



## ***Do Clima Desafiador à Excelência Operacional: Um Estudo de Caso de Intervenção Estratégica na Gestão de Processos em um Escritório de Advocacia estratégico.***

Adriana do E.S. Dias dos Santos, Emilly Cristiny Campos e Silva, Ilná Souza de Oliveira, José Carlos Alves Roberto, José Roberto Lira Pinto Junior, Karine Sampaio de Jesus, Ricardo Vinícius Ferreira de Figueiredo, Tiffany Nascimento Gomes.



<https://doi.org/10.36557/2009-3578.2025v11n2p8194-8225>

Artigo recebido em 3 de Outubro e publicado em 3 de Dezembro de 2025

### **ARTIGO ORIGINAL – ESTUDO DE CASO**

#### **RESUMO**

O presente estudo aborda um artigo da empresa Karpát Advogados, localizada em Manaus (AM), de porte médio e atuante no segmento jurídico, com ênfase na assessoria condominial. A escolha do tema justifica-se pela crescente competitividade no setor e pela necessidade de aprimorar a eficiência operacional e a satisfação dos clientes. O problema investigado teve origem na aplicação de um estudo de caso que revelou fragilidades em áreas estratégicas, especialmente em liderança e clima organizacional, associadas à falta de integração entre equipes, à ausência de padronização de processos e à carência de liderança participativa. A questão que norteia este artigo é “Quais são os principais desafios enfrentados pela Karpát Advogados na gestão de processos e no atendimento ao cliente, e como a proposição de ações interventivas fundamentadas pode impactar positivamente a eficiência operacional e a satisfação dos clientes?”. Este estudo de caso tem como objetivo propor ações interventivas baseadas em ferramentas de gestão que contribuam para otimizar os processos organizacionais e elevar o nível de satisfação dos clientes, promovendo melhorias estruturais e culturais que sustentem a competitividade do escritório. A pesquisa caracteriza-se, quanto à natureza, como qualitativa e quantitativa, por combinar a interpretação descritiva de fenômenos organizacionais com a análise numérica de dados coletados por meio de questionários e observações diretas. Quanto aos fins, é exploratória e descritiva, pois busca compreender as causas e efeitos dos problemas internos e propor soluções práticas. Quanto aos meios, trata-se de um estudo de caso aplicado, desenvolvido especificamente na Karpát Advogados, utilizando instrumentos como entrevistas, questionários e análise documental. Como consideração final espera-se que o estudo proporcione uma proposta de intervenção



eficaz, fortalecendo a liderança participativa, a comunicação interna e a integração tecnológica visando consolidar uma cultura de inovação e melhoria contínua.

**Palavras-chave:** Diagnóstico organizacional; Liderança; Gestão por processos; Escritório jurídico; Melhoria contínua.

## **From a Challenging Climate to Operational Excellence: A Case Study of Strategic Intervention in Process Management at a Strategic Law Firm.**

### **ABSTRACT**

This study addresses the organizational diagnosis of Karpát Advogados, a medium sized law firm located in Manaus (AM), Brazil, operating in the legal sector with an emphasis on condominium advisory services. The choice of this topic is justified by the increasing competitiveness in the sector and the need to enhance operational efficiency and client satisfaction. The problem investigated originated from the application of an organizational diagnosis that revealed weaknesses in strategic areas, especially in leadership and organizational climate, associated with the lack of team integration, the absence of standardized processes, and the shortage of participatory leadership. The guiding question of this study is: “What are the main challenges faced by Karpát Advogados in process management and customer service, and how can the proposal of intervention actions based on management tools positively impact operational efficiency and customer satisfaction?”. This case study aims to propose intervention actions that contribute to optimizing organizational processes and increasing client satisfaction, promoting structural and cultural improvements that sustain the firm's competitiveness. The research is characterized, in nature, as qualitative and quantitative, combining descriptive interpretation of organizational phenomena with numerical analysis of data collected through questionnaires and direct observation. Regarding its purpose, it is exploratory and descriptive, as it seeks to understand the causes and effects of internal problems and to propose practical solutions. Regarding its procedures, it is an applied case study, developed specifically at Karpát Advogados, using instruments such as interviews, questionnaires, and document analysis. It is expected that the study will provide an effective intervention proposal, strengthening participatory leadership, internal communication, and technological integration, with the goal of consolidating a culture of innovation and continuous improvement.

**Keywords:** Organizational diagnosis; Leadership; Process management; Law firm; Continuous improvement



**Instituição afiliada** – Centro Universitario Fametro

**Autor correspondente:** Adriana do E.S. Dias dos Santos - [adryaninha.dias88@gmail.com](mailto:adryaninha.dias88@gmail.com)

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).





## 1 - INTRODUÇÃO

O presente estudo é uma pesquisa aplicada, de natureza quali-quantitativa, elaborada com o propósito de aprofundar o conhecimento sobre o diagnóstico organizacional da empresa Karpát Advogados, localizada em Manaus (AM), que atua no segmento jurídico, com ênfase na área condominial. A relevância deste estudo fundamenta-se na necessidade de compreender os fatores que influenciam a eficiência operacional e a satisfação dos clientes, considerando o crescimento competitivo do setor jurídico e as exigências por maior qualidade nos serviços prestados. Dessa forma, a pesquisa busca integrar teoria e prática, utilizando fundamentos da administração e da gestão por processos para propor intervenções que contribuam para a melhoria do desempenho organizacional do escritório.

A origem do problema investigado decorre da realização de um diagnóstico organizacional que revelou fragilidades em áreas estratégicas da empresa, especialmente na liderança e clima organizacional, setor identificado como o mais crítico. Historicamente, essas dificuldades estão relacionadas à ausência de práticas de integração entre equipes, à carência de liderança participativa e à falta de padronização de processos. Tais fatores impactam diretamente a qualidade do atendimento ao cliente e a eficiência dos fluxos internos. Diante desse cenário, o objetivo geral deste trabalho é propor ações interventivas fundamentadas em ferramentas de gestão, capazes de otimizar os processos organizacionais e elevar a satisfação dos clientes da Karpát Advogados, promovendo melhorias estruturais e culturais que sustentem a eficiência e a competitividade do escritório.

Segundo Gil (2019), a questão norteadora é o eixo central que direciona toda a investigação científica, definindo os limites e a orientação do estudo. Ela permite que o pesquisador mantenha o foco na busca de soluções para o problema proposto, articulando teoria e prática de forma coerente. Assim, com base nessa perspectiva, a questão norteadora desta pesquisa foi formulada da seguinte maneira: “Quais são os principais desafios enfrentados pela Karpát Advogados na gestão de processos e no atendimento ao cliente, e como a proposição de ações interventivas fundamentadas pode impactar positivamente a eficiência operacional e a satisfação dos clientes?”.

A metodologia adotada caracteriza-se, quanto à natureza, como quali-quantitativa, pois combina a interpretação descritiva dos fenômenos



organizacionais com a análise numérica de dados obtidos por meio de questionário e observações diretas. Quanto aos fins, a pesquisa é exploratória e descritiva, visto que busca compreender de forma aprofundada as causas e os efeitos dos problemas internos identificados no diagnóstico, descrevendo a realidade da empresa e propondo estratégias de aprimoramento. Já quanto aos meios, o estudo se classifica como estudo de caso, aplicado especificamente à empresa Karpát Advogados, e utiliza instrumentos como entrevistas, questionários e análise documental para a coleta de dados, conforme recomendações metodológicas de Gonzaga et al. (2024) e (Rodrigues, 2023).

Os resultados obtidos neste estudo possibilitaram a identificação de seis áreas funcionais da empresa liderança e clima organizacional, comunicação interna, gestão jurídica, tecnologia e ferramentas, relacionamento com o cliente e gestão do conhecimento, evidenciando que a área de liderança e clima apresentou o menor desempenho. A partir dessa constatação, os objetivos específicos do estudo foram direcionados à análise detalhada dessas áreas, à elaboração de ações corretivas e à proposição de estratégias voltadas à integração entre setores, padronização de processos e fortalecimento da cultura de aprendizado organizacional. Esses objetivos foram integrados ao longo da pesquisa por meio da aplicação de ferramentas administrativas como o 5W2H, que possibilitaram relacionar o diagnóstico às soluções propostas, reforçando a coerência entre teoria e prática.

Espera-se que os resultados do estudo de caso contribuam para o fortalecimento da gestão organizacional da Karpát Advogados, promovendo uma liderança mais participativa, comunicação eficiente e maior integração tecnológica. As estratégias traçadas como a reestruturação do layout, adoção de ferramentas digitais de gestão e implementação de políticas de feedbacks e auditorias 5S visam solucionar as fragilidades identificadas e consolidar uma cultura voltada à inovação e à melhoria contínua. Desse modo, o estudo pretende não apenas propor um plano de intervenção eficaz, mas também servir como referência prática para o aperfeiçoamento da gestão em escritórios jurídicos que buscam excelência e sustentabilidade em seus processos administrativos.



## **2 - FUNDAMENTAÇÃO TEORICA**

### **2.1 - Liderança e Clima Organizacional**

A liderança é considerada um dos principais fatores determinantes para desempenho das equipes. Segundo Chiavenato (2014), a liderança consiste na capacidade de influenciar pessoas para que voluntariamente busquem alcançar os objetivos organizacionais, criando um ambiente de cooperação e engajamento. O autor destaca que o líder atua como mediador entre as metas institucionais e as necessidades humanas, garantindo equilíbrio entre produtividade e satisfação dos colaboradores. De acordo com Robbins (2017), o clima organizacional reflete a percepção coletiva dos membros de uma empresa em relação ao ambiente de trabalho. Esse clima é moldado pelas práticas de liderança, políticas internas e pelo estilo de comunicação adotado. Quando a liderança é participativa e valoriza o diálogo, tende a gerar um clima de confiança e comprometimento, essencial para o desempenho sustentável da organização. Lacombe (2015) complementa que a ausência de uma liderança eficaz pode resultar em desmotivação, conflitos interpessoais e baixa produtividade. O autor enfatiza que o líder moderno deve possuir competências emocionais e sociais que permitam gerenciar pessoas de forma humanizada, favorecendo a inovação e o espírito de equipe.

No contexto da empresa Karpát Advogados, o estudo de caso evidenciou fragilidades na área de liderança e clima organizacional, revelando carência de práticas voltadas à integração e ao reconhecimento de colaboradores. Com base nos autores, compreende-se que a falta de alinhamento entre líderes e equipes prejudica a comunicação interna e a eficiência dos processos. O fortalecimento da liderança participativa e o investimento em práticas de bem-estar organizacional são medidas fundamentais para elevar o comprometimento e a confiança dentro da instituição.

Em síntese, a análise demonstra que a teoria de liderança participativa e clima organizacional proposta por Chiavenato e Robbins se confirma no caso da Karpát Advogados, onde a ausência de práticas de engajamento reflete em desmotivação e baixa integração. Assim, adotar modelos de liderança humanizada e estratégias de valorização interna é essencial para reverter o cenário identificado e promover um ambiente mais colaborativo e produtivo.



### 2.1.1 - Comunicação Interna

A comunicação interna é o alicerce que sustenta a interação entre os diferentes setores de uma organização, sendo indispensável para o alinhamento no foco estratégico e a cooperação entre equipes. Segundo Kunsch (2018), a comunicação empresarial é um instrumento de gestão que viabiliza o compartilhamento de informações, valores e metas, fortalecendo a identidade organizacional e promovendo o engajamento coletivo. De acordo com Marchiori (2016), a comunicação interna eficiente deve ser vista como um processo contínuo e bidirecional, capaz de conectar líderes e colaboradores em torno de objetivos comuns. Quando bem estruturada, ela contribui para a transparência, reduz ruídos e previne conflitos interpessoais que comprometem o clima organizacional. Para Bueno (2017), a comunicação corporativa tem o papel de integrar a cultura organizacional, orientando comportamentos e consolidando a imagem institucional. O autor ressalta que a ausência de canais eficazes de comunicação pode gerar desinformação, sobrecarga de tarefas e desmotivação, comprometendo diretamente a eficiência operacional.

Com base no estudo de caso realizado na Karpát Advogados, observou-se a necessidade de aprimorar os fluxos de comunicação interna, que se mostraram fragmentados e dependentes de trocas informais. A análise dos autores indica que a comunicação deve ser tratada como estratégia de gestão, com implantação de canais digitais, reuniões estruturadas e políticas de feedback. Dessa forma, é possível garantir maior clareza nas informações, integração entre setores e alinhamento organizacional.

Desse modo, confirma-se que as teorias de Kunsch e Marchiori encontram respaldo no cenário da Karpát Advogados, uma vez que a ausência de canais formais e políticas de comunicação impacta diretamente a coesão das equipes. A implementação de estratégias comunicacionais sistematizadas permitirá à organização melhorar o fluxo informacional e fortalecer sua cultura colaborativa, promovendo maior engajamento e eficiência operacional.

### 2.1.2 - Gestão Jurídica

A gestão jurídica envolve o planejamento, controle e execução das atividades que asseguram a eficiência operacional e a qualidade dos serviços prestados por escritórios de



advocacia.

Segundo Lodi (2018), a gestão estratégica no ambiente jurídico requer a adoção de práticas administrativas modernas, que integrem tecnologia, liderança e controle de processos. O autor ressalta que a atuação jurídica eficaz depende de um modelo de gestão que una conhecimento técnico e visão gerencial. Para Oliveira (2020), a gestão jurídica deve ser compreendida como um sistema que organiza recursos humanos, tecnológicos e informacionais, com foco em produtividade e excelência no atendimento. Esse modelo contribui para o cumprimento de prazos, a redução de falhas processuais e a melhoria da satisfação do cliente. De acordo com Paixão (2019), o desafio da gestão jurídica contemporânea é equilibrar o rigor técnico do Direito com a necessidade de inovação e eficiência organizacional. Isso implica a adoção de ferramentas de controle de fluxo, indicadores de desempenho e políticas de padronização documental.

No caso da Karpát Advogados, o diagnóstico identificou lacunas na padronização de tarefas e na organização dos processos jurídicos. Com base nos autores, entende-se que a implementação de práticas de gestão jurídica sistematizadas, apoiadas por tecnologia e indicadores de desempenho, pode aumentar a eficiência operacional e reduzir o retrabalho. Essa abordagem contribui para fortalecer a imagem institucional e aprimorar a confiança dos clientes.

Dessa forma, verifica-se que os fundamentos teóricos de Lodi e Oliveira se materializam na necessidade prática observada na Karpát Advogados: a carência de uma gestão estruturada e integrada. A adoção de métodos gerenciais e o uso de ferramentas de controle permitirão à empresa evoluir de um modelo reativo para uma atuação estratégica, garantindo qualidade técnica e maior previsibilidade nos resultados jurídicos

### 2.1.3 - Tecnologia e Ferramentas

A tecnologia é um fator estratégico que transforma a forma como as organizações operam e gerenciam seus processos internos. Segundo Laudon e Laudon (2020), os sistemas de informação representam instrumentos essenciais para o suporte à tomada de decisão, o controle de desempenho e a integração entre áreas. As ferramentas digitais, quando bem aplicadas, aumentam a agilidade e a precisão das operações empresariais. Para (Turban, Pollard e Wood, 2018), o uso de softwares de gestão permite automatizar processos



repetitivos, reduzir custos e melhorar a comunicação entre setores.

O autor destaca que a transformação digital não é apenas tecnológica, mas também cultural, exigindo adaptação e capacitação das equipes. Já Rezende (2017) defende que a inovação tecnológica deve estar alinhada ao planejamento estratégico da organização, sendo fundamental para sustentar a competitividade. A implantação de sistemas ERP, plataformas de workflow e ferramentas de monitoramento de desempenho proporciona ganhos em produtividade e transparência.

Na empresa Karpát Advogados, o estudo de caso apontou a necessidade de modernização tecnológica, especialmente no controle de prazos e na integração de informações. A partir dos autores, compreende-se que o investimento em ferramentas digitais, como Trello, Kanban ou ERP jurídico, é crucial para melhorar a eficiência e reduzir falhas humanas. Essa modernização contribui para um ambiente de trabalho mais dinâmico, colaborativo e orientado por dados.

Assim, constata-se que os princípios de Laudon e Turban dialogam diretamente com o cenário da Karpát Advogados, evidenciando que a falta de integração tecnológica limita a eficiência operacional. Ao incorporar soluções digitais e promover a transformação cultural associada, a empresa poderá elevar seu nível de controle, otimizar rotinas e consolidar uma gestão mais estratégica e orientada à inovação.

#### **2.1.4 - Relacionamento com o Cliente**

O relacionamento com o cliente constitui um pilar estratégico para a sustentabilidade organizacional, especialmente em empresas que dependem da confiança e fidelização. Segundo Kotler e Keller (2016), o relacionamento eficaz é construído por meio da criação de valor, empatia e atendimento personalizado. O autor enfatiza que o cliente não busca apenas o serviço, mas também experiências positivas e confiáveis. Grönroos (2017) argumenta que o marketing de relacionamento visa estabelecer interações contínuas e duradouras entre empresa e cliente, com base na transparência e na qualidade do serviço prestado. No contexto jurídico, esse relacionamento é determinante para a reputação e credibilidade profissional. Para Las Casas (2018), a satisfação do cliente é um reflexo da eficiência organizacional, do comportamento ético e da capacidade de resposta da empresa. O autor defende que organizações que escutam e valorizam o feedback do cliente conseguem identificar pontos de



melhoria e consolidar uma cultura voltada à excelência.

No caso da Karpát Advogados, o estudo de caso revelou a necessidade de aprimorar os canais de atendimento e padronizar políticas de devolutiva e feedback. Com base nos autores, compreende-se que o relacionamento com o cliente deve ser estruturado de forma empática e transparente, valorizando a comunicação contínua e o compromisso com resultados. Essas práticas fortalecem a imagem institucional e promovem maior satisfação e lealdade.

Portanto, a análise reforça as perspectivas de Kotler e Grönroos, mostrando que a experiência do cliente é um reflexo direto da estrutura organizacional. Na Karpát Advogados, investir em relacionamento ativo e canais formais de retorno pode transformar o vínculo com o cliente em diferencial competitivo, consolidando a reputação e gerando fidelização a longo prazo.

### 2.1.5 - Gestão do Conhecimento

A gestão do conhecimento é uma estratégia essencial para o desenvolvimento organizacional, pois transforma o saber individual em patrimônio coletivo. Segundo Nonaka e Takeuchi (2008), o conhecimento organizacional é criado por meio da interação contínua entre o conhecimento tácito (experiência) e o explícito (informação formal), formando um ciclo dinâmico de aprendizado. Para Davenport e Prusak (2018), a gestão do conhecimento é um processo sistemático de identificar, compartilhar e aplicar saberes que contribuem para a melhoria dos processos e da inovação. O autor destaca que, em ambientes jurídicos, o compartilhamento de informações entre advogados e equipes é fundamental para evitar retrabalhos e garantir uniformidade técnica. De acordo com Terra (2019), o desafio das organizações é criar uma cultura de aprendizado contínuo e colaboração, sustentada por tecnologias de informação e por práticas de incentivo à troca de experiências. A gestão do conhecimento fortalece a inteligência coletiva e gera vantagem competitiva sustentável.

Na Karpát Advogados, o artigo mostrou que essa é uma das áreas mais fortes



da empresa, com boa disseminação de práticas e informações. À luz dos autores, entende-se que manter e ampliar essa cultura de aprendizagem contínua é essencial para sustentar a inovação e a excelência dos serviços jurídicos. A valorização do conhecimento compartilhado e o uso de ferramentas digitais consolidam a organização como referência em eficiência e qualidade técnica.

Assim, observa-se que o modelo proposto por Nonaka e Takeuchi é evidenciado na prática da Karpát Advogados, onde a valorização do aprendizado coletivo favorece a inovação e a padronização técnica. O fortalecimento dessa cultura permitirá à empresa manter vantagem competitiva sustentável, promovendo um ambiente de troca e desenvolvimento contínuo.

### **3 - METODOLOGIA**

Os materiais e métodos de um estudo referem-se ao conjunto de procedimentos que orientam a pesquisa, detalhando as etapas e processos necessários para alcançar os resultados desejados. Na seção de metodologia, devem ser apresentados os princípios que fundamentam a pesquisa, bem como os métodos adotados para sustentar a argumentação do estudo. A técnica, por sua vez, é uma estratégia de ação que descreve como as etapas da pesquisa serão realizadas e implementadas (Aquino, 2017).

#### **3.1 - Quanto a Natureza**

A metodologia adotada visa melhorar o processo e desempenho organizacional da empresa Karpát é de origem quali-quantitativa, através da análise de dados e informações obtidas sobre o processo, a pesquisa quali-quantitativa explora o campo de pesquisa com finalidades e características diferentes. Na pesquisa qualitativa o principal objetivo é a clareza e profundidade, observando as percepções, significados e experiências adquiridas aos colaboradores. Outrossim, na pesquisa quantitativa busca-se medir e quantificar os fenômenos com o foco nos resultados que possam ser utilizados estatística para analisar os dados (Severino, 2017).

A abordagem é de origem qualitativa, pois permite informações precisas que não é possível encontrar na abordagem quantitativa. Ambas são fundamentais no desenvolvimento metodológico, pois determinam a forma como os dados serão coletados e



analisados ao longo da pesquisa, influenciando diretamente a qualidade e a precisão dos resultados obtidos (Mineiro et al. (2022)). O questionário baseia-se nas áreas de Gestão e Organização Jurídica, Comunicação Interna, Liderança e Clima Organizacional, Gestão do Conhecimento e Atualização Jurídica, Tecnologia e Ferramentas de Apoio e Relacionamento com o Cliente.

### 3.1.1 Quanto aos Fins

A pesquisa é de natureza exploratória-descritiva, com o objetivo de analisar de forma detalhada as áreas principais que envolvem o processo do início ao fim de processos jurídicos realizados pela empresa Karpát, a pesquisa exploratória descritiva com abordagem quali-quantitativa, onde foram obtidas informações importantes sobre esses processos jurídicos, nos quais são passíveis de melhoria. O estudo exploratório apresenta como característica o planejamento flexível que envolve desde levantamento bibliográfico, à coleta de dados como o proposto nesse estudo (Aquino, 2017). De acordo com Reis (2023), a pesquisa exploratória tem como propósito analisar e compreender profundamente os fatores externos e internos que influenciam as operações organizacionais, identificando suas relações com os resultados empresariais.

### 3.1.2 Quanto aos meios

O estudo de caso possibilita coletar informações e analisar o comportamento da empresa em seus processos organizacionais, conhecendo o dia a dia e o funcionamento dos setores de forma individualizada, além de poder fazer comparações da realidade com o almejado dentro das organizações. Conforme indicado por Gonzaga et al. (2024), os métodos da pesquisa envolvem a coleta de dados por meio de entrevistas, questionários e análise de dados secundários, além do uso de ferramentas estatísticas para interpretar os resultados. A empresa Karpát acredita na mudança em que esse diagnóstico trará para alavancar ainda mais seu desempenho perante a sociedade no que se trata em soluções de conflitos e serviços prestados. Rodrigues et al. (2023) afirmam que a realização de estudos por meio de entrevistas e pesquisas de campo permite uma compreensão mais aprofundada do problema investigado.



## 4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO

A origem do projeto ocorreu na elaboração do estudo de caso da Empresa Karpát, esse estudo tem como objetivo investigar e implementar estratégias nas áreas mais críticas que exigem melhorias. Com base na análise realizada da empresa Karpát, foi possível identificar as áreas funcionais da empresa, conforme ilustrado no Gráfico 01 que destaca os pontos fortes de cada departamento da empresa e as áreas em que será necessário um aprimoramento para a otimização do desempenho geral da organização.

Quadro 1-Avaliação Geral por Área

AVALIAÇÃO GERAL POR ÁREA	
RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	3,6
LIDERANCA E CLIMA	2,9
TECNOLOGIA E FERRAMENTAS	3,4
COMUNICAÇÃO INTERNA	3,1
GESTÃO JURÍDICA	3,2
GESTÃO DO CONHECIMENTO	4,1

Fonte:Elaborado pelos autores,2025

O quadro 1 demonstra os setores nas quais foram detectados áreas que necessitam de mudanças. A área de gestão do conhecimento com (4,1) de pontuação,(3,6) o Relacionamento com o cliente, (3,4) tecnologia e ferramentas,gestão jurídica (3,2), Comunicação interna (3,1) e por último e com o índice menor de pontuação de (2,9) Liderança e clima. De acordo com o quadro de avaliação por áreas, a que mais necessita de melhorias é o setor de Liderança e Clima, que apresentou menor pontuação.

Gráfico 1-Avaliação por áreas funcionais.



Fonte:Elaborado pelos autores, 2025.

Karpat.O gráfico 1 demonstra o desempenho por áreas funcionais no setor da Empresa

Quadro 2-Avaliação por área específica.

AREA FUNCIONAL		NIVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
		Ponto muito forte Nota(5)	Ponto forte Nota(4)	Ponto médio Nota(3)	Ponto fraco Nota(2)	Ponto muito fraco Nota(1)
1	Empresa controla horas paradas por causas não planejadas				X	
2	Empresa possuem planejamento para manutenção de equipamentos			X		
3	Há ociosidade dos colaboradores nos processos operacionais		X			
4	Há identificar de recursos operacionais disponibilizados na operação				X	
5	Layout da organização proporciona fluxos contínuos					X
6	Instalações da empresa limpas e organizadas		X			



7	Inovação no processos de gestao de operacoes			X		
8	Empresa e flexível em suas operacoes	X				
9	Logistica de retorno:garantia,trocas,feedback's	X				
<b>TOTAL(Σ)</b>		10	8	6	4	1
<b>MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)</b>		1	0,8	0,6	0,4	0,1
<b>DESEMPENHO DA ÁREA(</b>		2,9				

Fonte: Elaborado pelos autores,2025.

No quadro 2, Liderança e clima é possível notar que estão com dificuldades em alguns aspectos como o layout de fluxos contínuo, onde há falta de organização para dar continuidade aos processos agilizando e otimizado cada um e diminuindo o grande impacto que isso pode causar nas pendências de cada cliente, gerando espera,confusão e insegurança nos processos a serem resolvidos.

Diante dessa dificuldade surge a seguinte questão problema: “Quais são os principais desafios enfrentados pela Karpát Advogados na gestão de processos e no atendimento ao cliente, e como a proposição de ações interventivas fundamentadas pode impactar positivamente a eficiência operacional e a satisfação dos clientes?”

#### 4.1 Plano das ações interventivas.

A área de Liderança e Clima foi identificada como a mais crítica dentro da organização, apresentando fragilidades que comprometem a eficiência dos processos e a satisfação dos clientes.

Quadro 3-Ações interventivas.

<b>Ações Interventivas</b>			
<b>Ações Interventivas</b>	<b>Cronologia</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>



Reestruturação do Layout: Implementar sistema de Monitoramento de paradas e Análise de Causas.	04/10/2025	60 Dias	R\$ 38.000,00
Criar Plano Preventivo e cronograma de Manutenção	15/10/2025	60 Dias	R\$ 20.000,00
Reedistribuir Tarefas e implementar multifuncionalidade	20/10/2025	90 Dias	R\$ 2.500,00
Mapear Recursos Disponíveis e padronizar Alocação	30/09/2025	45 Dias	R\$ 1.000,00
Adotar Células de Trabalho mais flexíveis	05/10/2025	60 Dias	R\$ 1.000,00
Criar Política Clara de trocas, devoluções e Feedbacks	17/10/2025	90 Dias	R\$ 42.000,00
Intensificar Auditorias Internas 5S	Contínuo	7 Dias	R\$ 800,00
Adotar Ferramentas digitais de Gestão (Kanban/Trello/ERP)	01/11/2025	90 Dias	R\$ 4.000,00
<b>Total:</b>			<b>R\$ 116.500,00</b>

Fonte: Elaborado pelos autores baseados na pesquisa de campo,2025.

Para enfrentar tais desafios, propõe-se um conjunto de ações interventivas



fundamentadas em metodologias de gestão, especialmente no modelo 5W2H, que permitem estruturar objetivos, responsáveis, prazos e recursos de forma clara e sistemática. Dessa forma, observa-se que as ações interventivas propostas não apenas respondem às fragilidades, mas também se alinham à busca pela eficiência operacional e satisfação dos clientes, configurando-se como instrumentos estratégicos para o fortalecimento da gestão organizacional na Karpát Advogados.

#### 4.1.1 Reestruturação do Layout: Implementar sistema de Monitoramento de paradas e Análise de Causas.

O redesenho do ambiente físico e digital, aliado a um sistema de monitoramento de paradas, possibilita maior fluidez nos fluxos de trabalho e maior visibilidade sobre gargalos internos, garantindo que as interrupções sejam mapeadas e reduzidas. Para o Karpát Advogados, a principal vantagem é a redução de atrasos no cumprimento de prazos processuais, aspecto que impacta diretamente a credibilidade e a confiança dos clientes. A seguir, no quadro 4, são detalhadas as vantagens dessa implementação com base na metodologia 5W2H.

Quadro 4 - Primeira ação Interventiva.

Item	Descrição
<b>What(O quê?):</b>	Implantar sistema de monitoramento de interrupções nos fluxos de trabalho (ex: prazos parados, processos sem movimentação, pendências internas).
<b>Why (Porquê?):</b>	Identificar gargalos operacionais e melhorar o desempenho e agilidade no atendimento ao cliente.
<b>Where (Onde?):</b>	Departamentos jurídicos, administrativos e de backoffice.
<b>When (Quando?):</b>	Início em 04/10/2025, com duração de 60 dias.
<b>Who(Quem?):</b>	Equipe de controladoria jurídica, TI e gestão de processos.
<b>How (Como?):</b>	Adocção de sistema de workflow com métricas, painéis de controle (dashboards) e indicadores-chave.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$38.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.



A reorganização do layout facilita a comunicação interna e melhora o bem-estar da equipe, reduzindo desgastes operacionais e gerando vantagens para a empresa no desempenho operacional.

#### 4.1.2 Criar Plano Preventivo e cronograma de Manutenção.

A criação de um plano de manutenção preventiva de sistemas,softwares jurídicos e equipamentos assegura continuidade operacional. Essa ação é justificada pela importância da proteção das informações jurídicas e da confiabilidade tecnológica. A vantagem estratégica para o escritório está na minimização de riscos de falhas inesperadas que possam comprometer audiências, protocolos e prazos legais. A seguir, no quadro 5, detalha-se essa ação utilizando a metodologia 5W2H.

Quadro 5-Segunda Ação Interventiva

Item	Descrição
<b>What (O quê?):</b>	Criar plano de manutenção preventiva de infraestrutura física e tecnológica (TI, servidores, sistemas jurídicos).
<b>Why (Por quê?):</b>	Evitar falhas nos sistemas que sustentam o atendimento ao cliente, prazos e petições.
<b>Where(Onde?):</b>	Toda a estrutura do escritório, incluindo home office e filiais.
<b>When (Quando?):</b>	Início em 15/10/2025 por 60 dias.
<b>Who(Quem?):</b>	Equipe de TI, administrativo e segurança da informação.
<b>How (Como?):</b>	Levantamento de ativos, plano de manutenção periódica, contratos de suporte.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$20.000,00

Fonte:Elaborado pelos autores,2025.

Essa ação também promove uma cultura organizacional mais proativa,na qual problemas são antecipados antes que gerem prejuízos maiores e aumentado sua eficiência no desempenho operacional.



### 4.1.3 Reedistribuir Tarefas e implementar multifuncionalidade.

A multifuncionalidade da equipe, permite maior resiliência em momentos de sobrecarga ou ausência de colaboradores. No Karpát Advogados, essa prática resulta em maior flexibilidade operacional e evita que processos fiquem paralisados por falta de pessoal especializado. Assim, no quadro 6, propõe a formalização dessa implementação.

Quadro 6-Terceira Ação Interventiva

Item	Descrição
<b>What (O quê?):</b>	Capacitar colaboradores (advogados e administrativos) para múltiplas funções.
<b>Why (Por quê?):</b>	Tornar o time mais adaptável e reduzir a dependência de indivíduos específicos.
<b>Where (Onde?):</b>	Escritório central e unidades de apoio.
<b>When (Quando?):</b>	Início em 20/10/2025 por 90 dias.
<b>Who (Quem?):</b>	Departamento de RH e liderança de equipe.
<b>How (Como?):</b>	Programa de job rotation, matriz de competências e treinamentos internos.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$2.500,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Como vantagem adicional, há o fortalecimento da capacitação interna e da cooperação entre os membros da equipe, reduzindo a dependência de funções centralizadas. Esse modelo também promove maior engajamento, já que os profissionais se percebem como agentes ativos na dinâmica organizacional.

### 4.1.4 Mapear Recursos Disponíveis e padronizar Alocação.

O mapeamento detalhado dos recursos disponíveis e a padronização de sua alocação permite controle sobre ativos, tempo e capacidades humanas. Para a Karpát Advogados, a



vantagem é a eliminação de desperdícios e a otimização da alocação de tempo e esforço. O quadro 7 detalha os parâmetros propostos.

Quadro 7-Quarta ação interventiva

Item	Descrição
<b>What(O quê?):</b>	Mapear recursos humanos e materiais (salas, licenças,softwares, carga de processos por advogado).
<b>Why (Por quê?):</b>	Melhorar o aproveitamento e balanceamento de recursos.
<b>Where(Onde?):</b>	Todos os setores da Karpát Advogados.
<b>When (Quando?):</b>	Início em 30/09/2025 por 45 dias
<b>Who(Quem?):</b>	Gestão estratégica e administrativa.
<b>How (Como?):</b>	Inventário de ativos, carga de trabalho e análise de produtividade.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$1.000,00

Fonte:Elaborado pelos autores,2025.

Esse modelo também promove maior engajamento, já que os profissionais se percebem como agentes ativos na dinâmica organizacional.

#### 4.1.5 Adotar Células de Trabalho mais flexíveis.

A estruturação de células de trabalho por especialidade (ex.: trabalhista,cível,societário)possibilita maior foco e especialização técnica. No modelo 5W2H, o What (o quê) e o Why (porquê) são respondidos pela necessidade de segmentação eficiente.Para o escritório, a vantagem está na agilidade e qualidade técnica das peças jurídicas,além da maior personalização no atendimento ao cliente. No quadro 8, a seguir, éapresentada essa intervenção.

Quadro 8 - Quinta ação interventiva.



Item	Descrição
<b>What (O quê?):</b>	Criar equipes menores, focadas em determinados tipos de demandas (ex.: trabalhista, cível, societário).
<b>Why (Por quê?):</b>	Aumentar foco e eficiência nas entregas.
<b>Where(Onde?):</b>	Todas as áreas jurídicas.
<b>When (Quando?):</b>	Médio prazo (60 dias).
<b>Who(Quem?):</b>	Gestão de sócios e coordenação de áreas.
<b>How (Como?):</b>	Redesenho dos processos internos e divisão de equipes.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$1.000,00.

Fonte:Elaborado pelos autores,2025.

Essa ação fortalece a imagem do Karpas como escritório inovador,que organiza suas equipes de forma moderna, voltada para eficiência e especialização contínua.

#### 4.1.6 Criar Política Clara de trocas, devoluções e Feedbacks.

A criação de políticas formais de devoluções e feedbacks garante padronização e transparência nos relacionamentos internos e externos. A ação contribui para a construção de confiança e para a redução de conflitos. No quadro 9,demonstra a ação interventiva.

Quadro 9- Sexta ação interventiva.

Item	Descrição
<b>What(O quê?):</b>	Padronizar regras de retrabalho de peças jurídicas,devolução de demandas e canais de feedback dos clientes.
<b>Why (Por quê?):</b>	Melhorar a transparência e reduzir conflitos com clientes.
<b>Where (Onde?):</b>	Atendimento ao cliente e áreas jurídicas.
<b>When(Quando?):</b>	Longo prazo (90 dias).
<b>Who (Quem?):</b>	Jurídico e administrativo.



<b>How (Como?):</b>	Criacão de documentos, fluxos internos e comunicação oficial.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$ 42.000,00

Fonte:Elaborado pelos autores,2025.

Para o escritório Karpát Advogados, a vantagem é a fidelização da clientela e a valorização da reputação institucional, já que clientes percebem maior clareza e comprometimento no tratamento de suas demandas. Além disso, essa política fortalece a melhoria contínua, permitindo que falhas sejam corrigidas de forma sistemática.

#### 4.1.7 Intensificar Auditorias Internas 5S.

A aplicação de auditorias periódicas com base no 5S assegura organização física,digital e cultural. Estabelecendo rotinas de verificação e melhoria contínua.No contexto do escritório, a principal vantagem é a organização sistemática de documentos jurídicos, segurança de informações e ambiente de trabalho mais eficiente.

Quadro 10 - Sétima Ação interventiva.

<b>Item</b>	<b>Descrição</b>
<b>What (O quê?):</b>	Verificar periodicamente a organização físicae digital (pastas, processos, arquivos).
<b>Why (Por quê?):</b>	Evitar perda de documentos e desorganização de prazos.
<b>Where (Onde?):</b>	Todas as áreas do escritório.
<b>When (Quando?):</b>	Contínuo (a cada 7 dias).
<b>Who (Quem?):</b>	Qualidade e líderes de área.
<b>How (Como?):</b>	Checklists,auditorias internas e feedback imediato.
<b>How Much (Quanto?)</b>	R\$800,00/mês.

Fonte:Elaborado pelos autores, 2025.

Isso contribui não apenas para produtividade, mas também para a conformidade com normas de compliance e governança, cada vez mais exigidas em escritórios de advocacia de grande porte.



#### 4.1.8 Adotar Ferramentas digitais de Gestão (Kanban/Trello/ERP)

A adoção de softwares de gestão proporciona maior controle de prazos,visibilidade de processos e integração entre áreas. No 5W2H, essa prática responde ao How Much (quanto custa) e ao How (como implementar), destacando investimentos e estratégias de aplicação.

Quadro 11 - Oitava ação interventiva.

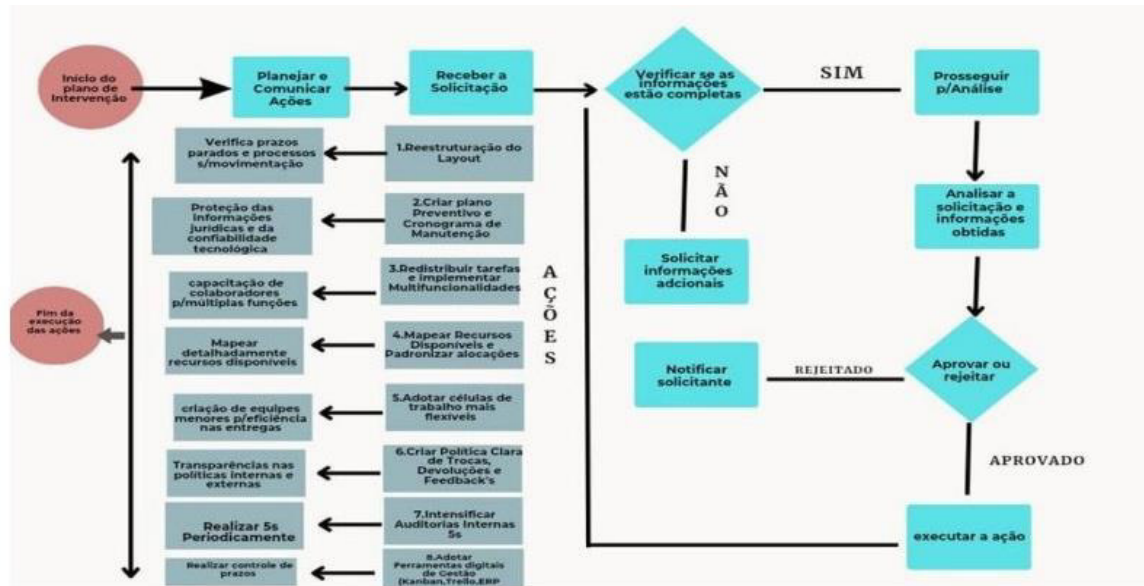
Item	Descrição
<b>What (O quê?):</b>	Implantar software de gestão de processos jurídicos e administrativos.
<b>Why (Por quê?):</b>	Garantir visibilidade em tempo real de prazos,tarefas e processos.
<b>Where (Onde?):</b>	Todas as áreas.
<b>When (Quando?):</b>	Longo prazo (90 dias).
<b>Who (Quem?):</b>	TI e gestores jurídicos.
<b>How (Como?):</b>	Treinamentos,parametrização do sistema e monitoramento.
<b>How Much (Quanto?):</b>	R\$4.000,00.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Para a Karpav Advogados, a vantagem está na redução de falhas de comunicação, aumento da previsibilidade de prazos e maior transparência para os clientes. O uso de ferramentas digitais fortalece a governança corporativa e permite ao escritório se posicionar como uma organização moderna, orientada por dados e alinhada à transformação digital.



## 4.2 FLUXOGRAMA DE INTERVENÇÃO



O fluxograma de intervenção é estruturado em quatro etapas principais: Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação. No planejamento, definem-se metas, responsabilidades e recursos para organizar as ações e garantir clareza no processo. A execução consiste em colocar o plano em prática, implementando as atividades previstas e promovendo melhorias operacionais. Durante o monitoramento, acompanha-se o andamento das ações, verificando prazos, resultados e possíveis desvios para realizar ajustes necessários. Por fim, na avaliação, analisam-se os resultados alcançados em relação aos objetivos propostos, identificando aprendizados e oportunidades de aprimoramento contínuo.

## 4.3 Estratégia de Verificação de Resultados

Uma estratégia de verificação tem como objetivo coletar, analisar e interpretar dados para medir o progresso em relação as metas estabelecidas, identificando o que está funcionando como foi planejado, e verificando novas oportunidades de melhoria.

AÇÃO	INDICADORES	METAS/RESULTADOS
Reestruturação do Layout	Tempo Médio de Execução	De 5h para 3 h



<b>Plano Preventivo e Cronograma</b>	Falhas e Paradas não Planejadas	De 10 p/3 falhas
<b>Redistribuir Tarefas</b>	Produtividade	Aumento de 70%
<b>Mapear Recursos</b>	Utilização dos recursos	Queda dos desperdícios de 60%
<b>Células de Trabalho Flexíveis</b>	Agilidade na Execução	Aumento de 85%
<b>Política de Trocas e Feedbacks</b>	Satisfação Interna	Baixo índice de Conflitos de 20%
<b>Auditorias Internas 5S</b>	Organização	Não conformidades de 10 p/2
<b>ferramentas digitais</b>	Controle de Tarefas	Cumprimento de Prazos de 90%

Fonte: Autores da pesquisa de Campo,2025.

Através da Estratégia de verificação podemos notar a eficiência aumentada na empresa Karpát, com redução de tempo e aumento da produtividade. Desta maneira oferecendo uma qualidade elevada em seus serviços prestados, com possibilidade de respostas positivas em seus próximos desafios. De modo geral, as metas estabelecidas permitem mensurar de forma objetiva os avanços alcançados, fornecendo subsídios para ajustes no planejamento e para o fortalecimento das práticas da gestão. Essa estratégia evidencia o compromisso com a eficiência, inovação e a sustentabilidade dos resultados organizacionais.

#### 4.4 Indicadores de Desempenho (KPIs)

<b>AÇÃO INTERVENTIVA</b>	<b>INDICADORES DE DESEMPENHO(KPIs)</b>	<b>META/MONITORAMENTO</b>
<b>Reestruturação do Layout</b>	Redução de paradas não programadas	Reduzir paradas em 30% em 3 meses
<b>Criar plano Preventivo</b>	Cumprimento do Cronograma de manutenção	Reduzir Manutenção corretiva em 70%



<b>Reestruturar Tarefas</b>	Aumento de colaboradores Multifuncionais	80% da equipe treinada
<b>Mapear recursos</b>	Recursos mapeados e registrados	70% dos recursos mapeados
<b>Adotar células de trabalho mais Flexíveis</b>	Projetos concluídos dentro do prazo	90% dos Projetos no prazo
<b>Criar políticas Claras de trocas, devoluções e feedbacks</b>	Índice de Satisfação do cliente elevado	80% dos casos solucionados
<b>Intensificar Auditorias Internas 5s</b>	Conformidade nas auditorias	Reduzir não conformidades em 30%
<b>Adotar ferramentas digitais de gestão</b>	Redução e retrabalhos	Reduzir retrabalho em 20%

Fonte: Elaborado pelos autores,2025.

## 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como propósito realizar um estudo de caso na empresa Karpát Advogados, localizada em Manaus (AM), com foco na área condominial. O trabalho surgiu da necessidade de compreender as fragilidades e potencialidades do escritório, visando aprimorar a eficiência operacional e elevar a satisfação dos clientes. A pesquisa fundamentou-se com abordagem qualitativa e quantitativa, integrando entrevistas, questionários e análise documental. A partir dessa análise, buscou-se propor ações interventivas capazes de otimizar os processos administrativos e jurídicos, reforçando a importância da gestão estratégica e da inovação para a sustentabilidade do escritório no mercado jurídico regional.

Os objetivos do estudo foram plenamente atingidos, uma vez que o diagnóstico organizacional permitiu identificar, de forma detalhada, as áreas críticas que impactavam o desempenho da empresa. O objetivo geral, que consistia em propor um plano de intervenção voltado à melhoria da eficiência e da satisfação do cliente, foi alcançado mediante a aplicação de ferramenta de gestão, como 5W2H, que orientaram a elaboração de um conjunto de ações estratégicas voltadas à área de liderança e clima organizacional identificada como a mais crítica. Da mesma forma, os objetivos específicos foram atingidos ao analisar o funcionamento



interno da empresa, propor soluções práticas para as fragilidades encontradas e apresentar medidas de modernização tecnológica, comunicação interna e gestão do conhecimento.

A questão norteadora que guiou o estudo de caso foi “Quais são os principais desafios enfrentados pela Karpát Advogados na gestão de processos e no atendimento ao cliente, e como a proposição de ações interventivas fundamentadas pode impactar positivamente a eficiência operacional e a satisfação dos clientes?” foi respondida de maneira satisfatória. A pesquisa demonstrou que os principais desafios estavam ligados à ausência de integração entre setores, à deficiência na liderança e ao fluxo desorganizado de processos. As ações interventivas propostas responderam diretamente a essas dificuldades, mostrando que a reestruturação do layout, a redistribuição de tarefas, o uso de ferramentas digitais e o fortalecimento da comunicação interna podem gerar ganhos expressivos em produtividade e qualidade de atendimento.

Os resultados obtidos confirmaram a hipótese inicial de que a aplicação de ferramentas de gestão e o redesenho dos processos internos poderiam elevar significativamente a eficiência organizacional e a satisfação dos clientes. A análise das áreas funcionais evidenciou que, ao adotar práticas de liderança participativa e gestão tecnológica integrada, a empresa tem potencial para alcançar maior fluidez nas rotinas de trabalho, reduzir falhas operacionais e otimizar prazos jurídicos. Além disso, o estudo comprovou que a modernização dos fluxos internos e o incentivo à multifuncionalidade dos colaboradores são fatores determinantes para o fortalecimento do clima organizacional e da cultura de melhoria contínua. Assim, os resultados da pesquisa validaram a hipótese proposta, evidenciando que a gestão estruturada e o investimento em inovação representam caminhos sólidos para o desenvolvimento sustentável da Karpát Advogados.

Conclui-se que o estudo de caso da Karpát proporcionou uma visão ampla e estratégica de sua estrutura interna, permitindo propor soluções alinhadas às melhores práticas de gestão. As ações interventivas sugeridas oferecem um roteiro concreto para aprimorar a eficiência operacional e fortalecer o relacionamento com o cliente, aspectos essenciais para a competitividade no setor jurídico. Recomenda-se, para pesquisas futuras, a ampliação do estudo em outras áreas do escritório, especialmente nas dimensões de gestão do conhecimento e transformação digital, a fim de consolidar uma cultura organizacional voltada à inovação e à excelência contínua. Dessa forma, o presente estudo contribui não apenas para

o aprimoramento da Karpát Advogados, mas também para a literatura aplicada à gestão organizacional em ambientes jurídicos, reforçando a importância de integrar teoria e prática na busca por resultados sustentáveis e humanizados.

"O que não se mede, não se gerencia e Administração é fazer as coisas direito. Liderança é fazer as coisas certas". Peter Drucker



## 6 – REFERÊNCIAS

- AQUINO, Sérgio. Metodologia científica aplicada à administração. 2. ed. São Paulo:Atlas,2017.
- BUENO,Wilson da Costa. Comunicação empresarial: teoria e prática.4.ed.São Paulo:Saraiva, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- DAVENPORT,Thomas H.;PRUSAK,Laurence.Conhecimento empresarial:como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 17. ed. Rio de Janeiro:Elsevier,2018.
- DRUCKER,P.F.The Practice of Management.New York: Harper & Row, 1954.
- GIL,Antônio Carlos.Como elaborar projetos de pesquisa. 7. ed. São Paulo:Atlas,2019.
- GONZAGA, G.C.de S.;LIMA,L.de C.de;ALMEIDA,W.B.de;ROBERTO,J.C.A.Fortalecendo relações e elevando experiências: estratégias de marketing de relacionamento para o crescimento da SRV confeções. Cuadernos de Educación y Desarrollo, [S. l.], v. 16, n.9,p.e5694,2024.
- GRÖNROOS, Christian. Service Management and Marketing: managing the service profit logic. 5. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 15. ed.São Paulo:Pearson, 2016.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 8. ed. São Paulo:Summus, 2018.
- LACOMBE, Francisco José Masset. Administração: princípios e tendências. 4. Ed .São Paulo:Saraiva, 2015.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Administração de marketing: conceitos,planejamento e aplicações à realidade brasileira. 9. ed. São Paulo:Atlas,2018.
- LAUDON,Kenneth C.;LAUDON,Jane P. Sistemas de informação gerenciais. 15.ed.São Paulo:Pearson Education,2020.
- LODI, João Bosco. Gestão estratégica aplicada ao Direito: administração de escritórios de advocacia. 2. ed. São Paulo:Atlas,2018.
- MARCHIORI,Marlene.Comunicação e organizações: reflexões, processos e



práticas.2.ed. São Caetano do Sul:Difusão, 2016.

,M; DA SILVA, M.A.A; FERREIRA, L.G. Pesquisa qualitativa e quantitativa: imbricação de múltiplos e complexos fatores das abordagens investigativas.Momento-Diálogos em Educação, v. 31, n. 03, p. 201-218, 2022.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Criação de conhecimento na empresa:como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 7. ed. Rio de Janeiro:Campus,2008.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. Gestão jurídica moderna: práticas e tendências em escritórios de advocacia. 3. ed. São Paulo:Atlas, 2020.

PAIXÃO, Marcelo Ribeiro da. Administração jurídica e inovação: desafios da advocacia contemporânea. Belo Horizonte:Fórum, 2019.

REIS, M. C.; SILVA, C. M. da C.; ROBERTO, J. C. A.; PINTO JUNIOR, J.R.L.Visão além da aparência: um diagnóstico estratégico da Capillari For Men no mercado de cosméticos masculinos. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 14, n.9,p.16186-16203,2023.

REZENDE, Denis Alcides. Tecnologia da informação aplicada aos negócios:conceitos e estratégias. 7. ed. São Paulo:Atlas, 2017.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 18. ed. São Paulo:Pearson,2017.

RODRIGUES,Cláudia M. Diagnóstico Organizacional e Análise de Processos Empresariais. São Paulo:Atlas, 2023.

SEVERINO,Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo:Cortez,2017.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial. 3. ed. Rio de Janeiro:Elsevier,2019.

TURBAN,Efraim;POLLARD,Carol;WOOD,Gregory.Tecnologia da informação para gestão: em busca de desempenho empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro:Elsevier, 201