

O USO DO POP NO SETOR DE TELEMARKETING: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA PROVEDORA DE INTERNET.

RODRIGUES, Eduarda Soares¹
ALMEIDA, Yasmin Garcia de¹
BARRETO, Vitória Yollanda Fagundes Oyarzabal ¹
PRESTES, Caroline Soares²
OLIVEIRA, Luciane Rosa de²
SAGGIONO, Dirnei Kauppe²

RESUMO: A pesquisa realizada baseou-se em um estudo de caso em uma empresa fornecedora de acesso à internet no setor de telemarketing, localizada na cidade de Bagé/RS. O Procedimento Operacional Padrão é uma ferramenta de qualidade que auxilia na padronização dos processos operacionais e na documentação de boas práticas. As razões para criar e padronizar o POP, foram porque o setor precisava de aperfeiçoamento e padronização. Sua importância reside em garantir a eficiência na execução das tarefas e ajudar a reduzir erros no determinado setor. Aproveitou-se de uma necessidade no trabalho. A metodologia foi realizada por meio de observação direta e entrevista com o proprietário da empresa. O principal objetivo deste artigo é analisar a influência de utilizar de um procedimento operacional padrão na área de telemarketing. Em suma nos resultados podemos notar que o proprietário concorda que o POP é de grande importância dentro de uma organização, sendo assim foi proposto para o mesmo criarmos um Procedimento Operacional Padrão para sua empresa na área de Telemarketing podendo assim obtermos resultados positivos ou negativos para conclusão do presente estudo. Por conseguinte meio de estudos e resultados obtidos neste artigo obtivemos um resultado positivo sobre o manual Procedimento Operacional Padrão.

Palavras-chave: Procedimento Operacional Padrão, Telemarketing, Padronização e Telecomunicação.

ABSTRACT: The research carried out was based on a case study in a company that provides internet access in the telemarketing sector, located in the city of Bagé/RS. The Standard Operating Procedure is a quality tool that helps to standardize operational processes and document good practices. The reasons for creating and standardizing the SOP were because the sector needed improvement and standardization. Its importance lies in guaranteeing efficiency in the execution of tasks and helping to reduce errors in a given sector. It was based on a need at work. The methodology was carried out through direct observation and an interview with the company's owner. The main objective of this article is to analyze the influence of using a standard operating procedure in the telemarketing area. In short, the results show that the owner agrees that the SOP is of great importance within an organization, so it was proposed to him that we create a Standard Operating Procedure for his company in the area of Telemarketing, and we can thus obtain positive or negative results for the conclusion of this study. Therefore, through the studies and results obtained in this article, we have obtained a positive result on the Standard Operating Procedure manual.

Keywords: Standard Operating Procedure, Telemarketing, Standardization e Telecommunications.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Os procedimentos são passos ou etapas que devem ser seguidos para a execução de uma tarefa ou plano, com detalhamento das diversas atividades que devem ser cumpridas em uma tarefa e assim alcançar o objetivo preestabelecido.

O procedimento é um guia de como fazer, por isso ele ajuda a organização a dirigir suas atividades para que chegue a seus objetivos diminuindo o tempo e evitando custos de verificações. Além do que os subordinados podem tomar as decisões dentro dos limites colocados pela Administração.

O estudo deste artigo tem como objetivo analisar a influência de utilizar de um procedimento padrão operacional POP na área de telemarketing para uma empresa no ramo de telecomunicações verificando-se a utilização do mesmo. Este estudo será realizado em uma empresa cuja a principal atividade é provedor de acesso a internet.

O principal objetivo do POP é garantir que a execução das atividades aconteça de forma padronizada dentro de uma organização.

Procedimento Operacional Padrão (POP) é uma apresentação detalhada das operações essenciais para o desempenho de uma tarefa, portanto é um roteiro padronizado para execução da atividade. Instruções de trabalho, passo a passo. (COLENGHI, 2007, apud FERREIRA, 2014, p.10).

É essencial para uma organização a padronização das tarefas, o Procedimento Operacional Padrão (POP) faz com que cada colaborador tenha condições de executar sua tarefa sozinha e com qualidade (MEDEIROS, 2010).

Para serem eficazes, os POPs devem ser meticulosos, escritos de forma clara, especificando o “quem, por que, o quê, onde, quando e como” uma tarefa deve ser executada e implementada com documentação apropriada. Os POPs eficazes promovem consistência na implementação de processos ou procedimentos (mesmo quando há mudanças de pessoal) e podem aumentar a eficiência por meio da redução da carga de trabalho dos funcionários (SCHMIDT; PIERCE, 2016, apud, MASCARENHAS, 2019, p. 02).

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

2.2.1 Vantagem do uso do POP dentro das empresas

Duarte (2005) diz que o procedimento operacional padrão foi criado devido as empresas focarem cada vez mais na qualidade do seu produto que era oferecido aos clientes. Com a criação dele, pode ser garantido a padronização de suas tarefas, e assim que seu produto esteja livre de variações indesejáveis no produto final.

Os POPs garantem que as atividades sejam realizadas de maneira consistente e uniforme, independentemente de quem esteja executando a tarefa. Isso ajuda a manter a qualidade e a uniformidade dos produtos e serviços oferecidos pela organização. Com procedimentos padronizados, é possível identificar e corrigir falhas de maneira mais eficiente. A repetição de boas práticas contribui para a melhoria contínua da qualidade dos processos.

A documentação clara e detalhada dos procedimentos reduz a probabilidade de erros operacionais. Isso diminui a necessidade de retrabalhos, economizando tempo e recursos. Os POPs servem como um guia de referência para novos colaboradores, facilitando o processo de integração e treinamento. Isso garante que todos estejam alinhados com as práticas operacionais da empresa desde o início.

Os POPs fornecem um ponto de partida para a análise e melhoria contínua dos processos. Através de revisões periódicas, é possível atualizar e aprimorar os procedimentos com base em novas tecnologias, feedback dos colaboradores e mudanças no mercado.

2.2.2 Ética na organização

A ética organizacional pode ser definida como um conjunto de valores, princípios e normas que guiam o comportamento de todos os membros da empresa. Ela se baseia no respeito à dignidade humana, à justiça, à transparência e à responsabilidade social.

O tema da ética vem sendo resgatado da filosofia pela frequência com que jovens executivos manifestam atitudes egoístas, em detrimento do interesse pelos outros. A base de uma organização são as pessoas as quais tem capacidades intelectuais lhe permitem seguir

modelos de pensamento, e também de comportamento. Porém, as influências podem surgir dentro ou fora da organização. Com isso, as experiências podem ser boas ou más, ter sucesso ou não, os comportamentos podem ser identificados como éticos ou antiéticos. Quanto mais complexas são as organizações, mais difícil se torna a sua organização e mais afastadas são as relações, existindo uma maior necessidade de regras claras e objetivas (Amblard, 1996; Etzioni, 1994; Moreira, 1999 & Décio, 2002). O envolvimento das pessoas nas organizações é impossível sem uma ética de responsabilidade individual e coletiva, apoiada na moral e nos valores defendidos pelas regras universais.

As funções e os papéis das pessoas nas organizações tornam-se efetivas quando todos se envolvem no seu conjunto, pondo de parte o individualismo, os interesses pessoais e se adotam comportamentos éticos em consonância com os valores presentes nas realidades que as integram. Os valores associados à ética exigem critérios de coerência, empenhamento, comprometimento e verdade na e com a organização. Os valores são indispensáveis para o desenvolvimento e a confiança entre todos os participantes da organização, cada um sabe qual a sua posição e por isso havendo a obrigação de se comportar conforme as funções e os papéis que possui na estrutura da organização (Rego, 2000).

Neste entendimento os valores não são uma opção, são sim uma necessidade sentida pelas pessoas, assim como também a ética. Podemos afirmar que ninguém pode viver bem e feliz quando tanto os valores como a ética são postos em causa através de qualquer método não aceite universalmente.

A ética tem como objetivo integrar de forma harmoniosa os recursos humanos, técnicos e financeiros, de modo a otimizar os valores pessoais e sociais da e na organização.

2.2.3 Telemarketing

Abreu (2012) diz que no caso do atendimento telefônico, uma boa gestão dos responsáveis pelo setor seria o caminho para o sucesso e crescimento de qualquer empresa. A qualidade do atendimento de telemarketing num primeiro contato com o cliente transmite a imagem da empresa e é fundamental para o desenrolar da chamada.

“O telemarketing tem se mostrado versátil e eficiente e, com isso, hoje já existe um grande crescimento dentro das empresas. O telemarketing pode exercer impactos em muitos aspectos de trabalho de vendas e marketing, trazendo com isso muitas vantagens em se adotar essa metodologia.”
(Oliveira e Rota, 2013, p. 58)

Segundo Silva (2006) este método de comunicação tem diversas aplicações em vastas áreas. Citando algumas: estabelecer um canal de comunicação interativo entre o cliente e a empresa; aumentar a capacidade de atendimento e o volume de vendas; atualizar fichas cadastrais; agendar visitas; entre outros.

Segundo Castelliano e Ferreira (1998) apud Oliveira e Rota (2013), o surgimento do telemarketing foi nos EUA, na década de 1970, quando as empresas conheceram a importância do uso do telefone para entrarem em contato, falar com seus clientes, concluir negócios de vendas, com grande redução de custos e tempo. No começo dos anos 80, o termo telemarketing passou a ser utilizado e desde então o telemarketing utilizou da telecomunicação para vender produtos, serviços, ideias e realizar pesquisas e outras atividades de marketing.

2.2.4 Conhecimento tácito

O termo tácito tem origem no latim *tacitus*, que significa “não expresso por palavras”. Dessa forma, o conhecimento tácito é aquele tipo de conhecimento mais difícil de ser formalizado e transmitido às outras pessoas. Ele está relacionado às experiências, à visão de mundo e às práticas de determinado indivíduo.

“O conhecimento tácito é muito pessoal e difícil de ser codificado, ou seja, expresso por palavras. Por essência, é prático e é geralmente fruto de uma longa experiência, de uma convivência. Sua transmissão é extremamente complexa pois necessita interações prolongadas, acertos e erros. Tipicamente, um conhecimento tácito seria saber dirigir uma bicicleta.” (Cassapo, 2004, p. 1)

De acordo com Lins (2003) este é um conhecimento subjetivo, que está interiorizado nas pessoas e que é muito difícil de ser explicado. Por esta razão, sua gestão é extremamente complexa.

Lins (2003) diz que como para o conhecimento tácito não existe um processo educacional definido, o grande desafio das organizações é criar meios para repassar este conhecimento dentro das organizações, de pessoa para pessoa. Quando isto não é feito, a organização corre o risco de perder conhecimento tácito com a saída dos seus colaboradores.

2.2.5 Conhecimento explícito

A palavra explícito vem do latim *explicitus* e quer dizer “declarado”, “claro”. Assim, o conhecimento explícito é aquele que pode ser facilmente formalizado e compartilhado com outras pessoas a partir de recursos como textos, imagens, infográficos, vídeos, entre outros materiais. Trata-se de conteúdo claro e formal, que pode ser transmitido de maneira mais fácil do que o conhecimento tácito.

“O conhecimento explícito é geralmente qualificado de “objetivo” e mais simples de ser codificado, ou seja, formalizado com palavras, números e fórmulas, para ser transmitido rapidamente e em grande escala. Geralmente, é percebido como teórico e sua transmissão pode ser realizada muito formalmente. Tipicamente, um conhecimento explícito seria o cálculo da velocidade conhecendo a distância percorrida e o tempo de percurso: $V = D / T$.” (Cassapo, 2004, p. 2)

Rosa e Orey (2012) afirmam que de modo geral este conhecimento é formalizado através de conceitos, textos, desenhos e diagramas; pode, também, ser articulado na linguagem formal, incluindo as sentenças gramaticais e as expressões matemáticas. Dando um exemplo de que quando você está lendo um livro, a sua atenção está focalizada nos caracteres das palavras, isto é, no significado explícito do texto.

De acordo com Davenport e Prusak (1999) o conhecimento tácito é complexo, desenvolvido e interiorizado pelo indivíduo ao longo do tempo, diferente do que ocorre com o conhecimento explícito, que é de fácil aprendizagem e transmissão e está presente no ambiente.

2.2 Metodologia

O estudo deste artigo tem como objetivo analisar a influência de utilizar de um procedimento padrão operacional POP na área de telemarketing para uma empresa no ramo de telecomunicações verificando-se a utilização do mesmo. Com base no objetivo principal foi feito um questionário de perguntas abertas que podem ser analisadas no Apêndice A.

Através das respostas obtidas foi possível obter uma análise da importância do Procedimento Operacional Padrão para as variadas empresas.

Com base no objetivo principal, foi feito um questionário de perguntas abertas que podem ser analisadas no Apêndice A.

Quanto aos objetivos, é uma pesquisa descritiva pois foi elaborado um questionário para uma entrevista onde o gerente da empresa X nos forneceu informações necessárias para conseguirmos chegar no resultado esperado. É uma entrevista semi estruturada, aquela que

consiste em algo mais flexível, tem-se um roteiro porém deixa à vontade do entrevistado para responder com suas palavras e com sua maneira, não tratando de respostas curtas e fechadas.

A análise qualitativa costuma ser direcionada, ao longo de seu desenvolvimento; além disso, não busca enumerar ou medir eventos e, geralmente, não emprega instrumentos estatísticos 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. É uma abordagem metodológica utilizada em várias disciplinas acadêmicas e áreas de estudo para explorar e compreender fenômenos sociais, culturais, psicológicos e individuais.

A entrevista foi realizada em forma de questionário via google drive, tendo somente 1 entrevistado com alto conhecimento na área de telecomunicações, onde ele atua como gerente na empresa.

2.3 Resultados

Neste tópico será apresentado resultados obtidos a partir de uma pesquisa, sendo feita uma entrevista com o gerente da empresa, o questionário localiza-se no APÊNDICE A.

Quando foi questionado se o entrevistado achava importante o uso do POP dentro das variadas empresa e o motivo, ele nos esclareceu que acha importante sim, pois o uso desse documento proporciona uma uniformidade nas ações independentemente que quem as executa, facilitando dessa forma o planejamento e execução das tarefas, diminuindo significativamente a chance de falhas e proporcionando mais transparência e segurança para os colaboradores executarem as tarefas.

Logo, foi questionado ao mesmo se na sua empresa é ou já foi utilizado o POP e quais resultados tiveram com ele, podendo ser positivos ou negativos. Sendo obtida a resposta de que sim, já teriam feito a utilização do documento em questão mas hoje em dia estaria feito pouco proveito dele. Relacionado aos pontos positivos e negativos, ele nos citou que os positivos seriam: diminui falhas, trás segurança, e padronização de procedimentos e tarefas. E os pontos negativos: Manter atualizado e estabelecer a cultura.

Questionado se na sua opinião a falta da utilização do POP afetam os colaboradores nos processos de aprendizagem obtivemos a resposta de que sim, a falta prejudica pois é uma documentação que proporciona mais segurança no aprendizado e dá suporte a possíveis dúvidas.

Foi perguntado ao entrevistado com quantos funcionários contavam a empresa e quanto em base seria o faturamento desta empresa por mês. Ele nos informou que a empresa conta com 32 funcionários atualmente e que o faturamento em média tá saindo R\$ 350.000,00 mensal.

Sendo feita a pergunta de quais seriam os serviços prestados pela empresa ele nos expressou que o principal serviço prestado pela empresa seria o provedor de acesso a internet.

Relacionado ao tipo de conhecimento predominante na empresa, foi feita a pergunta de como é repassado o conhecimento para que um novo colaborador aprenda a cumprir suas tarefas com eficiência ou até mesmo quando um funcionário apresenta dúvida diante de alguma tarefa proposta, assim ele nos esclareceu que, o treinamento é feito com um colaborador com experiência na tarefa e tempo inicial com maior prazo para o cumprimento das tarefas.

Quando questionado ao estilo de liderança que ele seguia, obtivemos a resposta de que não seguia um estilo fixo de liderança, pois cada situação, momento ou pessoal precisa de uma forma de agir diferente, acreditando que o segredo, e o mais difícil, é fazer a leitura correta do qual estilo de líder aquela situação precisa no momento.

Medeiros (2010) diz que o POP é fundamental sim dentro das variadas organizações, pois padroniza as tarefas, de modo que busca diminuir as falhas na rotina do empregado e ao mesmo tempo faz com que cada colaborador tenha condições de executar sua tarefa sozinho e com excelência.

Conforme Medeiros (2010) diz, existem algumas vantagens da utilização do na empresa POP, citando algumas como: segurança no trabalho; diminuição nos problemas na rotina do dia-a-dia; execução na rotina diária sem que haja ordens de seu superior; aumento de confiança em sua forma de trabalhar e trabalho mais perfeito sem muito esforço.

De acordo com Mendes e Carvalho (2015) há benefícios entretanto é possível analisar que também estão presentes algumas desvantagens da utilização do pop, entre essas foram citadas alguns fatores como: desatualização das técnicas, não seguimento por todos os funcionários e tempo extenso para revisão do manual.

EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES – CANCELAMENTO – ATENDIMENTO AO CLIENTE

1. Apresentação ao cliente

Cumprimentar o cliente com cordialidade e empatia: Bom dia fulano (a) de tal, tudo bem? Como posso lhe ajudar?

2. Procedimento de retenção do cliente

Questionar o cliente qual seria o motivo do cancelamento

Tentar reverter o cancelamento, oferecer visita técnica, algo que possa solucionar o problema do (a) cliente

Explicar possíveis problemas temporários enfrentados

Oferecer uma visita técnica com uma equipe especializada em redes internas (teste de outro roteador se for o caso)

Oferecer vantagens para o cliente (Ex: mensalidade grátis, tv grátis)

3. Abertura do atendimento (caso de sucesso na retenção)

Abrir um atendimento técnico no cadastro do cliente, onde deverá ser descrito tudo o que o cliente informou, o problema que ele enfrenta e o que foi alinhado com o mesmo para solucionar o problema em questão.

Em caso de oferecer uma visita técnica, deverá ser marcada na agenda com data, horário e equipe

Quando for alinhado com o cliente que ele (a) terá mensalidade grátis, deverá ser aberto um atendimento administrativo, onde será descrito tudo o que foi alinhado com o cliente. Após descrever a situação, o atendente deverá abrir uma tarefa para o setor financeiro lançar no sistema a isenção da mensalidade

Informar o cliente que toda situação foi registrada no sistema com a respectiva solução combinada com o cliente, logo após, perguntar se o cliente precisa de mais alguma coisa e desejar um ótimo dia

4. Abertura do atendimento (caso de continuar no cancelamento)

Perguntar ao cliente se já pode bloquear o seu acesso para não lhe gerar mais custos

5. Procedimentos no sistema

Abrir o sistema, buscar cadastro do cliente no sistema

Ver se o cliente ainda possui contrato de fidelidade (em casos de contrato menos de 12 meses haverá multa por quebra de contrato, onde será calculado o valor da multa)

Verificar os valores em aberto no seu cadastro (Ex: boletos já fechados)

6. Informar o cliente sobre pendências

Informar ao cliente que ele não possui contrato de fidelidade, em casos de ainda possuir informar a ele o valor da multa por quebra de contrato.

Informar os valores em aberto referente a faturas fechadas

Verificar se o cliente está ciente dos valores em aberto

7. Registro do atendimento no sistema

Abrir o seu cadastro, abrir um atendimento técnico

Nesse atendimento técnico o atendente deve registrar tudo que foi conversado com o cliente

8. Agendar com o cliente uma visita para retirada do equipamento

Perguntar ao cliente se pode agendar uma visita para a equipe responsável fazer a retirada do equipamento em comodato

Abrir a agenda e ver um horário disponível

Informar ao cliente o dia e o horário da visita e perguntar se ela teria como receber a equipe no dia

9. Marcar a visita técnica na agenda

Abrir a agenda no sistema

Escolher uma equipe, data e horário

No agendamento da visita deverá estar registrado tudo o que foi alinhado com a cliente

O procedimento em questão deverá ser selecionado como retirada, sendo que este procedimento tem duração de 45 minutos

10. Encerrar o atendimento

Informar ao cliente que sua retirada foi agendada para determinado dia e hora, dizer que precisa ter alguém responsável para receber a equipe no momento

Perguntar ao cliente se pode ajudar em mais alguma coisa

Finalizar o contato, desejar um ótimo dia e esclarecer que em qualquer dúvida estamos á disposição

Um Procedimento Operacional Padrão (POP) é um documento que descreve passo a passo como realizar uma atividade ou processo específico dentro de uma organização. Eles são essenciais para garantir a consistência na execução de tarefas, melhorar a eficiência operacional e garantir a qualidade do resultado final.

Alex	GER. REDES
Alisson	NOC
Lívia	SUPORTE

Fabiane	RECEPÇÃO
Andrio	EQUIPE DE CAMPO
Deivid	GER. ADM
Ederson	Coordenador GATE
Fabiana	RECEPÇÃO QUARAÍ
Fabiano	EQUIPE DE CAMPO QUARAÍ
Fabrizio	GATE
José Luiz	GATE
Juliano	GATE
Leana	SUPORTE
Luis M.	EQUIPE DE CAMPO
Neimar	GER. UNIDADE QUARAÍ
Nilson	GATE
Paulo	GER. LOGÍSTICA
Luis E.	EQUIPE DE CAMPO
Roger	COMERCIAL
Vagner	NOC
Cristiano	EQUIPE DE CAMPO
Vera Regina	SERVIÇOS GERAIS

Victor	GATE
Willian	EQUIPE DE CAMPO
Verner	EQUIPE DE CAMPO
Valentina	ESTAGIÁRIA
Yasmin	ESTAGIÁRIA
Cristian	SERVIÇOS GERAIS
Wesley	EQUIPE DE CAMPO
Jean	DESENVOLVIMENTO
Rafael	APOIO
Carlos	ESTOQUISTA
TOTAL:	R\$ 75.000,00

Na tabela acima é a demonstração dos funcionários com suas respectivas funções, e o faturamento o qual vai para a folha de pagamento dos mesmos.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POP) é essencial para garantir a eficiência, a consistência e a qualidade dos processos dentro de uma organização. Ao longo deste trabalho, foram detalhados os principais aspectos envolvidos na criação e aplicação de um POP, destacando-se a importância da padronização e do treinamento contínuo dos colaboradores.

O desenvolvimento de um POP bem estruturado permite não apenas a otimização das operações, mas também a minimização de erros e a melhoria da comunicação interna. Além disso, a adoção de procedimentos padronizados contribui significativamente para o cumprimento de regulamentações e normas, promovendo um ambiente de trabalho mais seguro e organizado.

A partir da análise realizada, fica evidente que a criação de POPs deve ser um esforço colaborativo, envolvendo todas as partes interessadas. O feedback contínuo e a revisão

periódica dos procedimentos são fundamentais para assegurar que os POPs permaneçam relevantes e eficazes diante de mudanças organizacionais e de mercado.

Em conclusão, levando em consideração que a empresa “X” já havia utilizado um Procedimento Operacional Padrão que atualmente não estava em uso, o gerente ressalta na entrevista realizada que o POP era de grande utilidade no cotidiano da empresa.

Sendo assim, foi proposto a criação de um Procedimento Operacional Padrão relacionado ao Telemarketing, o qual foi entregue para o setor da empresa e aprovado pelos colaboradores.

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, R. D. DE; ROTA, J. A. DESENVOLVIMENTO DE UM SISTEMA PARA SUPORTE NO ATENDIMENTO DO TELEMARKETING DA APAE DE BOTUCATU. *Tekhne e Logos*, v. 4, n. 3, p. 56–69, 17 dez. 2013.

SILVA, A. DE A. Qualidade no atendimento da central de relacionamento do BRB. *repositorio.uniceub.br*, 1 jan. 2006.

SOARES, A.; DE ABREU, B.; CORREIA, J. O PAPEL DO OPERADOR TELEMARKETING: PROCESSO DE NEGOCIAÇÃO E CONFLITO VIA TELEFONE. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/48580838.pdf>>. Acesso em: 24 jun. 2024.

Transferindo Conhecimento Tácito: Uma abordagem construtivista. [s.l.] Editora E-papers, [s.d.].

PERCEPÇÃO., E. O que entendemos exatamente por Conhecimento Tácito e Conhecimento Explícito. Disponível em: <https://codecamp.com.br/artigos_cientificos/o_20que_20entendemos_20por_20conheciment_o_20t_c3_a1cito_20e_20expl_c3_adcito.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2024.

POP -PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO: UM EXEMPLO PRÁTICO. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0911260985.pdf>>.

MENDES, V. A.; CARVALHO, V. R. J. POPS – PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO EM SERVIÇO DE EMERGÊNCIA. Disponível em: <http://192.100.247.84/bitstream/prefix/527/1/POPS%20%e2%80%93%20PROCEDIMENT_O%20OPERACIONAL%20PADR%20O%20EM%20SERVI%20O%20DE%20EMERG%20ANCIA.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2024.

DIAS, M. O. Ética, organização e valores ético-morais em contexto organizacional. *Gestão e Desenvolvimento*, n. 22, p. 89–113, 1 jan. 2014.

CHANLAT, J.-F. **A caminho de uma nova ética das relações nas organizações.** Revista de Administração de Empresas, v. 32, n. 3, p. 68–73, ago. 1992.

HUMANTECH. O que é conhecimento tácito e explícito: entenda esses conceitos. Disponível em: <<https://www.oconhecimento.com.br/o-que-e-conhecimento-tacito-e-explicito/>>.

ROSA, M.; OREY, D. C. A modelagem como um ambiente de aprendizagem para a conversão do conhecimento matemático. Bolema: Boletim de Educação Matemática, v. 26, n. 42a, p. 261–290, abr. 2012.

DAVENPORT, T. H. Conhecimento Empresarial. [s.l.] Campus, 1998.

APÊNDICE A

Roteiro da entrevista

1. Você acha importante o uso do POP dentro das variedades da empresa?
2. Na empresa é ou já foi utilizado o POP? Quais resultados positivos ou negativos obtiveram com o uso dele?
3. Você acha que a falta da utilização do POP afetam os colaboradores nos processos de aprendizagem?
4. A empresa conta com quantos funcionários? Em base quanto o faturamento da empresa por mês?
5. Quais os serviços prestados pela empresa?
6. Como é repassado o conhecimento para que um novo colaborador aprenda a cumprir suas tarefas com eficiência ou até mesmo quando um funcionário apresenta dúvida diante de alguma tarefa proposta?
7. Qual estilo de liderança você segue?