimento, integração e eficácia.

2.4 Metodologia

A pesquisa tem como objetivo principal identificar o tipo de organização que melhor se adequa dentro da instituição bancária X, no qual foi elaborada uma pesquisa não estruturada descritiva qualitativa.

O material escrito para desenvolver o trabalho foi método de pesquisa qualitativa, tendo conhecimento segundo a regra geral para a participação nas investigações sociológicas é que esta seja voluntária que aconteça com base nas informações mais completas possíveis quanto aos objetivos e aos métodos daquela parte específica da pesquisa. O princípio do consentimento informado nem sempre pode ser aplicado na prática; por exemplo, nos casos em que uma informação anterior possa causar distorções injustificáveis no resultado da pesquisa. Nesses casos, deve se proceder a uma tentativa de utilização de outros modos possíveis de consentimento informado.

É uma pesquisa não estruturada, onde o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção, permitindo que o entrevistador possa explorar mais amplamente as questões. É descritiva pois tem como principal objetivo descrever quais as características descrever melhor e se aplicam dentro de uma sociedade ou grupo, e fenômenos que estabelecem semelhança entre eles.

A análise qualitativa costuma ser direcionada, ao longo de seu desenvolvimento; além disso, não busca enumerar ou medir eventos e, geralmente, não emprega instrumentos estatístico para análise dos dados; seu foco de interesse é amplo é parte de uma perspectiva diferenciada pelos métodos quantitativos. Dela faz parte a obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo.

A pesquisa foi realizada em forma de questionários via google drive elaboradas perguntas, tendo somente 1 entrevistado com alto conhecimento na área bancária, que atualmente está como gerente geral na agência da cidade de Hulha Negra. Possibilitando através das perguntas explicações a partir da compreensão das ações de indivíduos e/ou grupos em um determinado contexto diante da organização como equipe e forma de trabalho.

Os questionamento tiveram intuito de avaliar e assim entender qual a forma de organização se enquadra na empresa logo foram feitas 6 (seis) perguntas com diversos temas como:

1º de que modo são feitos os treinamentos com os colaboradores, para que eles adquiram conhecimento sobre os processos bancários;

- 2° recebem informações sobre as mais variadas unidades e funções do banco, oportunidades, história e informações;
- 3° como é feito o gerenciamento, método de seleção, plano de carreira, treinamento e o clima organizacional;
- 4° como é medida a satisfação do clientes;
- 5° como é medido os indicadores de desempenho relacionados a gestão de marketing, de pessoas, financeira e resultados;
- 6° fale um pouco sobre sua trajetória profissional;
- 7° qual o estilo de liderança você segue;

Conforme entendimento pode-se observar que nas instituições bancárias existe um pouco de cada área, assim citadas pelas escolas das teorias das organizações todas são fundamentais aonde alguns aspectos são colocadas em prática ao decorrer do dia a dia demonstrando que a administração tem uma parte essencial na acessória bancária, nos métodos de até contratação até ao último cliente que entrar na intuição, pois a necessidade deles saberem que do funcionário até o cliente é primordial na excelência do estabelecimento.

2.5 Análise dos Resultados

Neste tópico será apresentado resultados obtidos a partir de uma pesquisa, observando fatores dentro de uma instituição e tendo como fonte de estudo um banco X. Foram feitas sete perguntas ao entrevistado, para assim, termos base para realizar a análise de sua gestão. No questionário aplicado consta perguntas as quais são: o treinamento para obter conhecimento sobre processos bancários, o gerenciamento (processo seletivo, plano de carreira e clima organizacional), forma de medir a satisfação dos clientes, como é medido o indicador de desempenho (gestão de marketing, de pessoas, financeira e resultados), trajetória do entrevistado e tipo de liderança usado.

No processo de treinamento os funcionários ficavam um período de uma semana em Porto Alegre aprendendo, onde recebiam orientações de alguns funcionários de diferentes agências e unidades. Recebiam informações sobre as unidades e funções do banco, oportunidades, história e informações. Após esse período os novos funcionários chegavam em suas respectivas agências para desempenhar suas funções e assim sendo acompanhada por algum gestor ou tutor que dizia quais atividades deviam ser cumpridas e a rotina da agência

ou unidade. A principal forma de seleção é feita através de um concurso público para funcionários novos e processo seletivo do CIEE para estagiários novos, o atual plano de carreira passa por modificações. A forma de seleção se enquadra excepcionalmente na teoria burocrática onde todo o processo tem etapas e burocracias onde precisam ser respeitadas rigorosamente no qual são ordenadas por leis e normas administrativas. A verificação da satisfação dos clientes é através de pesquisas, online ou não, como jornais, aplicativo, e-mail, sites, lojas, central de atendimento, entre outras. O método usado para medir os indicadores de desempenho, seria Gestão de Marketing que é feita pela unidade de marketing na central de Porto Alegre. A satisfação faz uma relação direta com a Teoria da Contingência pois os fatores externos que são a opinião dos clientes influencia no ambiente interno dentro da empresa.

A contratação de pessoas é feita através de concurso público, treinamento e orientação inicial na integração na unidade ou agência de destino, acompanhamento, orientação e ajustes pelo gestor do departamento ou agência, e avaliação de competências anual de todos os funcionários e gestores, com uma conversa e feedback. Sobre os resultados e questões financeiras é feito por avaliação que é semestralmente por metas quantitativas e qualitativas. Como citado anteriormente, toda a parte de contratação e aperfeiçoamento dos servidores se relaciona com a teoria da burocracia juntamente com toda a parte de resultados da empresa pois é feito e analisado por gestores que seguem regras e normas.

A trajetória profissional conta que o entrevistado em questão iniciou sua jornada no banco X em 2011 na cidade de Rio Negrinho SC, inicialmente como caixa, alguns meses depois transferido para a plataforma jurídica e posteriormente operador de negócios até 2014, isso tudo na mesma agência. Em 2014 iniciou como gerente de negócios em Jaraguá Do Sul SC onde ficou até 2017. No período de novembro de 2017 foi transferido com o mesmo cargo de gerente de negócios para Joaçaba SC até junho de 2020, no mês seguinte assumiu o posto de gerente geral em Hulha Negra, onde está atuando até hoje. Fora o atual trabalho, ele também citou que suas principais atividades ao longo dos anos foram: Cremer em Blumenau (como operador de logística e transporte) e Plasvale em Gaspar como PCD (programação e controle de produção). A teoria das relações humanas nesse caso ressalta a satisfação de satisfazer as suas necessidades em busca de um melhor cargo, salário dentro da empresa, logo satisfazendo as suas expectativas.

Quando foi questionado a qual estilo de liderança ele seguia, foi obtida a resposta de que sempre buscou o alto desempenho e conquistas buscando sempre entregar o seu melhor. Tendo como foco formar parcerias com clientes, sempre estando presente em visitas e eventos, entregando além de soluções financeiras, mostrando a identidade de valorização do Banco X e consequentemente do cliente. Sobre a equipe buscou sempre motivá-los e incentivá-los em seu desenvolvimento, para entregar seu melhor e perceber grande valor em suas atividades. Neste caso a predominância é de duas teorias sendo: relações humanas e contingencial pois o gestor busca sempre satisfazer as suas necessidades e a da agência também porém levando em consideração o que o público alvo desta empresa, buscando novos clientes e participações dentro da sociedade.

Conforme citado acima as escolas administrativas estão presentes nas instituições bancárias conforme pesquisa declarada pelo representante que as são predominantes teorias relações humanas, clássica, burocrática, científica e analista demonstrando que é de muita importância ao decorrer desde que foi dado como aberto às instituições até nos dias de hoje demonstrando como é importante essas escolas ao decorrer do tempo podendo ter visões diferentes mas da mesma importância nos dias de hoje, elaborar um bom planejamento, desenvolver boa visão de mercado, construindo alicerces para que não venha prejudicar o bom funcionamento da organização. Por isso as escolas são fundamentais para o crescimento administrativo e produtivo.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os bancos são instituições que não vemos uma intensa pesquisa sobre seu decorrer, suas mudanças, aprendizado, e objetivos sendo assim vimos que merecia uma breve resposta sobre o decorrer das melhorias e sua trajetória profissional, vemos que as escolas administrativas estão presentes no decorrer do processo, recursos humanos, clássica, burocracia, estruturalista entre tanto.

Forma-se um pensamento de que o banco em si tem sua importância a decorrer dos anos, tendo conhecimento prévio sobre o assunto vimos que a partir do dia 12 de setembro de 1928 o banco X começou a operar na cidade de Porto Alegre-RS com capital inicial de 50 mil.

Com objetivo de definir os stakeholders a serem consultados para a orientação dos temas materiais necessários à elaboração deste documento, uma consultoria conduziu o processo inicial – que envolveu estudos sobre a instituição e o setor, bem como diálogo com a área socioambiental da organização. A partir desse processo, elaborou-se uma lista contendo os grupos com os quais o Banco se relaciona, recém-aprovada, a Política de Sustentabilidade trará, para o curto prazo, o desafio de ser incorporada e assimilada em suas dimensões econômica, social e ambiental. Em pouco tempo, já estimulou a reavaliação dos fornecedores e a reflexão dos empregados, ações que serão intensificadas a partir de 2013. Reforçando essa tendência, o Banco Central deve aprovar, em breve, uma norma para que as instituições financeiras mensuram o impacto socioambiental de seus produtos e serviços.

Com elaboração iniciada em 2012, o Plano Diretor de Sustentabilidade é uma iniciativa audaciosa, que reforçará a perenidade do Banco. Exigirá na prática, um comprometimento integral da instituição, isso será realizado nos próximos anos, através de um diagnóstico envolvendo aspectos da sustentabilidade em todas as áreas.

Burocracia é o padrão mais eficiente de administração onde baseia-se em princípios definidos em normas, regras e leis que objetivam a padronização e a imparcialidade nas relações de trabalho, como nas demais teorias, nesta o foco é o homem organizacional que desempenha diferentes papéis em várias organizações buscando ter grandes desempenho, também temos em vista os parâmetros dos sistemas onde são elementos variáveis que por possuírem determinadas propriedades caracterizam o valor e a dimensão de um sistema, para demonstrar a totalidade que o mesmo possui sendo os elementos a seguir: entrada ou insumo, processamento ou operação, saída ou resultados, retroação ou alimentação de retorno, ambiente ou subsistemas, variáveis básicas existentes no desenvolvimento organizacional ambiente, organização, grupo e indivíduo são analisados. Os resultados apontam que tanto a estrutura quanto o funcionamento das organizações dependiam da sua relação com o ambiente externo.

Podemos dizer que o banco X encontra se com as variáveis escolas administrativas que ressaltaram a conclusão que todas empresa tem um pouco de cada decisão, carência e comprometimento com seus ideias para poder alcançar uma vida de sucesso, um bom negócio só cresce tendo uma visão muito ampla e complexa do que necessita diariamente nos locais de

trabalho ou até mesmo em casa. Por meio desse contexto ressalto dizendo que todos fazem parte de uma melhoria contínua de cada escola praticada.

REFERÊNCIAS

ALFAYA, Taiz Vieira. **Teoria Geral da Administração**. Salvador, BA: IMES- Instituto Mantenedor de Ensino Superior Metropolitano S/C LTDA, 2005. Disponível em: <https://www2.unifap.br/glauberpereira/files/2015/12/TGA-EBOOK2.pdf>. Acesso em: 17/04/2023

CAIADO, A. C. CAIADO J. **Gestão de instituições financeiras**. Editora Silabo, Liboa 2018, pág. (31). Disponível em: <https://static.fnac-static.com/multimedia/PT/pdf/9789726189473.pdf>. Acesso em: 17/04/2023

CARLO, A. M. CARLO, C. C. **Teoria da Burocracia: Uma revisão Literatura**, Revista de trabalhos acadêmicos- Universo Belo Horizonte vol. 1 no. 2 (2017). Disponível em: <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=3universobelo Horizonte3&page=article&op=view&path%5B%5D=5259>. Acesso em: 27/03/2023

CARNEIRO, M. JUNIOR, A. P. S. MACORIS, L. S. **Avaliação da eficiência bancária por meio da abordagem da intermediação: uma análise comparativa de instituições financeiras brasileiras**. Revista eletrônica de administração, Editora Aurora Zen (2017). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/fDVKjqJyMCSsDyGrXKjpVk/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 17/04/2023

CARVALHO, L. M. G. **Introdução á teoria geral da administração**, Maringá 2008. Disponível em: http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/md_lucia_maria_gadelha_carvalho.pdf. Acesso em: 11/04/2023

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. **Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos**. Disponível em: <https://fundaj.emnuvens.com.br/CIC/article/view/871/592>. Acesso em: 08/04/2023

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**, 6° edição, Editora Elsevier LTDA (2001) Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=z4DtNAGG7xwC&oi=fnd&pg=IA7&d>

[q=chiavenato+teoria+da+burocracia&ots=e85FZe9ZqJ&sig=SA4Ghf9TP5y4wtjAqjbm-Wjd_z0#v=onepage&q&f=false](https://repositorio.unb.br/handle/10402/10402?show=full&file=1). Acesso em: 08/04/2023

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações** / Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Disponível em: <https://redeprocurso.com.br/docs/T%C3%89CNICO%20EM%20ADMINISTRA%C3%87%C3%83O/M%C3%B3dulo/teoria-geral-da-administracao-chiavenato.pdf>. Acesso em: 31/03/2023

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração**. Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559773848. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773848/>. Acesso em: 11/04/2023.

CHIAVENATO, Idalberto, 1936- **Iniciação à teoria das organizações** / Idalberto Chiavenato. - 2. ed. - Barueri [SP]: Atlas, 2023. (Iniciação ; 4). Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559773831/epubcfi/6/10%5B%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright%5D!4/20/18/4/2/4/2/1:8%5B658%2C.4%5D>
Acesso em: 31/03/2023

DALMOLIN, Adriane *et al.* **TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO E SUA UTILIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO MODERNA**. Pato Branco: Synergismus scyentifica UTFPR, 2007. v. 2. Disponível em: <http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/SysScy/article/view/103> Acesso em: 17/05/23

FELLS, Michael J. **Fayol stands the test of time**. Journal of Management History (Archive), vol. 6, no. 8, p. 345-360. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13552520010359379>. Acesso em: 17/05/23

METZNER, Talita D.; MATIAS, Alberto B. **O Setor Bancário Brasileiro de 1990 a 2010**. Editora Manole, 2015. E-book. ISBN 9788520448922. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520448922/>. Acesso em: 11/04/2023.

MICHELIS, **Dicionário brasileiro da Língua Portuguesa, 2023**. Editora Melhoramento LTDA. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/contingencia>. Acesso em: 10/04/2023

RIBEIRO, Antônio de L. **Teorias da administração**. Editora Saraiva, 2016. *E-book*. ISBN 978-85-02-63539-5. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-02-63539-5/>.

Acesso em:

31/03/2023

SAMPAIO, Mauricio Avelino. **Macro finanças bancárias: dívida pública e gestão bancária no Brasil**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2007. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-09082007-103756/pt-br.php>. Acesso em: 12/04/2023

TURETA, César; ROSA, Alexandre Reis; ÁVILA, Silvio César. **Da Teoria Sistêmica ao Conceito de Redes Interorganizacionais: Um Estudo Exploratório da Teoria das Organizações**. São Paulo: Revista de Administração da Unimep, 2006. v. 4. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2737/273720432001.pdf> Acesso em: 12/04/2023

FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. **Burocracia como organização, poder e controle**. Revista de Administração de Empresas, v. 51, p. 424-439, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/RVdqf5QvFkDcmKtWZcvqFFD/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 25/04/2023

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª edição 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788536318523>. Acesso em : 18/5/2023