Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.03, 2025
ISSN 2178-6925

BOAS PRÁTICAS E PRODUTIVIDADE: Uma análise de verificação das percepções causadas nas MPEs assistidas pelo Programa ALI - Agentes Locais de Inovação em Ciclos de 2021 a 2024

GOOD PRACTICES AND PRODUCTIVITY: An analysis to verify the perceptions caused in MSEs assisted by the ALI Program - Local Innovation Agents in Cycles from 2021 to 2024

Mauricio Mendes Boavista de Castro

Doutor em Administração, Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: mauricioboavista@ufpi.edu.br

Alexandre Rodrigues Santos

Doutor em Administração, Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: alexandre.adm@ufpi.edu.br

Thiago Assunção de Moraes

Doutor em Administração, Universidade Estadual do Piauí, Brasil

E-mail: thiagoassuncao@pcs.uespi.br

João Carlos Hipólito Bernardes do Nascimento

Doutor em Ciências Contábeis, Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: joaohipolito@ufpi.edu.br

Maria de Lourdes de Melo Salmito Mendes

Doutor em Administração, Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: admsalmito@ufpi.edu.br

Resumo

São poucos os estudos que tentam explicar aumento nos níveis de produtividade a partir da adoção de Boas Praticas. O objetivo desse trabalho é identificar a percepção dos gestores das MPEs assistidas pelo Programa ALI em relação ao aumento da produtividade a partir da adoção de boas práticas de gestão implantadas após a sua participação no Programa ALI - Agentes Locais de Inovação do Sebrae. A pesquisa, com abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando uma survey em 151 empresas e com questionamento adaptando as dimensões e variáveis do modelo SERVQUAL. Os resultados obtidos revelaram o efeito positivo a partir da utilização

de Boas Práticas no ganho de Produtividade. Como contribuições estudo deixa importantes conclusões a respeito dessa prática, o que pode constituir uma estratégia de baixo custo que só traz benefícios para o segmento.

Palavras-chave: Boas Práticas; Produtividade; Micro e Pequenas empresas; Agentes Locais de Inovação; SEBRAE.

Abstract

There are few studies that attempt to explain an increase in productivity levels through the adoption of Good Practices. The objective of this work is to identify the perception of managers of MSEs assisted by the ALI Program in relation to increased productivity through the adoption of good management practices implemented after their participation in the ALI Program - Sebrae Local Innovation Agents. The research, with a qualitative and quantitative approach, using a survey in 151 companies and with questioning adapting the dimensions and variables of the SERVQUAL model. The results obtained revealed the positive effect of using Good Practices in gaining Productivity. As contributions, the study leaves important conclusions regarding this practice, which can constitute a low-cost strategy that only brings benefits to the segment.

Keywords: Good Practices; Productivity; Micro and Small businesses; Local Innovation Agents; SEBRAE.

1. Introdução

Dentro da temática que muito se procura, sobretudo pelas microempresas e empresas de pequeno porte, diante de um cenário tão competitivo e concorrência vivenciado atualmente, questões relacionadas com o aumento da produtividade passaram a ser de fundamental importância para a sobrevivêcia desse segmento de empresas. A literatura tem apontado como fator prepoderante a a sobrevivência das empresas nesse cenário competitivo a adoção de ferramentas que possam estar contribuindo para a mensuração e o aumento da produtividade (SCHREYER, 2001).

Pode-se constatar, também, o destaque dado por vários autores, sugerindo que a utilização de ferramenta de gestão de indicadores de produtividade como uma forma de avaliar, de forma constante, os indicadores de desempenho das empresas, sobretudo as MPEs (JORGENSON, 2011; ROGHANIAN; RASLI; GHEYSARI, 2012). No Brasil, o tema foi bastante explorado chamando atenção para a importância da produtividade para a sustentabilidade das empresas (GONÇALVES, 2011).

No que tange à relação a pratica de boas práticas como forma de aumentar a produtividade, sobretudo no que concerne à participação de atores de fora do

ambiente também se acha na literatura. Desde a segunda metade do Século passado, sugestões de que a adoção de ações de boas práticas se torna, a cada dia, importante meio de se alcançar aumentos na produtividades das empresas e, consequentemente, se conseguir um aumento no alcance de aumentos na eficácia organizacional (Munslack, 1961), passando a ser mais frequentes a aceitação da importância da implementação das boas práticas na melhoria da produtividade noe tempos mais atuais (FELDMANN & DEMAJOROVIC, 2017; KERZNER, 2018; MORANO, BARRICHELLO & JACOMOSSI, 2019). No caso do Brasil, Bloom e Van Reenen (2010) citam que o país ainda se encontram muito aquem dos demais países que já adotam essas ações, estando, inclusive, nas últimas posições.

A atuação de organizações de apoio a esse segmento de MPEs, de, muitas, vezes, pouco possibilitado de investir em consultorias particulares, de projetos específicos que visem apoiar e propiciar um aumento de competitividade nessas empresas, se tornam muito importante para a sustentabilidade e viabilidade do segmento. Foi assim, que foi criado há mais de doze anos o Programa ALI - Agentes Locais de Inovação. O programa foi criado com o objetivo de apoiar, fomentar e promover o aumento de produtividade a partir de processos inovadores, as microempresas e empresas de pequeno porte em todo o território brasileiro. (SEBRAE,2019).

Inicialmente, o Programa ALI - Agentes Locais de Inovação veio em parceria do SEBRAE com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), sendo hoje, não mais com a participação do CNPQ, consolidado como diferencial na estratégia de competitividade dos pequenos negócios nos estados brasileiros. Até hoje, o Programa ALI já proporcionou mais de 8.700 mil bolsas para Agentes e Orientadores, que trabalharam e acompanharam mais de 330 mil empresas (SEBRAE,2019).

Percebe-se, todavia, que a adoção de boas práticas de gestão na empresa, pode influenciar para um aumento na produtividade, o

que será pesquisado no presente trabalho. Diante do exposto, se mostra como problema de pesquisa para a elaboração deste trabalho de pesquisa o seguinte questionamento: **Qual a percepção dos gestores das MPEs assistidas pelo Programa ALI - Agentes Locais de Inovação no aumento da produtividade a partir da adoção de boas práticas de gestão implantadas após a intervenção do agente?**

O objetivo da presente pesquisa é identificar, a percepção dos gestores das MPEs assistidas pelo Programa ALI, em relação ao aumento da produtividade a partir da adoção de boas práticas de gestão implantadas após a sua participação no Programa ALI do Sebrae.

O presente estudo se justificado pelo fato de ainda não se encontrar, no âmbito do Programa ALI, uma pesquisa que respondesse a esse problema de pesquisa, assim, ela vem preencher tal lacuna e criar um ambiente contributivo para que as novas empresas possam se usufruir dos seus resultados, bem como a possibilidade de se replicar ou mesmo aprofundar o assunto utilizando novos construtos.

2. Revisão da Literatura

2.1. Boas Práticas

A relação existentes entre a adoção de boas práticas gerenciais para a melhoria os indicadores de competitividade, no caso específico do presente trabalho, a produtividade se percebe em trabalhos já realizados, onde, em alguns deles, já apontavam fechamentos de muitas empresas inglesas pela não adoção de boas práticas gerencias e, opostas a isso, empresas americanas e alemãs nas últimas décadas do Século passado, mostrando grande crescimento, em função da adoção de boas práticas (LANDES, 1969; CHANDLER E HIKINO, 1994).

No levantamento efetuado para a elaboração deste trabalho, poucos foram aqueles que a respeito, especificamente, do impacto de boas práticas no resultado da produtividade.

Segundo Wood e Caldas (2007), realiizou estudo relacionando e identificando a melhoria do desempenho de indicadores gerenciais à adoção de três conjunto de fatores, os fatores internos à empresa que estão sob controle dos dirigentes/executivos, fatores estruturais e fatores sistêmicos. Sugerem, ainda, que os fatores internos estão relacionados aos recursos disponibilizados, às habilidades adquiridas e da própria competência das ações de boas práticas gerenciais adotadas. Portanto, mostra-se que, segundo os mesmos autores, a competitividade das empresas passa, em todos os seus indicadores, na adoção de boas práticas gerenciais.

Importante confirmação, pode-se observar através do trabalho de Feldmann, Jacomossi, Barrichello e Morano (2019), que observaram que o aumento da competitividade das empresa, incluindo vários indicadores, inclusive produtividade, em todo o mundo não acontece apenas pela adoção de processos inovadores, mas o papel de uma mediação através de boas práticas de gestão como ponto indutor do crescimento de todos os indicadores.

Através da utilização de boas práticas na gestão das empresas, Venkatraman e Ramanujam (1987) afirmam que pode ajudar, substancialmente, no momento em que venha a ocorrer um comparativo entre uma determinada empresa e seus concorrentes em vários aspectos como, por exemplo, o sucesso comercial do negócio, índices contábeis relacionados à rentabilidade, às margens de vendas e à produtividade dos negócios.

Para melhor aferir e mensurar a qualidade das empresas, Bloom e Van Reenen (2006) propuseram um método que, segundo eles, primeiramente em 732 empresas nos Estados Unidos, França, Alemanha e reino Unido, voltando a aplicar o mesmo método em, aproximadamente, 6 mil empresas (Bloom & Van Reenen, 2010). Na

aferição realizada pelos autores, através de métodos quantitativos e qualitativos, aonde constataram ser o método, plenamente, aplicável para medir níveis de qualidade da gestão, produtividade e lucratividade a partir de adoção de boas práticas gerenciais, Conforme mostra a Quadro 01, abaixo:

Quadro 01: Boas Práticas de Gestão – variáveis.

Variáveis	Boas Práticas
Operações	Ttécnicas de *lean manufacturing*; racionalidade dos processos decisórios; documentação de desvios; avaliação de performance; revisão periódica de performance; qualidade das reuniões de performance; ações sobre resultados.
Performance	Objetivos financeiros e não financeiros; clareza nos objetivos; distribuição dos mesmos; grau de dificuldade para atingimento; conhecimento por todos; escala de tempo.
Incentivos	Programas de bônus; ações sobre performance; políticas de promoção; identificação das pessoas com as políticas da empresa; políticas de atração e retenção de talentos.

Fonte: Elaborado por Jacomossi e Feldmann (2020)

Conforme resultados mostrados pelos autores, apontados pela Quadro 01, esses mostraram que as boas práticas aplicadas na gestão das empresas propiciam aumentos consideráveis nos níveis de produtividade e lucratividade. Os autores esclareceram que, apesar de ser bastante aceito, o método criado por Bloom e Van Reenen (2010), sofreu críticas. Citado Jacomossi e Feldmann (2020), uma das críticas verificadas foi feita por Agarwal et al. (2014) que mostra a inexistência para melhor verificação do estudo realizado de algumas dimensões importantes, entre elas, cita a falta do gerenciamento do conhecimento, do gerenciamento do relacionamento, do gerenciamento da tecnologia e do gerenciamento estratégico.

2.2. Produtividade

Segundo sugere Roghanian, Rasli e Gheysari (2012), estudos sobre produtividade são muito importantes para a gestão e sobrevivência das empresas, uma vez que propicia que seus gestores possam verificar gaps podem aconteccer a partir da mensuração entre eficiência e produtividade, fator esse indispensável para a tomadas de decisão de aões corretivas e/ou mantenedoras dos resultados obtidos. O autor ainda menciona o fato de que, através da mensuração dos indicadores de produtividade, a empresa será capaz de ttransformar suas expectativas em resultados efetivos.

Na literatura brasileira podemos encontrar, também, estudos relacionados envolvendo, boas práticas gerenciais, inovação e produtividade (SILVA; LIMA; BEZERRA, 2012; CARVALHO; AVELLAR, 2013), aonde abrdam temáticas interessantes e importantes relacionados aos temas e sua importância para que gestores possam melhor avaliar suas atividades.

Neste trabalho, os construtos estudas são diferentes quanto à sua materialidade, sendo um, geralmente, intangível (boas práticas) e o outro tangível (produtividade). Essa diferenças, dependendo do caso, torna a situação, muitas vezes, difícil de realizar as mensurações de produtividade. Segundo a literatura, adificuldade aumenta, na medida em que o construto intangível (boas práticas) é uma estrutura de capital e que esses estudos diferenciam em três formas.

A primeira forma é definida aqui, a partir da literatura por Chen, Cheng e Hwang (2005) como sendo o capital de clientes envolvendo valores de relacionamento da organização com seus clientes e fornecedores contribuido para o aumento dos indicadores de produtividade.

A segunda forma é sugerida Huang; Luther e Tayles (2007) trata do capital da inovação que inclui as capacidades intelectuais na execução das atividades, aumentando a produtividade e, por último, o capital do processo, estudada por Schiuma e Lerro (2008) que inclui as boas práticas para o aumento da produtividade nas atividades de trabalho as instruções, manuais, procedimentos, fórmulas e padrões utilizados para a melhoria da produção.

Ainda com relação aos impactos que podem ser causados por questões relativos a importância da utilização de indicadores de produtividade, inclusive com a utilização de boas práticas como forma de aumentar esse indicador, Kim (2011) dá a entender que seus usos para políticas de gestão contribuem para a sustentabilidade das empresas pelo efeito positivo causado do uso de uma (boas práticas) na obtenção do aumento da outra (produtividade), entendimento próprio e, consequentemente,a sobrevivência das empresas no mercado em que atuam.

Um aspectos notado quando dolevantamento da literatura, é de como poderia-se estudar dois construtos, sendo um reconhecido como intangível e outro como tangível. Neste aspectos, estudos realizados por Del Gatto, Di Liberto e Petraglia (2011) apontam uma saída, na medida em que se possa as metodologias utilizadas sejam adaptadas para os objetivos da pesquisa.

Assim, Del Gatto, Di Liberto e Petraglia (2011) apontam três critérios que podem ser levados em consideração, dependendo dos casos. No primeiro caso, o critérios que se leva em consideração uma análise macro e micro que leva em consideração os métodos (neste caso poderão ser considerados os construtos desse artigo); o segundo e terceiro critérios têm-se o Frontier/nonfrontier (Ispectos como avanço Tecnológico dos processos) e o terceiro critério, (Determinista ou econométrico) a partir de cálculo de variáveisfatores de produtividade. Essses dois últimos critérios não se enquadram ao estudo ora realizado.

Com base nos aspectos relacionados à produtividade, se elaborou a Quadro 02, como forma de servir como base para a elaboração do roteiro das entrevistas que foram realizadas e, consequentemente, para se realizar as análieses e discussão dos resultados para, assim, se chegar às conclusões da pesuisa.

Quadro 02: Métricas de Produtividade – variáveis.

Variáveis	Produtividade	
	Metrica	Definição da métrica
Excelência operacional	tempo de ciclo do trabalho	mede o tempo necessário na conclusão de um processo, desde o início até o fim
	taxa de retrabalho	mede a quantidade de vezes que um processo precisa ser refeito, o que pode indicar falhas na qualidade ou no treinamento dos colaboradores
Taxa de Conversão	taxa de conversão de leads em vendas	mede a porcentagem de leads que se convertem em vendas
	taxa de conversão de visitantes em leads	mede a porcentagem de visitantes do site ou da loja física que se tornam leads

	ticket médio	mede o valor médio das vendas realizadas pela empresa.
Turnover	Taxa de Turnover	mede o percentual de profissionais que deixam a empresa em determinado período
	tempo médio de permanência dos colaboradores	mede o tempo médio em colaboradores permanecemna empresa
Qualidade	índice de satisfação do cliente	mede o nível de satisfação dos clientes em relação aos produtos e/ou serviços da marca
	tempo médio de resolução de problemas	tempo médio de resolução de problemas
Absenteismo	taxa de absenteísmo	mede a porcentagem de horas não trabalhadas em relação às horas trabalhadas pelos profissionais
	taxa de atrasos	mede a porcentagem de vezes em que os trabalhadores chegaram atrasados ao trabalho
	taxa de licenças médicas	indica a porcentagem de profissionais que estão afastados do trabalho por motivos de saúde
Engajamento dos colaboradores	índice de engajamento dos trabalhadores	aponta o nível de envolvimento da força de trabalho com a empresa e com os seus propósitos
	taxa de turnover voluntário	indica a porcentagem de profissionais que deixam a companhia voluntariamente (ou seja, que solicitam o seu desligamento), o que pode ser um indicativo de baixo engajamento.
Tempo de Ciclo de Venda	tempo médio de atendimento ao cliente	mede o tempo médio que a empresa leva para atender a uma solicitação ou a uma demanda de um consumidor
	tempo médio de produção	mede o tempo médio que a organização leva para produzir um produto ou serviço
	tempo de entrega	aponta o tempo necessário para entregar um produto ou um serviço aos clientes

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de SEBRAE (2024)

3. Metodologia

Seguindo procedimentos já realizado e validado em outras pesquisas em estudos semelhantes a esse ora realizado, sendo o mais recente realizado por Jacomoss e Feldmann(2020), a presente pesquisa, adotou como caminho metodológico a pesquisa do tipo exploratório e explicativo haja vista que se utiliza-se de acontecimentos de diferentes contextos e ambientes (ANGROSINO, 2009) e, ainda, porque abordará relações entre dois contrutos (boas práticas e produtividade), onde o primeiro gera efeitos sobre o segundo (EISENHARDT, 1989).

Ainda em relação aos procedimentos, trata-se de uma pesquisa classificada como explicativa, ja que se tem a intenção de mapear as relações entre construtos a serem investigados, aspectos esses que são defendidos por Gil (2002).

Se propôs uma pesquisa qualitativa e quantitativa pois, corroborando com Moreira e Caleffe (2008), seus dados podem retratar características individuais e ambientais, sendo facilmente descritos com números ou observações. A escolha é reforçada por Marconi e Lakatos (2011), que sugere utilizar quando se busca analisar aspectos aprofundados, partindo de dados particulares e constatados, envolvendo a complexidade do comportamento humano, com seus hábitos, atitudes e tendência de comportamento, explicação essa, reforçada por Yin (2016).

Já, no que se refere à parte relacionada à abordagem quantitativa, como sugere Lima (2016), irá permitir se utilizar a predição e inferência estatística, possibilitando a identificação de perfis e tendências, tornado-se, portanto, relevante se buscar identificar esses dados.

Como insttrumento de pesquisa, foi utilizando um survey com questões estruturadas em escala Likert de 7 (sete) pontos e enviados para os participantes respondentes através do googleforms.

Para a definição da amostra a qual foi aplicada a survey, calculada a partir de Barbeta (2014) que define a participação de todo o universo em iguais condições de inclusão. No cálculo, considerou-se um nível de confiabilidade de 95% e um erro amosttral de 5%.

Conforme Hair *et al* (2014), deverá se utilizar uma amostra que permita a participação na pesquisa de um conjunto razoável de participantes de um universo/população que permita se chegar a condições favoráveis para o alcance dos objetivos. Assim, e a partir do cálculo pela sugestão de Barbeta (2014) os parâmetros determinados são uma população de 245 empresas, 5% de erro amostral e 95% de confiabilidade, alcançando, portanto, uma amostra mínima de 151 respondentes para essa pesquisa, correspondendo 61,6% da população levantada.

Com relação à amostra, conforme Fávero *et al.* (2009), o universo a ser levado em consideração em uma deve ser considerada como sendo todo o público ou elementos que podem ser investigados e, para efeita da sua obtenção deve-se

levar em consideração aquilo que a amostra irá possibilitar (AAKER; KUMAR; DAY, 2010). A partir disso, elegeu-se uma amostra não probabilística, intencionalmente construida e acessível, já que a escolha seria retirada de um universo de 245 empresas, sendo 97 microempresas e 148 empresas de pequeno porte que já tinham participado, pelo menos em um ciclo do Programa ALI/SEBRAE.

Assim, com base no protocolo relatado, optou por eleger como amostra para esse trabalho, 151 (cento e cinquenta e uma empresas, conforme calculo anteriormente mosttrado e sugerido por Barbeta (2014).

Para o levantamento das informações, foi elaborado um survey, com base nas aferições a serem levantadas e mostradas através das Tabelas 01 e 02, anteriormente explicada. Para a aplicação do questionário, utilizou a plataforma googleforms e enviado o link, após contatos por telefone ou e-mails, um colaborador efetivo de cada empresa pesquisada que exercessem cargo ou função de liderança, direção e gerência intermediária, nas áreas que tivessem como atribuições, atividades ligadas a Boas Práticas e Produtividade.

Para o levantamento de dados, foi utilizado um questionário adaptado e baseado no modelo SERVQUAL, onde, com a adaptação, buscou-se mensurar a percepção dos entrevistados em relação às suas perceções sobre os resultados alcançados após a intervenção dos agentes ALIs. O modelo SERVQUAL, apesar de muito utilizado para estudos que encolcem qualidade dos serviços, nesta pesquisa, se utilizou por basear-se em uma analise de percepção onde, a partir do modelo, se realiza a pesquisa em dois momentos sendo o primeiro EXPECTATIVA (aplicado para se verificar a percepção do dirigente/gestro sobre possibilidades de melhoria da produtividade antes da intervensão dos ALIs) e no segundo momento RESULTADO (aplicado para se verificar a percepção do dirigente/gestro se efetivamente houve melhoria da produtividade após a intervensão dos ALIs). Ressalte-se que a mensuração da percepção ocorreu a partir de uma escala Likert de 7 pontos, onde 1 equivale a menor percepção e 7 maior percepção de que houve melhorias.

Ressalte-se que, mesmo com a validação do questionário por especialistas, se aplicou, como forma de buscar uma maior consistência estatística das respostas, um pré-teste com 30 (trinta) respondentes, com perfil análogo à amostra

feita de forma definitiva. Após a realização do pré-teste, o mesmo deu resultados consistentes, a partir do teste de confiabilidade estatística pelo Coeficiente Alfa de Cronbach da escala sinalizou um resultado de 0,912, uma vez que a literatura aponta para a aceitação de valores superiores a 0,7 e todas as escalas foram alcançadas, possibilitando assim, a acolhimentos de todas as perguntas.

4. Resultados e Discussão

A apresentação, análise e discussão dos resultados da presente pesquisa, foi dividido em dois itens, sendo o primeiro objetivando mosttrar o perfil Sócioeconomico dos dirigentes/gestores respondentes e pertencentes à empresas pesquisadas, inclindo perfil da empresa e, no segundo item, os resultados do questionário SERVQUAL.

Resultados do Perfil Socioeconômico dos respondentes

Na Quadro 03, abaixo, serão mostrados os resultados obtidos sobre o perfil sócioeconômico dos participantes entrevistados na pesquisa que, conforme já abordado anteriormente, tratam-se de dirigentes/gestores de empresas participantes do programa ALI do SEBRAE.

Quadro 03: Perfil Sócioeconômico dos participantes

Gênero	**Ocorrência**	**%**	**Estado Civil**	**Ocorrência**	**%**
Masculino	98	64,9	Solteiro	21	13,0
Feminino	53	35,1	Casado	120	79,4
			Divorciado	8	5,3
			Viúvo	2	1,3
			Outros	0	0,0
Faixa Etária	**Ocorrência**	**%**	**Renda Mensal (Retirada)**	**Ocorrência**	**%**
Até 20 anos	6	3,9	Até 3 salários mínimos	0	0,0
De 21 a 30 anos	26	17,2	De 3 a 5 salários mínimos	5	3,3
De 31 a 45 anos	34	22,5	De 6 a 10 salários mínimos	93	61,6
De 46 a 60 anos	55	36,4	De 10 a 15 salários mínimos	43	28,5
Acima de 60 anos	30	20,0	Acima de 15 salários mínimos	10	6,6
Nível de Escolaridade	**Ocorrência**	**%**	**Tempo de Gestão na Empresa**	**Ocorrência**	**%**
Fundamental	1	0,7	Até 5 anos	12	7,9
Médio	12	7,9	De 5 a 10 anos	61	40,4
Superior	108	71,5	De 10 a 15 anos	45	29,8
Pós-graduação	30	19,9	De 15 a 20 anos	18	11,9
			Acima de 20 anos	15	10,0
Atividade Principal	**Ocorrência**	**%**	**Quant. Colaboradores**	**Ocorrência**	**%**

Comércio	65	43,1	Até 10 colaboradores	16	10,6
Indústria	34	22,5	De 10 a 20 colaboradores	39	25,8
Prestação de Serviços	52	34,4	De 20 a 30 colaboradores	58	38,5
			De 30 a 40 colaboradores	25	16,5
			Acima de 40 colaboradores	13	8,6

Elaborado pelos autores (2024)

Como forma de melhor caracterizar o perfil socioeconômico da amostra realizada no persente trabalho, definiu-se os seguintes aspectos: Gênero, Estado Civil, Faixa Etária, Renda Mensal de Retirada, Nível de Escolaridade, Tempo de Gestão na Empresa, Atividade Principal da Empresa e Quantidades de Colaboradores (formais e informais).

Como perfil apresentado pela pesquisa, predominam o gênero masculino (64,9%) sendo a grande maioria casados (79,4%) e na faixa etária 46 e 60 anos de idade (36,4%), uma renda mensal de retiradas da empresa enttre 10 e 15 salários mínimos (28,5%), tendo como nível de escolaridade em nível superior (71,5%), o tempo de gestão entre 5 e 10 anos (40,4%), empresas do ramo de atividade no Comércio (43,1%) e, finalmente, a maioria das empresas pesquisadas tem em seu quadro enttre 20 e 30 colaboradores formais ou informais (38,5%).

A partir dos dados obtidos, percebe-se que aquelees relativos a gênero, faixa etária, número de colaboradores, estado cível e tempo de gestão são corroborados conforme SEBRAE (2022).

Resultados do Questionario SERVQUAL

Para a aplicação do questionário no público pertencente à amostra conseguida, baseado no modelo SERVQUAL, sua elaboração foi realizada a partir das 5 (cinco) dimensões de melhoras de qualidade estabelecida pelo modelo, sendo, estas, adequadas às 7 (sete) variáveis de produtividade percepções que se queria alcançar (Excelência Operacional, Taxa de Conversão, Turnover, Qualidade, Absenteismo, Engajamento dos Colaboradores e Tempo de Ciclo), conforme é mostrado na Tabela 02.

Após a aplicação do questionário, se realizou o cálculo das médias em cada um dos questionamentos requeridos pelas variáveis se encontrando, assim, o resultado da percepção do ganho ou perda de produtividade com a utilização de Boas Práticas na Produtividade, o que veremos na Quadro 04, abaixo.

Quadro 04. Media ponderada de cada atributo das dimensões

Variáveis	Evento	Expectativa	Resultado	Percepção
Excelência Operacional	tempo de ciclo do trabalho	5,0378	5,2312	**0,1934**
	taxa de retrabalho	5,2891	6,0012	**0,7121**
Taxa de Conversão	taxa de conversão de leads em vendas	5,4320	6,4387	**1,0067**
	taxa de conversão de visitantes em leads	5,3798	5,9983	**0,6185**
	ticket médio	5,0023	6,0327	**1,0304**
Turnover	taxa de turnover	5,2582	5,0011	**- 0,2571**
	tempo médio de permanência dos colaboradores	6,0034	5,8796	**- 0,1238**
Qualidade	índice de satisfação do cliente	6,1123	6,4597	**0,3474**
	tempo médio de resolução de problemas	5,8734	6,3421	**0,4687**
Absenteismo	taxa de absenteísmo	4,9989	5,5661	**0,5672**
	taxa de atrasos	5,0012	5,9746	**0,9734**
	taxa de licenças médicas	4,1312	5,1567	**1,0255**
Engajamento dos Colaboradores	índice de engajamento dos trabalhadores	5,1011	4,9912	**- 0,1099**
	taxa de turnover voluntário	5,4413	5,7456	**0,3043**
Tempo de Ciclo de Venda	tempo médio de atendimento ao cliente	6,3124	6,6911	**0,3787**
	tempo médio de produção	5,4879	6,8561	**1,3682**
	tempo de entrega	6,1948	6,4732	**0,2784**

Fonte: Elaborada pelo autor, a partir dos dados coletados (2023)

Conforme os resultados demostrados na Quadro 04, os eventos analisados a partir da percepção dos dirigentes/gestores das empresas participantes da pesquisa, mostraram que, a utilização de Boas Práticas para a melhoria da produtividadese trata de uma adoção positiva e, portanto, muito importante a adoção de Boas Práticas para a melhoria da produtividade. Isso ocorreu, para a maioria das variáveis estudadas.

Os resultados positivos, indicando que as Boas Práticas contribuem, diretamente, para ganhos de produtividade se mostraram em 6 das 7 variáveis utilizadas, entretanto, em uma variável (Engajamento dos Colaboradores), um dos eventos (índice de engajamento dos trabalhadores) se mostrou negativo, segundo a perceção aferida, ou seja, sem maiores contribuições para o aumento.

A variável Turnover, se mostrou não favorável para a utilização de Boas Práticas para a melhoria da Produtividade em seus dois eventos analisados (Taxa de Turnover e Tempo Médio de Permanência dos Colaboradores), portanto, essa variável, deve ser melhor analisada para não prejudicar ganhos de Produtividade.

Por último, e principal ressultado obtido, foi o de que, a garnde maioria das variáveis e eventos mensurados, mostraram que a utilização de Boas Práticas são muito importantes para os ganhos de Produtividade, já que, na percepção dos dirigente/gestores participantes, essa se mostraram acima das expectativas esperadas por eles. São positivos as variáveis/eventos Excelência operacional (Tempo de Ciclo e Taxa de Retrabalho), Taxa de Conversão (Taxa de Conversão de Leads em Vendas, Taxa de Conversão de Visitantes em Leads e Ticket Médio), Qualidade (Índice de Satisfação do Cliente e Tempo Médio de Resolução de Problemas), Absenteismo (Taxa de Absenteismo, Taxa de Atrasos e Taxa de licenças Médicas) e Tempo de Ciclo de Venda (Tempo Médio de Atendimento do Cliente, Tempo Médio de produção/venda/prestação do serviço e Tempo de Entrega da Venda).

5. Conclusão

Conforme mostraram os resultados, e dentro dos objetivos propostos por este trabalho, ou seja, procurar identificar a percepção dos gestores das MPEs assistidas pelo Programa ALI, em relação ao aumento da produtividade a partir da adoção de boas práticas de gestão implantadas após a sua participação no Programa ALI do Sebrae, percebeu-se que, realmente, a utilização de Boas Práticas na gestão para o aumento da Produtividade se constitui uma ação importante e com ganhos consideráveis em seus indicadores.

A partir de uma pesquisa, utilizando questionário adaptado do modelo SERVQUAL, se mensurou as pecepções dos participantes a respeito a utilização de Boas Práticas para a melhorias dosníveis de Produtividade, a partir de sete variáveis e dezessete eventos/questões para mensuração dos resultados.

Após a realização da pesquisa e análise dos resultados obtidos, chegou ao resultado de que, pela percepção dos respondentes, dirigentes e gestores de 151 (cento e cinquanta e uma) empresas participantes do Programa ALI do SEBRAE, a adoção de Boas Práticas nos modelos de gestão, ttrazem resultados bastantes positivos e significantes para a melhoria dos níveis de Produtividade para as empresas, fato esse que responde ao objetivo proposto pelo trabalho.

Considera-se que a presente pessquisa pode trazer importantes contribuições para o segmento das micro e pequenas empresas por se tratar de importante fator de melhoria da performance, além de se constituir de ser uma estratégia de baixo custo que só traz benefícios para o segmento.

Uma das limitações constatadas e que pode constribuir para uma fragilidades dos resultados foi a dificuldade na obtenção d e uma maior aderência da amostra, tendo em vista o meio utilizado, questionário por meio de internet/googleforms, que, pelo fato de não terem visualizados, contribuiu para não se ter uma amostra mais robusta.

Recomenda-se que, para futuras pesquisas, sejam utilizados ferramentas mais consistentes e abordagens mais agresivas de participação; a replicação dos instrumento ou mesmo de outros instrumentos para melhor tratamentos dos construtos estudados; e, por último, se buscar novas pesquisa sobre o assunto, bem comommaior aprofundamento dos efeitos realizados e achados com o presente trabalho.

Referências

AAKER, D.; KUMAR, V.; DAY, G. ***Marketing research***. John Wiley & Sons, Inc. 2010.

AGARVAL R., BROWN P., GREEN R.; RANDHAWA K. Management practices of Australian manufactiring firms: Why are some firms more innovative?. **International Journal of Production Research**. 52(21). 6496-6517. 2014.

ANGROSINO, M. Etmologia e observação participantes. Porto Alegre. 2009.

BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. Ed. UFSC, 9ª Edição, 2014.

BLOOM, N., & VAN REENEN, J. Why do management practices differ across firms and countries? **Journal of Economic Perspectives**, 24(1), 203–224. 2010.

CARVALHO, L.; AVELLAR, A. P. Inovação e produtividade: evidências empíricas para empresas brasileiras. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA**, 41., 2013, Foz

do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: ANPEC, 2013.

CHEN, M.-C.; CHENG, S.-J.; HWANG, Y. An empirical investigation of the relationship between intellectual capital and firms' market value and financial performance. **Journal of Intellectual Capital, Bingley**, v. 6, n. 2, p. 159-

176, 2005.

DEL GATTO, M.; DI LIBERTO, A.; PETRAGLIA, C. Measuring productivity. **Journal of Economic Surveys, Nova Jersey**, v. 25, n. 5, p. 952-1008, 2011.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review.** 14(4), 532– 550. 1989.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L. da.; CHAN, B. L. **Análise de Dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009,

FELDMANN, P. R., JACOMOSSI, R., BARRICHELLO, A., & MORANO, R. S. The relationship between innovation and global competitiveness: The mediating role of management practices evaluated by structural equation modeling. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HAIR J. J. F. G.; HULT. G. T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. ***A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*** **(PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage Publications,2014.

HUANG, C. C.; LUTHER, R.; TAYLES, M. An evidence based taxonomy of intellectual capital. **Journal of Intellectual Capital, Bingley**, v. 8, n. 3, p. 386-408, 2007.

JACOMOSSI, R. R., & DEMAJOROVIC, J. Fatores determinantes da aprendizagem organizacional para a inovação ambiental: Um estudo multicaso. **Revista de Administração Contemporânea**, 21(5), 685–709. 2017.

JACOMOSSI, R. R; FELDMANN. Boas Práticas e capacidade Absortiva: Impactos na Produtividade das Firmas. **Revista de Administração Contenporânea - RAC**, v. 24, n. 5, art. 4. pag. 432-447. 2020.

JORGENSEN, S. E. Handbook of Ecological Models Used in Ecosystem and Environmental Management (600 p.). Copenhagen: **University Denmark, CRC Press**. 2011.

KERZNER, H. Project management best practices: Achieving global excellence. **New York: Wiley**. 2018.

KIM, T. W. et al. Productivity management methodology using productivity achievement ratio. **KSCE Journal of Civil Engineering**, Nova York, v. 15, n. 1, p. 23-31, 2011.

LANDES, D. S. The unbound prometheus: Technological change and industrial development in western Europe from 1750 to the present. **London: Cambridge University Press**. 1969.

LIMA, M. Introdução aos métodos quantitativos em Ciências Sociais. In; Alonso, A; Miranda, D. S. de. **Metodos de pesquisa em ciencias sociais:** bloco quantitativo. Sao Paulo: Sesc Sao Paulo/CEBRAP, p. 10-31. 2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MORANO, R. S., BARRICHELLO, A., & Jacomossi, R. R. A ação da identidade social sobre o comportamento discricionário de funcionários:

Uma perspectiva brasileira. **Revista Ciências Administrativas**, 22(1), 283–305. 2016.

MOREIRA, Erivelto; CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia da Pesquisa para o professor pesquisador**. 2.ed. Rio de Janeiro, Lamparina Editora, 2008.

ROGHANIAN, P.; RASLI, A.; GHEYSARI, H. Productivity through effectiveness and efficiency in the banking industry. P**rocedia Social and Behavioral Sciences**, Amsterdã, v. 40, p. 550-556, 2012.

SCHIUMA, G.; LERRO, A. Intellectual capital and company's performance improvement. Measuring Business Excellence, Washington, DC, v. 12, n. 2, p. 3-9, 2008.

SCHREYER, P. Computer Prices and Internacional Growth and Productivity Comparisons. **OECD Statistics Directorate**. Forthcoming, n2. Spring. 2001.

SCHUMPETER, J. A. The theory of economic development: Na inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. **Cambridge: Harvard University.** 1934.

SEBRAE. **Programa ALI**. Disponível em: http://app.pr.sebrae.com.br/FCKeditor/userfiles/file/UIC/ALI/Casos%20de%20sucesso_ajuste1.pdf. Acesso em: 24 out. 2023.

SEBRAE. Discponível em : https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/indicadores-de-produtividade-no-trabalho-os-mais-importantes,f3bfd38b1525a810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em : 26 out. 2023.

SEBRAE. Discponível em : https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/estudo-do-sebrae-mostra-o-perfil-dos-empreendedores-do-brasil, 2022.

SILVA, I. E. M.; LIMA, R. C.; BEZERRA, J. F. As exportações promovem a rodutividade? Evidência empírica para indústria de transformação do Brasil

utilizando Vetores Autoregressivos com Correção de Erro (VEC). **Economia – Revista da ANPEC**, Brasília, DF, v. 13, p. 67-91, 2012.

VENKATRAMAN, N., & RAMANUJAM, V.Measurement of business economic performance: An examination of method convergence. **Journal of Management,** 13(1),109–122.1987.

WOOD Jr. T.; CALDAS, M. P. Empresas brasileiras e o desafio da competitividade. **RAE Eletrônica**, v. 47, n. 3, p. 66-78, 2007.

YIN, R. K.. Pesquisa qualitativa: do início ao fim. Porto Alegre: Penso, 2016.