



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ARTHUR ALYSON BRITO SANTOS

**WORLD OF WARCRAFT COMO UMA FERRAMENTA PARA
EXERCITAR AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS**

CAMPINA GRANDE - PB

2012

ARTHUR ALYSON BRITO SANTOS

**WORLD OF WARCRAFT COMO UMA FERRAMENTA PARA
EXERCITAR AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS**

**Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em
Administração pela Universidade Estadual da Paraíba,
em cumprimento à exigência feita pelo curso com
referência à disciplina do Trabalho de Conclusão de
Curso.**

Orientador (a): Prof^a. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho

CAMPINA GRANDE - PB

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA SETORIAL CIA1 – UEPB

S237w Santos, Arthur Alyson Brito.

World of Warcraft como uma ferramenta para exercitar as funções administrativas / Arthur Alyson Brito Santos. – 2012.

74 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2012.

“Orientação: Prof^ª. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho, Departamento de Administração”.

1. World of Warcraft. 2. Blizzard Entertainment. 3. Funções Administrativas. I. Título.

21. ed. CDD 658

ARTHUR ALYSON BRITO SANTOS

**WORLD OF WARCRAFT COMO UMA FERRAMENTA PARA
EXERCITAR AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS**

Apresentada em: 28 de novembro de 2012

COMISSÃO EXAMINADORA

Maria do Socorro Pinto de Carvalho

Profª. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho (CCSA)

Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I

Orientadora

Waleska Silveira Lira

Profª. Dra. Waleska Silveira Lira (CCSA)

Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I

Examinadora

Iolanda Barbosa da Silva

Profª. Dra. Iolanda Barbosa da Silva (DFCS)

Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I

Examinadora

DEDICATÓRIA

Ao meu pai Agnaldo Barbosa dos Santos, por ser um ótimo pai, um exemplo de pessoa batalhadora que persiste nos seus objetivos e que espelha muitas pessoas que o circundam.

A minha querida mãe Lúcia de Fátima Brito Santos, por ser um anjo em minha vida e na de muitas pessoas, sempre buscando o bem para todos ao seu redor.

Aos meus irmãos Ayrton Allan, Andrezza Alayne e André Augusto por proporcionarem boas lembranças e que vou carregar durante toda minha vida.

A minha querida avó Edite, que já não está conosco e que faz uma falta imensa.

A minha amada Bruna Maria de Sousa Santos, por me acompanhar durante todo o tempo nessa caminhada, sendo minha amiga, companheira, confidente e nunca deixando de me incentivar a perseguir os meus sonhos.

Aos meus grandes amigos Raphael Lima, Renato Candido, Danilo Henriques e Emilly Marques por sempre proporcionarem as melhores risadas e boas lembranças.

Aos meus colegas de turma pelo apoio, paciência e amizade durante o período em que estudamos juntos.

Aos meus colegas do PET Administração UEPB, pelos dois anos de intensa atividade acadêmica e realizações incríveis. Em especial a meus amigos Vamberto Oliveira, Emanuelle Rodrigues e César Lacerda, componentes do “5G” por me proporcionar ótimos momentos durante esses dois anos que estivemos juntos.

A Melline Enéas, minha grande amiga, joia preciosa que Deus colocou em minha vida, que me ajudou e encorajou bastante durante esses últimos dois anos.

Aos meus amigos da Guilda Raidcall do jogo World of Warcraft do servidor Nemesis da Blizzard, por proporcionar anos de boas risadas, de amizade, de diversão, de companheirismo e por sempre estarem presentes no meu dia-a-dia.

Aos meus amigos do Instituto Batatinhas de Arte e Cultura, lugar onde está um pedaço de mim.

Ao meu cachorro Charles por ser o melhor cachorro de todos os tempos e que infelizmente não está mais conosco.

E a todos os meus amigos e parentes que não citei até agora, dedico todo esse trabalho a vocês.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ter me dado a vida e com ela a sabedoria para conduzir esse trabalho acadêmico.

A todos os meus professores e funcionários da UEPB, em especial a Professora Maria do Socorro Pinto de Carvalho, minha orientadora, que acreditou desde o começo nessa proposta de pesquisa para monografia me dando todo o apoio necessário para realizá-la.

Ao professor Geraldo Medeiros Júnior por me dar uma oportunidade única quando me convidou para participar do PET Administração UEPB. A professora Waleska Silveira Lira e Iolanda Barbosa da Silva por acreditarem na proposta.

A todos, meus sinceros agradecimentos.

FOR THE HORDE!
(Kynks)

RESUMO

SANTOS, Arthur Alyson Brito. **World of Warcraft como uma ferramenta para exercitar as funções administrativas**. 2012. Monografia (Graduação). Curso de Bacharelado em Administração. CCSA/UEPB. Campina Grande-PB. 2012.

O trabalho tem a finalidade de difundir um campo pouco estudado por administradores, que é o mercado de jogos, e nesse caso específico, jogos do tipo *Massively Multiplayer On-line Role Playing Game* (MMORPG). Ao parar para observar melhor o jogo com o olhar de administrador, o autor percebeu que havia elementos que eram comuns ao cotidiano de um profissional de administração, de modo que ele aprofundou esses estudos sobre o jogo, resultando em seu trabalho de conclusão de curso. A pesquisa, ora desenvolvida, tem como ambiente de estudo o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment*, e focou o objetivo a associar o jogo com as funções administrativas de modo a ajudar o profissional de administração a exercitar suas funções. A investigação, de início, se deu por uma pesquisa bibliográfica, de modo que ajudou a fundamentar com solidez o estudo sobre o tema. O instrumento mais utilizado para coleta de dados foi à própria vivência do pesquisador pelo fato dele também ser um jogador com vasta experiência sobre o sistema do jogo, utilizando-se da pesquisa exploratória para atingir o objetivo. Tanto a pesquisa bibliográfica quando a vivência do autor foram primordiais para associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com as funções administrativas, como também as função financeira, função de marketing, função de produção, função de recursos humanos e o planejamento estratégico.

Palavras-chave: *World of Warcraft*; *Blizzard Entertainment*; Funções Administrativas; Administração.

ABSTRACT

SANTOS, Arthur Alyson Brito. *World of Warcraft as a tool to exercise the administrative functions*. 2012. Monograph (Graduation). Course Bachelor of Administration. CCSA/UEPB. Campina Grande-PB. 2012.

The work aims to spread a little studied by field officers, which is the gaming market, and in this particular case, games like Massively Multiplayer Online Role Playing Game (MMORPG). When stopping to watch the game with the best look administrator, the author realized that there were elements that were common to the daily life of a professional administration, so he deepened these studies about the game, resulting in his work of completion. The survey, now developed, is the study environment *World of Warcraft* game company *Blizzard Entertainment*, and focused in order to associate the game with administrative functions to help the professional management to exercise its functions. Research at first took for a research bibliography, so that helped support solidly the study on the subject. The most widely used instrument for data collection was the researcher's own experience because it also be a player with vast experience on the game system, using the exploratory research to achieve the goal. Both the literature when the author's experience were paramount to associate the game *World of Warcraft* of *Blizzard Entertainment* company with administrative functions, as well as financial function, marketing function, production function, function of human resources and strategic planning.

Key Words: World of Warcraft; Blizzard Entertainment; Administrative Functions; Administration.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Processo administrativo	21
Figura 02 - Planejamento em seus níveis estratégico, tático e operacional	22
Figura 03 - Exemplo de um organograma clássico	25
Figura 04 - As quatro fases do controle	27
Figura 05 - Ciclo de vida de um produto	37
Figura 06 - Pirâmide estruturada de cargos	41
Figura 07 - Facções rivais existentes no jogo, a Aliança e a Horda	46
Figura 08 - Momento no jogo quando se cria uma personagem, escolhe-se a raça, classe, facção, nome do personagem, sexo e suas características físicas	48
Figura 09 - Facções existentes no jogo, a Horda e Aliança e suas raças	48
Figura 10 - Casa de leilões onde ocorre a venda de mercadorias	52
Figura 11 - Exemplo de programas usados pelos jogadores para comunicação de áudio como meio facilitador das atividades dentro do jogo	57
Figura 12 - Trabalho em Equipe dentro de uma Raide de Naxxramas. Cada um exerce uma função na hora da missão, seja Tanker, Healer ou DPS	58
Figura 13 - Exemplo de Liderança. O líder explica o objetivo da missão para os outros jogadores da Raide	61
Figura 14 - Imagem de uma das Guildas	63
Figura 15 - O líder da guilda criando o tabardo (fardamento).....	64
Figura 16 - Estrutura da Guilda	65
Figura 17 - Organograma da Guilda	66
Figura 18 - Imagem do Banco da Guilda	67
Figura 19 - Bate-papo da guilda, destacando-se pela cor verde da letra	68
Figura 20 - Representação das recompensas da Guilda	68
Figura 21 - Lista de amigos	69

LISTA DE TABELAS

Tabela 01- Representação dos quatro <i>Ps</i> de E. Jerome McCarthy, os quatro <i>As</i> de Raimar Richers e os quatro <i>Cs</i> do Prof. Robert Lauterborn	29
Tabela 02 - Diferença entre empresas industriais e de serviço	32

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1 REFERENCIAL TEÓRICO	20
1.1 FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS	20
1.2 FUNÇÃO FINANCEIRA	28
1.3 FUNÇÃO DE MARKETING	29
1.4 FUNÇÃO DE PRODUÇÃO	33
1.5 FUNÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	38
2 ASSOCIAÇÃO DO O JOGO <i>WORLD OF WARCRAFT</i> COM AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS	44
2.1 CONCEITO DE MMORPGs	44
2.2 O JOGO <i>WORLD OF WARCRAFT</i>	44
2.3 CLASSE E RAÇA: DEFININDO O PERSONAGEM NO JOGO	47
2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DENTRO DO JOGO	48
2.5 MISSÕES	49
2.5.1 TIPOS DE MISSÕES	49
2.5.2 MISSÃO NORMAL	50
2.5.3 MISSÃO DE GRUPO	50
2.5.4 MISSÕES DE MASMORRA	50
2.5.5 MISSÕES HERÓICAS	50
2.5.6 MISSÕES DE RAIDE	50
2.5.7 MISSÃO DE JOGADOR X JOGADOR	50
2.5.8 MISSÕES DIÁRIAS	51
2.6 INVENTÁRIO	51
2.6.1 MOCHILA E BOLSAS	51
2.6.2 O BANCO	51
2.6.3 CASA DE LEILÕES	52
2.6.4 PROFISSÕES	54

2.7 MEIOS DE INTERAÇÃO E SOCIALIZAÇÃO ENTRE OS JOGADORES	55
2.7.1 BATE-PAPO	55
2.7.2 GRUPOS	56
2.7.3 GUILDAS	56
2.7.4 AMIGOS	56
2.7.5 MEIOS DE COMUNICAÇÃO FORA DO JOGO	57
2.8 GRUPOS E RAIDES	57
2.8.1 FORMANDO GRUPOS	60
2.8.2 LÍDER DO GRUPO	60
2.8.3 REGRAS DE GRUPO	61
2.9 GUILDAS	62
2.9.1 TABARDO E NOME	64
2.9.2 LIDERANÇA DA GUILDA	64
2.9.3 BANCO DA GUILDA	66
2.9.4 BATE-PAPO DA GUILDA	67
2.9.5 AVANÇO DA GUILDA	68
2.10 AMIGOS	69
2.10.1 LISTA DE AMIGOS	69
2.10.2 AMIGOS DE REAL ID	70
CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
REFERÊNCIAS	73

INTRODUÇÃO



BLIZZARD
ENTERTAINMENT

INTRODUÇÃO

A indústria dos jogos eletrônicos de 1999 até 2009 chegou a crescer cerca de 400% em relação ao seu faturamento (segundo o site *papo empreendedor*). Apesar do mercado de jogos interativos ainda sofrer certo preconceito diante de alguns investidores, isso prova que o alto investimento em tecnologia e interatividade está dando retorno para os que buscaram esse segmento de mercado. Este trabalho tem como objeto de estudo o jogo *World of Warcraft* como possibilidade de ferramenta para o treinamento das funções administrativas e objetivo geral mostrar como pode-se relacionar as funções administrativas identificadas no jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com o profissional de Administração.

A pesquisa realizada foi do tipo exploratória e descritiva na medida em que buscou informações em uma área pouco difundida no âmbito da Administração; como também, por descrevê-las de forma aprofundada estabelecendo relações entre fenômenos que ocorrem no ambiente online com procedimentos operacionais da formação do Administrador de modo que possam vir a contribuir através destas análises de resultados e de suas interações com a formação do profissional no campo da Administração, inserindo assim uma discussão no campo acadêmico sobre o uso de jogos eletrônicos como ferramenta a ser associada às práticas administrativas e gerando uma possibilidade mercadológica para este campo. O estudo tem limitações já que não procurou informações junto a especialistas sobre jogos e outros jogadores que atuam neste espaço de interação online. Inicialmente será estudada a empresa *Blizzard Entertainment* que desenvolve e edita de softwares de entretenimento com grande renome no mercado. Após o estabelecimento da marca em 1994, a empresa rapidamente se tornou uma das mais populares e respeitadas desenvolvedoras de jogos de computador da indústria e como também é referência em qualidade nos seus produtos,

Esse trabalho tem como objetivo fazer uma análise que irá detectar a relação existente entre do jogo *World of Warcraft* e áreas que abrangem a Administração, mais especificamente relacionadas às Funções Administrativas. Posteriormente será explicado o sistema do próprio jogo em questão, onde através da identificação dos

elementos existentes possam ser diretamente relacionados com as características que um bom profissional de administração necessita. Por isto, apoiado na técnica de observação sistemática buscou-se identificar no funcionamento do jogo ao associá-lo ao referencial teórico e a experiência do pesquisador, enquanto participante desse jogo, uma contribuição acadêmica tanto no desenvolvimento e aprimoramento de habilidades e competências relacionadas ao âmbito da administração quanto na contextualização da interdisciplinaridade entre áreas afins, tornando possível obter informações sobre as características das funções administrativas, financeira, marketing, produção, recursos humanos e planejamento estratégico, adaptados a determinadas realidades nas empresas no jogo de estratégias e táticas que foi investigado.

No desenvolvimento deste trabalho, pode-se abordar método, conceitos e técnicas do campo administrativo que foram utilizadas na estruturação do jogo e que viabilizaram o estudo sobre *World of Warcraft* como uma ferramenta de exercitar as funções administrativas. O método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para alcançar um propósito. “Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade” (CERVO, 1996, p.44). O processo está subordinado ao método. Ele é a técnica da aplicação do método e depende do objetivo da investigação.

A pesquisa está estruturada em três partes. A primeira parte apresenta o referencial teórico, que abordará a base científica ao estudo em desenvolvimento. Na segunda parte, terá o conceito de *MMORPG* para uma melhor compreensão do objeto de estudo, e posteriormente relacionar-se-á as Funções Administrativas com o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment*. O trabalho foi desenvolvido com certo teor de prudência pelo fato de perceber a falta de recursos bibliográficos exclusivos para o estudo de jogos eletrônicos que possibilitassem teorizar esta pesquisa por ser um tema pouco estudado atualmente.

JUSTIFICATIVA

Com base no estudo feito, foram consideradas três relevâncias para o desenvolvimento deste trabalho:

A social, por Trata-se de um trabalho inovador, que relaciona um jogo de computador da web a uma ciência, como campo de aplicação do conhecimento;

A pessoal, sendo o autor um jogador de World of Warcraft e um aluno do curso de Administração, visualizou uma possível associação científica do conhecimento ao lazer, preenchendo, assim, uma lacuna comprovada de estudos desenvolvidos abrangendo os dois campos (o jogo e a aplicação das teorias administrativas no jogo);

O científico, pelo motivo que o trabalho parte de conhecimento científico, pois, apresenta um método para o desenvolvimento do estudo, contribuindo para ampliar conhecimentos relacionados aos campos de estudo, servirá de suporte ao aprofundamento do assunto.

PROBLEMÁTICA

Como relacionar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com o profissional de administração em suas funções administrativas?

OBJETIVO GERAL

Detectar quais os elementos presentes no jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* tem relação com o profissional de administração nas funções administrativas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com as Funções Administrativas;
- Associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com a Função Financeira;
- Associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com a Função de Marketing;

- Associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com a Função de Produção;
- Associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com os Recursos Humanos;
- Associar o jogo *World of Warcraft* da empresa *Blizzard Entertainment* com o Planejamento Estratégico;
- Por último serão feitas as considerações finais relacionadas ao tema.

REFERENCIAL TEÓRICO



1.1 FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

A função administrativa na organização gerencia de forma harmônica as funções financeira, marketing, produção e recursos humanos deliberando sobre a política empresarial e a organização da administração.

Segundo Fayol (apud Chiavenato, 1993), primeiro a definir as funções básicas do administrador, define que o ato de administrar é saber prever, no sentido de visualizar o futuro e traçar o programa de ação; organizar, constituindo um duplo organismo material e social da empresa; comandar, no sentido de dirigir e orientar o pessoal; coordenar, no intuito de ligar, unir e harmonizar todos os atos e todos os esforços coletivos; controlar no intuito de verificar para que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas.

Estes elementos administrativos constituem o chamado *processo administrativo* que podem ser detectados em qualquer atividade exercida pelo administrador em qualquer nível hierárquico ou área de atividade da empresa.

Com a vinda do neoclassicismo estes princípios vieram a ser redefinidos por Peter Druker (1998), considerado o pai da administração moderna. Ele reavaliou estes princípios administrativos e os redefiniu afirmando que o administrador precisa: Planejar, Dirigir, Organizar e Controlar. Druker uniu os princípios de “comandar e coordenar” e os colocou resumidamente como “dirigir”.

Chiavenato (1993) faz seu estudo com base nas definições de Druker reafirmando o conceito de que o processo administrativo é constituído por planejar, organizar, dirigir e controlar. Conforme a figura abaixo pode-se observar melhor este processo.

Figura 01: Processo administrativo.



Fonte: Chiavenato (1993).

PLANEJAMENTO

Segundo Chiavenato (1993), “para melhor compreender como se faz o planejamento, é conveniente dissecá-lo em suas quatro fases sequenciais, a saber: 1) Estabelecimento dos objetivos a alcançar; 2) Tomada de decisões a respeito das ações futuras; 3) Elaboração de planos; 4) Ação Empresarial”.

Quando se diz planejar, entende-se que é no sentido de querer definir o futuro da organização, principalmente suas metas, como elas vão ser alcançadas, quais são suas intenções (propósitos) e seus objetivos almejados. O tempo é um dos fatores principais. Quando se planeja algo, deve-se definir o período de tempo que isso precisa ser alcançado, caso seja curto, médio ou longo prazo, envolvendo quais decisões precisam ser tomadas para cumprir o que foi estabelecido.

Há três níveis de planejamento distintos, cada um com uma função específica. É muito importante distinguir estes níveis porque cada um tem um objetivo diferente e em tempos diferentes. O planejamento estratégico, o tático e o operacional têm como função avaliar com precisão qual será mais adequado para a empresa sanar suas necessidades em um determinado momento.



Figura 02: Planejamento em seus níveis estratégico, tático e operacional. **Fonte:** Adaptado do Google, 2012.

Chiavenato (1993) define o planejamento estratégico como um planejamento mais amplo e abrangente da organização. Suas principais características são definidas por se projetar a longo prazo, tendo seus efeitos e consequências estendidos a vários anos pela frente; outra característica é que ela envolve a empresa como uma totalidade, abrangendo todos os seus recursos e áreas de atividade, preocupando-se em atingir os objetivos ao nível organizacional; a definição é feita pela cúpula da organização que corresponde ao plano maior ao qual todos os demais estão subordinados. Já o planejamento tático, ele afirma que é feito em nível departamental tendo como suas principais características definidas por ser projetado a médio prazo, geralmente em exercício anual; envolve cada departamento, abrangendo seus recursos específicos, e preocupa-se em atingir os objetivos departamentais; é definido por cada departamento da empresa. O planejamento operacional é feito para cada tarefa ou atividade, tendo com principais características a projeção para o curto prazo, para o imediato; o envolvimento de cada tarefa ou atividade isolada e preocupa-se com o alcance das metas específicas; é definida para cada tarefa ou atividade da organização; ele é geralmente constituído por metas, programas, procedimentos, métodos e normas.

Dentro de todo esse planejamento, segundo Chiavenato (1993), há princípios que devem ser levados em consideração a exemplo do princípio da definição do objetivo e o princípio de flexibilidade do planejamento. Ambos os princípios são

aplicados ao planejamento, eles tem a função de guiar o planejamento da melhor maneira possível.

O princípio da definição do objetivo se caracteriza em logo após a determinação do objetivo, define-se quem, como e quando se alcançará o objetivo. Já o princípio da flexibilidade do planejamento diz que o planejamento não termina com o início da organização que se pretende efetivar, ele é permanente e aplicável tanto para as atividades que não estejam ainda em funcionamento quanto para as que já estejam em funcionamento. É permitido uma certa flexibilidade.

ORGANIZAÇÃO

Segundo Chiavenato (1993), organização como função administrativa significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração, e estabelecer relações entre eles e as atribuições de cada um deles.

Organizar no sentido de arrumar o que vai ser feito durante o dia, o mês, o ano. Tudo deve ser planejado de acordo com o que a empresa necessita e é preciso que isso seja transmitido para os demais componentes. Antes de tudo a organização deve-se começar pelo próprio administrador, pois dificilmente ele vai conseguir arrumar algo sem nem ao menos souber organizar-se. A definição de funções, detalhamento das funções (o que precisa ser feito), definição de cargos (a quem se reportar) e estabelecer o que é necessário para a realização da tarefa, são fatores que se precisam destacar quando se trata de organizar algo.

Sabendo disso, vê-se a necessidade de utilizar algumas técnicas que são relacionadas com a organização. Alguns aspectos da organização podem ser visualizados através de gráficos. O organograma é o gráfico que representa a estrutura formal da empresa e deve permitir a visualização da estrutura do organismo de forma simples e direta.

Dentro da estrutura do organograma, podemos observar alguns pontos evidentes como a estrutura hierárquica, definindo os diversos níveis de organização, os órgãos componentes da estrutura e os canais de comunicação.

Segundo Hampton (1990), organização refere-se ao ato de dividir toda uma organização em unidades, comumente chamada de divisão ou departamentos, em subunidades, comumente chamadas de seções, tendo responsabilidades específicas e uma hierarquia de relacionamentos: a estrutura organizacional. Ela também se refere à coordenação dessas unidades e subunidades interagindo para atingir todos os objetivos organizacionais.

Chiavenato (1993) afirma que há quatro componentes da função organizar. O primeiro componente são as tarefas, que é quando o trabalho realizado em uma empresa ocorrendo uma divisão no processo: a divisão do trabalho provoca a especialização de atividades e de funções. As funções são subdivididas em tarefas. O segundo componente são as pessoas, cada pessoa é designada para ocupar um cargo, que é uma parte especificar do trabalho global. Essa designação deveria, em princípio, considerar habilidades, aptidões, interesses, experiências e prática e o comportamento de cada pessoa. O terceiro componente são os órgãos, onde ele afirma que o trabalho e as pessoas são agrupados em órgãos, à medida que envolvam características ou objetivos similares. Os órgãos passam a ser dispostos em níveis hierárquicos e em áreas de atividades. Em função da ligação direta ou indireta com os objetivos da empresa, passam a existir os órgãos de linha e de staff. O quarto e ultimo componente são as relações, pois os relacionamentos constituem o conceito talvez mais importante dentro da organização. Muito embora inicialmente a preocupação dos autores clássicos e neoclássicos tenha-se voltado mais para as relações entre os órgãos componentes da organização e entre as pessoas com relação ao seu trabalho, esta preocupação estendeu-se para outros aspectos, como relacionamento entre uma pessoa e seu trabalho, entre uma pessoa com outras situações em setores diferentes da empresa, relacionamento informal entre os participantes em situações fora do trabalho, etc.

Dentre os vários modelos de organogramas, está o clássico que é um modelo bem antigo, porém, ainda é muito utilizado.

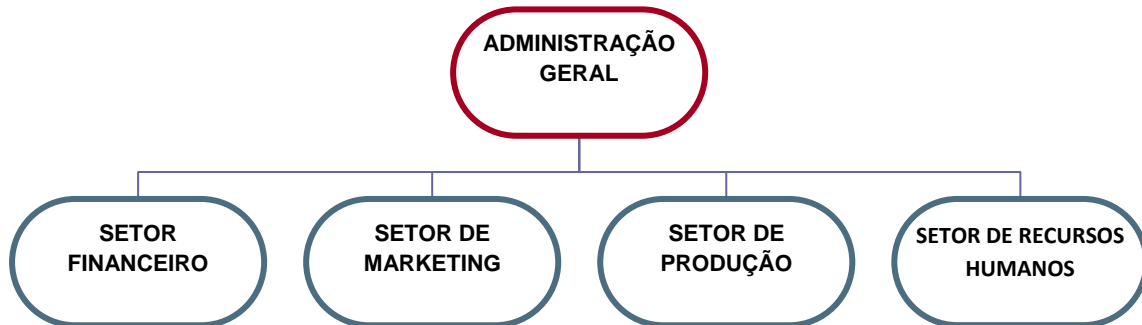


Figura 03: Exemplo de um organograma clássico. **Fonte:** Adaptado de Chiavenato (1993).

DIREÇÃO

A direção orienta e indica o comportamento dos indivíduos, para que estes alcancem os objetivos anteriores estabelecidos no planejamento.

Enquanto as demais funções administrativas são impessoais, a direção é um processo interpessoal.

Quanto à sua abrangência, a direção pode ocorrer a nível de direção (nível global), a nível de gerência (departamental) e a nível de supervisão (operacional).

Segundo Chiavenato (1993), a direção deve envolver dois aspectos: “a) guiar e motivar o comportamento dos subordinados adequando-os aos planos e cargos que foram estabelecidos; b) compreender os sentimentos dos subordinados e os problemas que eles encaram quando traduzem os planos em ação complementada”.

Os princípios gerais de administração aplicados à direção são: princípio da unidade de comando, que é valioso para o esclarecimento das relações de autoridade e responsabilidade. Parte do suposto que o subordinado tem mais facilidade de prestar contas somente ao superior; o princípio da delegação compreende a designação de tarefa, a delegação de autoridade para a execução dessas tarefas e a exigência de responsabilidade para sua execução. Pode ser

genérica ou específica, escrita ou oral. É essencial que seja acompanhada por uma designação de deveres ou de tarefas.

Definindo o planejamento e estabelecida a organização, resta fazer as coisas andarem e acontecerem. Este é o papel da direção. A direção é o processo interpessoal que determina relações entre pessoas. Para dirigir os subordinados, o administrador precisa comunicar, liderar e motivar.

A direção deve interagir com o grupo para estimular a participação e focar o compromisso de todos com o projeto. Os dirigentes devem encorajar o pensamento crítico, facilitando um processo no qual todos são envolvidos e comprometidos com o que for decidido pelo grupo. Favorecendo, com esta atitude, elevada realização, positivismo e trabalho de equipe.

CONTROLE

O controle busca assegurar se o que foi planejado, organizado e dirigido realmente cumpriu os objetivos pretendidos.

O controle como processo administrativo depende do planejamento, organização e direção para formar o todo administrativo.

Para Chiavenato (1993) o controle pode ser usado para padronizar o desempenho, através de inspeção, supervisão, procedimentos escritos ou programas de produção; proteger os bens organizacionais de roubos e abusos, através de exigências de registros escritos, procedimentos de auditoria e divisão de responsabilidades; padronizar a qualidade de produtos ou serviços oferecidos pela empresa, através de treinamento de pessoal, inspeção controle estatístico de qualidade e sistemas de incentivo; limitar a quantidade de autoridade que está sendo exercida pelas várias posições ou pelos níveis organizacionais, através de descrições de cargos, diretivas e políticas, regras e regulamentos e sistemas de auditoria; medir e dirigir o desempenho dos empregados, através de sistemas de avaliação do desempenho do pessoal, supervisão direta, vigilância e registros, incluindo informação sobre produção por empregado ou perdas com refugos por empregados etc; como meio preventivo para atingir os objetivos da empresa, através de articulações de objetivos em um planejamento, uma vez que os objetivos ajudam

a definir o escopo apropriado e a direção do comportamento dos indivíduos para o alcance dos resultados desejados.

Para Hampton (1990), controle “é o processo de monitorar o progresso comparado com os objetivos e padrões derivados do planejamento. O controle fecha o ciclo do processo administrativo, relacionando o progresso atual com o previsto durante o planejamento”.

Chiavenato (1993) “considera que o controle é um processo cíclico e é composto de quatro fases, a saber: 1) estabelecimento de padrão ou critérios; 2) Observação do desempenho; 3) Comparação do desempenho com o padrão estabelecido; 4) Ação corretiva para corrigir o desvio entre o desempenho atual e o desempenho esperado”.



Figura 04: As quatro fases do controle. **Fonte:** Chiavenato (1993).

A administração da organização não difere das demais empresas, quanto ao aspecto de fazer a empresa existir para cumprir determinada finalidade que tem no desempenho econômico seu fundamento lógico.

Para Druker (1998), Em toda decisão e atuação, a administração da empresa deve colocar seu desempenho econômico em primeiro plano. Ela só poderia justificar sua existência e autoridade através dos resultados econômicos que gerar. A administração terá falhado se deixar de produzir esses resultados econômicos. Terá falhado se não fornecer os bens e serviços desejados pelo consumidor ou usuário, por um preço que ele esteja disposto a pagar. Terá falhado se não melhorar (ou pelo menos se não a mantiver) a capacidade de geração de riqueza de recursos econômicos a ela confiados.

As alterações econômicas exigem que os atuais administradores adaptem-se com rapidez, inteligência e racionalidade a estas alterações, para manter a competitividade frente à globalização.

A função administrativa se encarrega de criar harmonia entre as demais funções da organização (financeira, marketing, produção e recursos humanos), fazendo com que a empresa atinja seus objetivos e coordene os trabalhos da definição da missão, metas e objetivos da empresa.

1.2 FUNÇÃO FINANCEIRA

Segundo Chiavenato (1995, p. 109), “as empresas pequenas, através de seus proprietários costumam administrar custos e finanças de maneira intuitiva”. Porém, quando a empresa começa a se desenvolver, torna-se necessário avaliar resultados e o seu desempenho, desconsiderando essas necessidades, o empresário corre o risco de perder dinheiro, chegando ao ponto de ir a falência sem nem entender exatamente o motivo.

Diante disso, dar-se a necessidade de acompanhar a empresa sempre com documentos comprobatórios, a função financeira ocupa-se tanto com os recursos quanto com as análises. Quanto aos recursos, deve encarregar-se de captá-los através das fontes de recursos próprios e de terceiros, vendas de produtos/serviços à vista ou a prazo; é necessário destinar os recursos, ao depósito bancário ou ao caixa da empresa; operacionalizar os recursos através do pagamento a fornecedores, os impostos, as despesas necessárias ao funcionamento da organização, pró-labore, definindo a distribuição dos lucros e aplicando valores

excedentes de maneira rentável. Com relação às análises, é pertinente que se verifique a taxa de retorno, definir as estratégias de preço e de crédito, prever lucratividade do empreendimento e executar controles financeiros e administrativos.

A função financeira é influenciada pelo ambiente interno e externo. Este ambiente externo interage com a função financeira, através da política econômica que dirige o país, interferindo diretamente no crescimento de algum setor, de forma específica, determinando a taxa de juros que será praticada e os impostos e taxas a ser cobrados. Outro elemento que influencia a função financeira é o ambiente concorrencial, influenciando quanto ao preço a ser praticado, qualidade do produto, assistência pós-venda, etc.

As empresas utilizam-se de planos financeiros para direcionar suas ações a fim de atingir seus objetivos. É um aspecto importante para o funcionamento e a sustentação da empresa.

De acordo com Gitman (1997, p. 588), “os planos financeiros a longo prazo (estratégicos) são ações planejadas para um futuro distante (de dois a dez anos), acompanhadas da previsão e de seus reflexos financeiros. Os planos financeiros a curto prazo (operacionais) são ações planejadas para curto prazo (de um a dois anos), acompanhadas de previsão de seus reflexos financeiros”.

1.3 FUNÇÃO DE MARKETING

Las Casas (1997) define o marketing, como uma área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos das empresas ou dos indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Um dos princípios básicos do Marketing é a busca pela satisfação do cliente interno e externo.

Segundo Baty (1994, p. 199), “o cliente é, por definição, alguém que precisa de algo que você tem a oferecer. Ela é a única razão da existência de seus

negócios. Seu maior desafio será identificar essa pessoa e analisar e satisfazer suas necessidades”.

Considerando que o cliente é alguém que precisa de algo que a empresa tem a oferecer, pode-se afirmar que o há uma diversidade de clientes, como por exemplo: os proprietários, empregados, fornecedores, consumidores do produto ou serviço, governo, a sociedade.

Denominamos de cliente interno os empregados da organização. As empresas devem instituir o Endomarketing (o marketing interno, cujo o objetivo é manter os funcionários estritamente informados sobre as filosofias, políticas e objetivos da empresa, integrá-los através de programas amplos e abrangentes, assisti-los convenientemente em suas necessidades e aspirações e desenvolver esforços para que as pessoas se sintam orgulhosas de pertencer e colaborar com a empresa, através de dinâmicas relações de intercâmbio). Já os clientes internos são os fornecedores, consumidores do produto ou serviço, o governo e a própria sociedade, alguém que precisa de algo que a empresa tem a oferecer.

Segundo Cobra (1997, p. 21), define marketing da seguinte forma:

“O Marketing é o orientador da obtenção dos resultados que se ajustam como a caixa de câmbio de um carro às alterações do terreno ou às circunstâncias de uma ultrapassagem. É elemento catalisador de toda a mecânica mercadológica. Engata-se no tempo e no espaço através de quatro marchas”.

Essas quatro marchas, citadas por Cobra, formam o composto de marketing (marketing mix), que são as quatro variáveis necessárias a qualquer comercialização de produto ou serviço, que tenha como mercado-alvo atender o consumidor de forma satisfatória.

Cobra (1997) afirma que os três sistemas integrados de marketing, que definem os inter-relacionamentos do elementos de marketing com o meio ambiente são os quatro *Ps* de E. Jerome McCarthy, os quatro *As* de Raimar Richers e os quatro *Cs* do Prof. Robert Lauterborn.

4 Ps	4 As	4 Cs
1. Produto	1. Análise	1. Consumidor
2. Preço	2. Adaptação	2. Custo
3. Ponto(distribuição)	3. Ativação	3. Comunicação
4. Promoção	4. Avaliação	4. Conveniência

Tabela 01: Tabela que representa os quatro *Ps* de E. Jerome McCarthy, os quatro *As* de Raimar Richers e os quatro *Cs* do Prof. Robert Lauterborn.

Os quatro *Ps* de E. Jerome McCarthy (1997) foram criados e estabelecidos para atender o consumidor:

O primeiro *P* é o produto ou serviço. Deve atender às necessidades do consumidor, ser perceptível pelo cliente quanto a sua qualidade, estar conforme o modelo. As estratégias adotadas quanto ao produto são os testes e desenvolvimentos do produto; qualidade; diferenciação; embalagem; marca nominal; marca registrada; serviços; assistência técnica e garantias.

O segundo *P* é o preço. O produto deve transferir o direito de posse no preço ajustado às condições de custo de fabricação de mercado, e a empresa deve desenvolver uma política de preço. As estratégias a serem adotadas numa política de preço considera o valor a ser pago no posto de venda na própria fábrica; na mão do cliente; atacadista; varejista ou distribuidor; líquido com desconto ou bruto sem desconto; desconto por quantidade e por condição de pagamento.

O terceiro *P* é o ponto de vendas ou praça. Deve ser posicionado junto ao mercado consumidor relacionando-se diretamente com o canal de distribuição, seja ele atacado, varejo ou distribuidor. Deve considerar o meio de transporte a ser utilizado na distribuição do produto, bem como a sua armazenagem. As estratégias quanto ao ponto de vendas envolve a pesquisa de mercado, a forma de exposição do produto, as recomendações quanto a forma de embalar e transportar o produto.

O quarto *P* é a promoção. Deve comunicar o produto ou serviço ao mercado, compreende o desenvolvimento das tarefas de propaganda e publicidade, relações públicas, promoção de vendas, venda pessoal e merchandising.

Cobra (1997) diz que “os quatro *As* de Reimar Richers descrevem, além do comportamento mercadológico, a interação da empresa com o meio ambiente e avaliam os resultados operacionais em função dos objetivos da empresa”.

O primeiro *A* é a análise. Que identifica as forças vigentes no mercado e suas interações com a empresa. As estratégias adotadas são a pesquisa de mercado e o sistema de informação de marketing.

O segundo *A* é a adaptação. É o processo de adequação das linhas de produto ou serviços de empresa no meio ambiente. As estratégias adotadas são as apresentações ou configurações básicas do produto, considerando o design, a embalagem, a marca e assistência pós venda.

O terceiro *A* é a ativação. Os elementos chave da ativação são a distribuição, a logística, a venda pessoal e o composto de comunicação. As estratégias adotadas são as seleções dos canais de distribuição, a entrega e armazenagem de produtos, o esforço para efetuar a transferência de posse do bem ou serviço. Propaganda, publicidade, promoção de vendas, relações públicas e merchandising.

O quarto *A* é a avaliação. Este ponto visa o controle dos resultados do esforço do marketing, isoladamente ou em conjunto. Também chamada de auditoria de marketing. As estratégias adotadas são as verificações do processo adotado durante o ciclo, avaliação do desempenho e a promoção da retroalimentação do ciclo.

Os quatro *Cs* do Prof. Robert Lauterborn consideram que “a ênfase deve ser dada ao custo para o consumidor dos produtos ofertados para atender a suas necessidades e desejos, comunicando os benefícios ao cliente e proporcionando a ele toda a conveniência possível em termos de facilidade de compra e entrega além de uma variada gama de serviços” (Ibidem, p.31).

O primeiro *C* seria o consumidor. Onde deve ser estimulado para comprar algum produto ou serviço que satisfaça suas necessidades. As estratégias adotadas são feitas através de pesquisas com relação às necessidades dos clientes e desenvolver um produto ou serviço, que no íntimo ou subconsciente ele já deseja ou estava predisposto a comprar.

O segundo C seria o custo ao consumidor. O preço é um dos fatores que influenciam a decisão de comprar, este fator é decisivo para a motivação da compra. As estratégias para esse ponto são de colocar o preço no produto que estabeleça uma relação preço-qualidade-desempenho. Se muito abaixo, pode colocar em dúvida a relação entre esses elementos, já se for elevado, pode inibir a venda.

O terceiro C seria a comunicação. Onde mostra ao consumidor todos os benefícios na compra do produto ou serviço. Podemos citar como fatores de estratégia para a comunicação a publicidade e propaganda, as relações públicas e o merchandising.

O quarto C é a conveniência. Em termos de facilidade na compra, entrega e assistência ao cliente.

A grande crítica que o marketing recebe nos dias de hoje é que ela alimenta cada vez mais o consumismo. Precisamos rever nossos conceitos com relação ao consumo. Esta atenção deve ser tanto no momento de extração de matéria-prima quanto no momento de devolução à natureza após o seu uso. O meio ambiente deve ser preservado, o homem sobrevive da natureza, sem a natureza o homem não sobrevive, daí a necessidade das organizações dedicarem atenção aos recursos naturais.

1.4 FUNÇÃO DE PRODUÇÃO

A função produção consiste na atividade de transformar a matéria-prima em utilidades necessárias ao consumidor. É responsável pela fabricação de bens e serviços, cujo fornecimento à sociedade constitui a finalidade da empresa.

Segundo Kwasnicka (1995, p. 98), a função produção é vista da seguinte maneira:

Elementos de entrada do sistema de produção: em nosso sistema básico consideramos quatro elementos fundamentais para o sistema de produção poder tomar forma e operar. O primeiro é a tecnologia a ser empregada pela organização para a produção de bens e serviços, ou seja, as características técnicas, tipo de matéria-prima e tipo de equipamento necessário que o produto exige. O segundo é o conhecimento do seu perfil da força de trabalho necessária à tecnologia definida e como se apresenta o mercado de mão de obra em relação a essa força de trabalho necessária. A capacitação da mão de obra de uma organização é um aspecto

fundamental para o sucesso de sua produção e da qualidade de seus produtos, refletindo a produtividade. O terceiro refere-se ao capital financeiro que a organização dispõe para iniciar seus negócios e adquirir os elementos que impulsionam a produção, como os insumos de produção. O quarto é o conhecimento e a certeza de estarmos produzindo algo que as pessoas querem e necessitam consumir.

Observando os quatro elementos básicos da função produção (tecnologia, força de trabalho, capital e necessidades de mercado), a organização fabrica produtos ou presta serviços.

Diante disto, há uma necessidade de fazer uma distinção entre o que é produto e o que seria serviço para que haja um melhor entendimento com relação a utilização dos elementos básicos.

Moreira (1996) faz essa diferenciação entre o que seria o produto e o serviço:

A atividade industrial, em sua forma mais característica, implica na fabricação de um produto físico, tangível, tal como uma geladeira, um automóvel, um sabonete ou este livro que o leitor está lendo no momento. Por sua vez, um serviço é prestado, e a prestação desse serviço implica em uma reação, embora meios físicos possam estar presentes para facilitar ou justificar o serviço.

CARACTERÍSTICAS	INDÚSTRIAS	EMPRESAS DE SERVIÇOS
Produto	Físico	Intangível
Estoques	Comuns	Impossível
Padronização de insumos	Comum	Difícil
Influência da mão de obra	Média/Pequena	Grande
Padronização dos Produtos	Comum	Difícil

Tabela 02: Diferença entre empresas industriais e de serviço. **Fonte:** Moreira (1996).

O quadro acima mostra as diferenças entre empresas industriais e de serviços com relação as suas características principais.

É importante lembrar que função de produção precisa estar atenta quanto às funções gerenciais da organização: planejamento, organização, direção e controle das operações, uma vez que ela é gerenciada pela função administrativa.

Para Kwasnicka (1995), a função produção apresenta-se como um modelo sistêmico que inicia seu processo com a entrada dos quatro elementos:

O primeiro elemento é a tecnologia. É necessário ao empresário de pequeno porte uma observação na redução do risco e custo de suas operações, a tecnologia a ser empregada na unidade produtiva será a responsável por esses fatores. O uso da informática e a automação industrial, tipo de equipamento necessário a fabricação do produto, bem como a técnica de execução, são fatores extremamente valiosos em termos de manter as empresas competitivas. É dever dos empresários manterem-se atualizados, verificando as tendências de mercado e avaliando seu desempenho frente aos seus concorrentes.

O segundo elemento é a força de trabalho. O recurso mais importante de qualquer empresa são as pessoas, encontrar pessoas com perfil adequado à tecnologia definida será o primeiro desafio a ser enfrentado pela empresa. A capacitação de mão de obra agregado a uma política de recompensas, a retroalimentação decorrentes da avaliação do desempenho, é uma tendência incontestável capaz de orientar o futuro da força de trabalho disponível na organização e conseqüentemente de sua produtividade.

O terceiro elemento é o capital. Que diz respeito ao suporte financeiro que a organização dispõe e que servirá para impulsionar o funcionamento da empresa, quanto a sua capacidade de instalação e aquisição de insumos para a produção.

O quarto elemento são as necessidades de mercado. É o conhecimento de que o produto ao ser processado tem um consumidor. O produto ou serviço é ofertado pela necessidade que o cliente manifesta ao adquiri-lo.

Tirando como base esses quatro elementos, inicia-se a possibilidade de começar os preparativos para as suas atividades. O próximo passo para a função de produção é definir o produto.

Longenecker (1997, p. 315) define o produto “como um pacote de benefícios oferecido aos clientes em uma transação de troca”.

A escolha do produto sofre influências, de dentro e de fora da empresa, isso significa que sofre influências de um ambiente interno e dos fatores externos. No ambiente interno, o produto sofre influência das funções administrativa, financeira, marketing e recursos humanos. A função administrativa é responsável pela decisão do que produzir, tendo como base as informações as informações prestadas pelas finanças, marketing e recursos humanos.

Para Moreira (1996), quanto ao ambiente interno:

A área de finanças é responsável pela obtenção de recursos financeiros, controle do seu uso e análise das oportunidades de investimento, assegurando ou tentando assegurar que a firma opere numa base eficaz de custos e geralmente com lucro. O lucro é crucial, pois a sua ausência por algum tempo significa a morte da organização; a área de marketing responsabiliza-se pela geração e manutenção da demanda para os produtos da empresa, assegurando (tentando assegurar) satisfação para os consumidores e o desenvolvimento de novos mercados e produtos potenciais. Sua coordenação com o sistema de produção é fundamental para efetivo uso de recursos produtivos e manutenção de níveis adequados de atendimento ao consumidor, tanto em termos de qualidade como quantidade; área de recursos humanos é responsável pelo recrutamento, alocação e treinamento de mão de obra, negociação de salário, negociações sindicais, etc. Trata-se de uma função essencial para assegurar o suprimento adequado (quantidade/qualidade) de mão de obra para a produção (MOREIRA, 1996, P. 9).

Quando aos fatores externos, os mais importantes são:

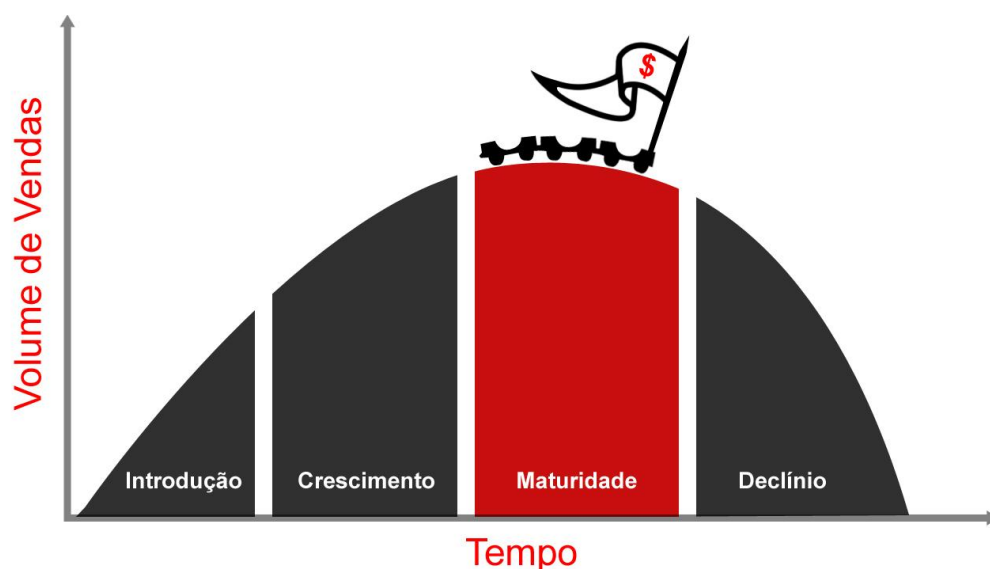
As condições econômicas gerais do país, as políticas e regulações governamentais, a competição e a tecnologia. Os fatores econômicos por sua vez incluem taxas de juros, a inflação, a maior ou menor disponibilidade de crédito assim por diante. Dentre as políticas do governo, podem estimular ou desestimular a produção, conforme o caso, a política fiscal e a política monetária, além da política cambial. Novas tecnologias em processo de manufatura, equipamentos e materiais podem afetar drasticamente projetos de produtos e métodos de produção. Frequentemente a empresa é obrigada à introdução dessas novas tecnologias (Ibidem, p.10).

Feita a análise do ambiente interno e a análise dos fatores externos, toma-se a definição do produto. Depois de definido o produto, a próxima etapa é desenvolver

o projeto do produto. Os produtos variam desde os que são fabricados excepcionalmente sob encomenda até os que são produzidos em grandes volumes de estoque. É necessário que o produto seja projetado e avaliado economicamente. É preciso que se tenha o projeto com a descrição do material a ser utilizado (insumos); há a necessidade que estes desenhos mostrem aos executores cada detalhe do produto e sua forma final, o produto deve ser testado antes de ser posto no mercado. É extrema importância que se verifique fatores como o custo, a qualidade, o prazo de entrega, a capacidade da empresa em se adaptar a novos projetos ou volume de produção, bem como o próprio ciclo de vida dos produtos, que podem ser renovados através de melhoramentos/avanços tecnológicos.

O ciclo de vida do produto faz parte do planejamento, ele é um elemento de grande valia e deve ser levado em consideração. Longenecker (1997) demonstra a representação do ciclo de vida do produto assumindo a forma de uma passeio em uma montanha-russa (Figura 04): “Essa é realmente a forma pela qual muitos empreendedores descrevem suas experiências com o ciclo de vida de seus produtos. Os estágios iniciais são caracterizados por uma movimentação lenta, para cima. A parada no topo é excitante, mas relativamente breve. Então, de repente, começa a descida, e o movimento para baixo é acelerado”.

Figura 05: Ciclo de vida de um produto.



Fonte: Adaptado de Longenecker (1997, p. 322)

A empresa tendo conhecimento com relação ao ciclo de vida do produto, se houver a intenção de prolongamento desse ciclo, é necessário que haja um planejamento do produto para que ele não se torne vítima desse efeito montanha-russa.

Com o aumento da produtividade do produto, diminui-se os custos, conseqüentemente, eleva-se os lucros. Moreira (1996) explica afirmando que “isso acontece exatamente porque cada unidade de produto ou serviço terá sido conseguida com menor quantidade de insumos, o que afeta diretamente o custo”.

O processo de produção especifica as etapas de execução pelas quais o produto passa, obedecendo a uma seqüência lógica. Inicia-se com detalhamento de todo material (matéria-prima, equipamentos, ferramentas, etc.) necessário na produção do bem ou serviço, sua forma de armazenamento, transporte e utilização, e termina no produto acabado até sua estocagem. O projeto do processo liga-se diretamente à tecnologia do produto.

Com o produto ou serviço definido e o processo de produção delineado, a empresa deve elaborar um planejamento de suas atividades levando em consideração a localização da empresa, layout, capacidade de fabricação, volume de mão de obra necessária, fluxo de materiais e seu arranjo físico, bem como a saída do produto/serviço, seu destino e dos resíduos e a nova tecnologia agregada à produção.

1.5 RECURSOS HUMANOS

Um dos conceitos mais clássicos dos Recursos Humanos é “o homem certo no lugar certo”.

Administrar com as pessoas, ao invés de administrar pessoas, induz a concepção que as pessoas são parceiras do negócio e não simplesmente elementos estranhos e separados da organização. A prática do endomarketing é indispensável nas empresas que buscam a eficiência.

Para a função de recursos humanos, é necessário saber seu desenvolvimento com base nas funções administrativas, de planejamento, organização e controle. O

controle acompanha todas as fases. No planejamento, define-se a missão da organização, é estabelecido os objetivos e metas, decide-se sobre um curso de ação e determina-se a necessidade de mão de obra; na fase da organização processa-se o recrutamento, seleção e treinamento do pessoal. A direção encarrega-se de desenvolver um gerenciamento participativo, ressaltando-se os métodos e técnicas do endomarketing para aumentar seu nível de efetividade; a função dos Recursos Humanos compreende que a motivação das pessoas é decorrente de um estado motivacional permanente (teoria de Maslow) e que a liderança adestrada é democrática, onde o líder expõe a situação atual e os objetivos pretendidos.

O empregado da empresa (cliente interno) é considerado o recurso mais importante de qualquer empresa, com uma tendência a ser tratado, nos tempos atuais, como a força criativa e evolutiva, e a empresa deve ser um espaço que proporcione o seu crescimento.

Como atividade de planejamento dos Recursos Humanos deve-se averiguar a definição da missão para organização (caso não exista) de forma participativa, envolvendo todos os segmentos da organização, desde a alta direção ao operário de chão de fábrica; Deve-se estabelecer os objetivos e metas da organização, também de forma participativa, envolvendo todos os segmentos da organização, desde a alta direção ao operário de chão de fábrica; é necessário decidir como a empresa atingirá seus objetivos e metas, ou seja, estabelecer um plano, definir um curso de ação; determinar as necessidades de mão de obra.

A relevância da missão é devido ao motivo de que ela orienta e delimita a ação da instituição, definindo o objetivo a que ela se propõe. Exprime a razão de sua existência. O sentido da missão deve contemplar clientes internos, externos, a sociedade e outros setores envolvidos com as atividades da instituição.

Para Oliveira (1991, p. 69), “Missão é a determinação do motivo central do planejamento estratégico, ou seja, a determinação de ‘onde a empresa quer ir’. Corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar”.

Uma missão bem definida precisa responder: O que a organização faz ou deve fazer? Para quem deve fazer? Como fazer? Onde deve fazer? Por que estabelecer os objetivos e metas para organização?

Para que o RH das organizações tornem-se um efetivo órgão de integração organizacional, convém que todos os seus colaboradores saibam onde a empresa anseia chegar e qual a sua contribuição para chegar lá.

Para Kwasnicka (1995, p. 179), “haverá, para qualquer objetivo, muitos meios diferentes de procurar sua obtenção. Cada solução alternativa para o problema da decisão produzirá um grau diferente de obtenção do objetivo e, conseqüentemente, um valor diferente de efetividade medida”.

Para que os objetivos e metas da empresa sejam atingidos, é necessário que utilizem planos de ação, que é recomendado de um curso de ação estabelecida no planejamento. O plano é a parte operacional do planejamento e se aplica em todos os níveis da organização, corresponde à variação de autoridade e a responsabilidade atribuída ao tipo de tarefa a ser executada.

Para Oliveira (1991, p. 73), “Objetivo é alvo ou a situação que se pretende alcançar. Aqui se determina onde a empresa deve dirigir seus esforços. Meta corresponde aos passos ou etapas perfeitamente qualificados e com prazos para alcançar os desafios”.

Após a definição de objetivos e metas, a organização precisa determinar as necessidades de mão de obra, para isso, é necessário definir a estrutura organizacional (Finanças, Marketing, Produção, e Recursos Humanos), demonstrando a divisão de trabalho e a alocação de responsabilidades e autoridades.

Um dos motivos pelos quais é necessária a hierarquização do trabalho nas organizações é a maneira como as tarefas ocorrem em graus de complexibilidade diferentes. Relacionando trabalho mental e a sua produtividade e significância da responsabilidade.

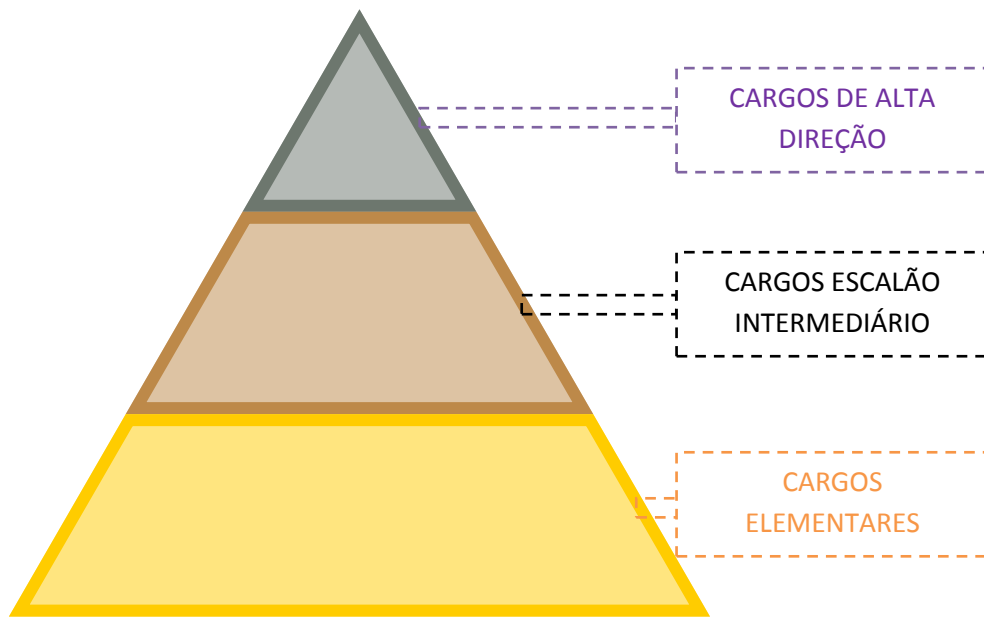


Figura 06: Pirâmide estruturada de cargos. **Fonte:** Adaptada de Chiavenato (1993, p. 475).

Uma das atividades de extrema importância do RH é o processo que envolve o recrutamento, seleção e treinamento.

O recrutamento está vinculado à estrutura de cargos e salários da organização, que objetiva pesquisar, dentro e fora da empresa, a identificação de um ocupante para o cargo.

A Seleção significa focar todos os esforços para escolher as pessoas que melhor se ajustam aos trabalhos que lhes serão atribuídos, reconhecendo as diferenças existentes entre cada pessoa e as diferentes cargos/funções exercidas nas empresas. A seleção deve ser realizada em função do cargo e ser preenchido e medido através dos conhecimentos, habilidades e aptidão do candidato.

As formas de apresentação para um teste de seleção podem ser da maneira escrita, oral ou prática (prova mecânica, teste de utilização de máquinas, prova de desenho, etc.).

O treinamento é o passo inicial para a conquista da lealdade e confiança do novo colaborador. É nesse momento que se consegue infundir, no empregado, o espírito de organização, de disciplina, o desejo de trabalho e o orgulho de pertencer a empresa. Todas as informações, quanto à missão, objetivos, tipo de administração, uma visão do conjunto da empresa, devem ser passadas ao novo funcionário, bem como suas atribuições, suas responsabilidades, seus direitos, o que a empresa espera dele e o que lhe poderá oferecer como recompensa.

A empresa de pequeno porte deve reconhecer a importância do treinamento, que deverá ser bem planejado e convenientemente orientado de acordo com a função a ser exercida. O que aparentemente representa um custo significará ganhos, pois o treinamento elimina desperdício, ensinando como se fazer da maneira correta desde a primeira vez.

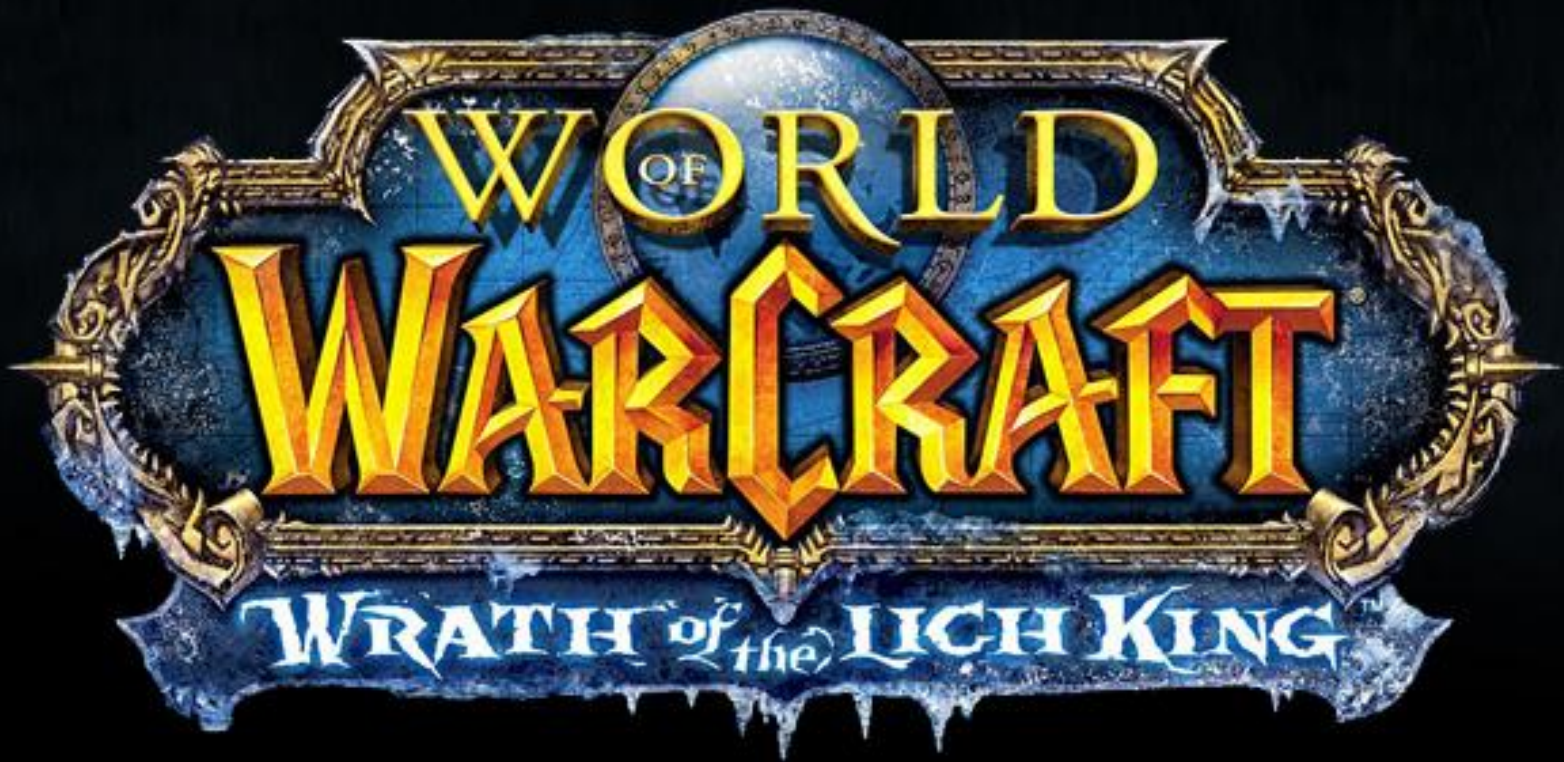
É importante frisar na direção diante do âmbito do RH. A direção no RH consiste em coordenar adequadamente as atividades, para que as pessoas possam executar as tarefas sem dispersão de recursos e energias sem necessidade.

Liderança, motivação, participação e endomarketing são atividades de direção do setor de Recursos Humanos. De acordo com Druker (1998), dirigir:

“Exige, acima de tudo, reflexões cuidadosas, bem como normas e procedimentos claros que se revistam de elevados critérios de justiça e equanimidade. Elas jamais devem ter por base opiniões pessoais, ou o “potencial” do funcionário. Devem, sim, basear-se em fichas de desempenho que contenham fatos relativos e metas e objetivos explícitos” (DRUCKER, 1998, 462).

A conduta de dirigir a empresa exige de seus proprietários um elevado espírito de realização sobre seu pessoal relacionado à contratação, remuneração, promoção, rebaixamento e demissão.

O JOGO



The logo for the World of Warcraft expansion 'Wrath of the Lich King' is centered on the page. It features the words 'WORLD OF WARCRAFT' in a large, golden, 3D block font with a blue glow. The word 'OF' is smaller and positioned between 'WORLD' and 'WARCRAFT'. Below this, 'WRATH of the LICH KING' is written in a white, gothic-style font with a blue glow. The entire text is set against a dark blue, ornate, and icy-looking frame that resembles a piece of ancient metal or stone with frost hanging from its bottom edge.

BIZZARD
ENTERTAINMENT

2 ASSOCIAÇÃO DO O JOGO WORLD OF WARCRAFT COM AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS.

2.1 CONCEITO DE MMORPGs (JOGO DE GRUPO EM MASSA)

O jogo *World of Warcraft* é um *RPG Online* Massivo. Jogos desse gênero são geralmente chamados de *MMORPGs*, o que significa "*Massively Multiplayer Online Role-Playing Game*". A maioria dos jogos em grupo (*multiplayer*) geralmente suporta de dois até duas ou três dúzias de jogadores simultaneamente. Jogos em massa, no entanto, podem suportar milhares de jogadores em um mesmo ambiente, um mundo de jogo, ao mesmo tempo e em constante interação. Como o próprio nome sugere, são massivos.

Diferentemente de outros jogos, os *MMORPGs* não possuem um modo *offline*. O jogador precisa estar conectado na internet enquanto joga. Isto não quer dizer que você não possa jogar sozinho; *World of Warcraft* oferece amplo conteúdo para aqueles jogadores que preferem encarar aventuras solo. Só que como outras pessoas compartilharão do mesmo mundo, é preciso estar *online* para vê-los em ação e compartilhar a diversão. A maioria do conteúdo avançado do jogo é desenvolvida para ser descoberta por grupos de pessoas, que devem trabalhar em equipe para explorar calabouços perigosos e derrotar monstros poderosos.

Para resumir, em um *MMORPG*, você interpreta um personagem único em um mundo persistente compartilhado por milhares de outros jogadores.

2.2O JOGO WORLD OF WARCRAFT

World of Warcraft é um jogo online em que jogadores de todo o planeta assumem papéis de heróis fantásticos para explorar um mundo virtual repleto de magia, mistério e aventuras sem limites.

Cada jogador possui um conjunto específico de habilidades e talentos que define o papel de seu personagem. A pessoa certa no lugar certo, diz respeito ao âmbito de Recursos Humanos. Por exemplo, magos são poderosos lançadores de magias que utilizam seus poderes para causar danos em inimigos à distância, mas são muito vulneráveis a ataques. Tais características definem o papel de um mago:

ficar distante e causar grande estrago para aniquilar monstros antes que eles consigam se aproximar.

No contexto de um grupo, temos três papéis principais: tanque, cura e ataque. Um guerreiro pode ser um tanque formidável, um protetor. Tanques são resistentes e sua função é chamar a atenção dos inimigos para proteger membros mais vulneráveis de seu grupo. Os magos já citados são ótimos causadores de dano. Um sacerdote especializado em magias de cura pode não ter um poder ofensivo tão alto quanto de outras classes, mas seu papel é vital, já que sua função é manter todos vivos através de seus feitiços restauradores. É importante saber que todas as classes, independente do papel escolhido, são capazes de jogar sozinhos. Algumas classes possuem um número de papéis limitado: bruxos e ladinos, por exemplo, só podem causar danos. Outras classes, como druidas, podem explorar os três papéis.

Interpretação de papéis também significa que você desempenha um papel dentro do universo de fantasia do jogo. O quanto você incorpora é escolha sua. Interpretar totalmente um personagem pode ser muito divertido, mas cabe do gosto de cada um. Tudo bem se não for do estilo do jogador. Este tipo de interpretação mais profunda é opcional.

A estrutura dos cargos na função de RH, é associada as interpretações de papéis no jogo.

Quanto à ambientação do jogo, antes de World of Warcraft, houve a série de jogos de estratégia em tempo real Warcraft. World of Warcraft se passa no mesmo universo de alta fantasia dos antigos jogos da franquia e adiciona uma série de elementos no enredo de um legado que já tem mais de 15 anos de acontecimentos épicos.

Azeroth é um mundo de espadas e feitiçaria. Suas terras são o lar de um grande número de raças e culturas, todos liderados por reis, chefes tribais, lordes, damas, arquedruidas e outros mais. Alguns povos de Azeroth são unidos por amizades forjadas há milhares de anos; outros são inimigos jurados com histórias de ódio e rivalidade que duram por tempos. Entre todos esses diferentes reinos, culturas, tribos e territórios se encontram os dois maiores blocos que se chocam constantemente em busca da supremacia.

A função administrativa, quanto a forma harmônica de organizar o ambiente do jogo assemelha-se a aplicação nas organizações.

Em Warcraft, duas grandes facções se rivalizam. De um lado está a nobre Aliança, que engloba os valentes humanos, os intrépidos anões, os sagazes gnomos, os espirituais elfos noturnos, os místicos draenei e os bestiais worgens.

No outro lado está a poderosa Horda, forjada pelos calejados orcs, os ferozes trolls, os robustos taurens, os repugnantes renegados, os extravagantes elfos sangrentos e os traiçoeiros goblins. A raça de seu personagem determinará seu lado no conflito, portanto escolha com sabedoria.



Figura 07: Facções rivais existentes no jogo, a Aliança e a Horda. **Fonte:** World of Warcraft 27/09 /2012.

As guerras entre as raças mortais são certamente épicas, mas não chegam a ser tão ameaçadoras quanto às forças malignas que espreitam Azeroth. Nas profundezas do planeta estão os Deuses Antigos, que planejam espalhar horrores sem fim por todos os cantos; nas paisagens congeladas do continente ao norte, um ser criado pelo puro mal comanda um vasto exército de mortos em busca da extinção de todos os vivos; muito distante, além das estrelas, no reino conhecido como Espiral Etérea, uma invencível força do caos e destruição cobiça poderes mágicos e coloca sua legião demoníaca em marcha para cobrir o mundo com fogo.

World of Warcraft joga você no meio de uma história em constante evolução. Você e seus amigos são participantes ativos de eventos que ampliam o enredo

deste rico universo de fantasia. Lute pela Aliança ou pela Horda para experimentar tudo o que este mundo de magia tem a oferecer.

A constante evolução e permanente movimentação é a relação possível entre o jogo e as organizações, e aplicação de conhecimento científico, pois deve-se conhecer os objetivos a serem alcançados, tomar decisão certa e elaborar planos.

2.3 CLASSE E RAÇA: DEFININDO O PERSONAGEM NO JOGO

Quando o jogador cria seu personagem, deve-se tomar duas decisões que afetarão densamente seu jeito de jogar *World of Warcraft*. Uma é a escolha da raça e a outra é a da classe.

A raça de um personagem determina sua aparência e facção (Aliança ou Horda). É importante escolher bem sua facção, pois só é possível interagir e cooperar com jogadores do mesmo lado. O jogador não pode comunicar-se ou cooperar com membros da facção rival. A raça é, predominantemente, uma escolha social.

A classe, por outro lado, determina o que o personagem do jogador pode ou não fazer. Cada classe oferece um estilo totalmente diferente de jogo, portanto a melhor maneira de descobrir qual é a melhor para o jogador é criar alguns personagens diferentes e testá-los um pouco. Classe é uma escolha de jogabilidade.

O treinamento é uma ação adotada pelo RH das empresas tornando a empresa familiar ao empregado. Com base nisso, quanto mais o jogador saiba jogar com seus personagens, mais qualificado ele torna, sendo bem visto perante as outras Guildas, que irão querer adquirir essa mão de obra qualificada, tendo em vista que para recrutar um membro inexperiente o tempo investido é muito maior. Sem mencionar que depende muito da disponibilidade de tempo do jogador.



Figura 08: Momento no jogo quando se cria uma personagem, onde se escolhe a raça, a classe, a facção, nome do personagem, sexo e suas características físicas. **Fonte:** *World of Warcraft* 27/09/2012.

Como foi observado, o jogo em si tem uma história e no desenvolver da história surge um mundo, onde nele estão contidas várias raças em diferentes regiões do globo, com facções diferentes (Horda e Aliança) e com culturas muito diferentes se chegarem a ser comparadas. Coisa essa que existe no mundo real e que os administradores precisam conhecer bem a cultura de cada povo para poder saber onde se deve investir seu tempo e suas forças.

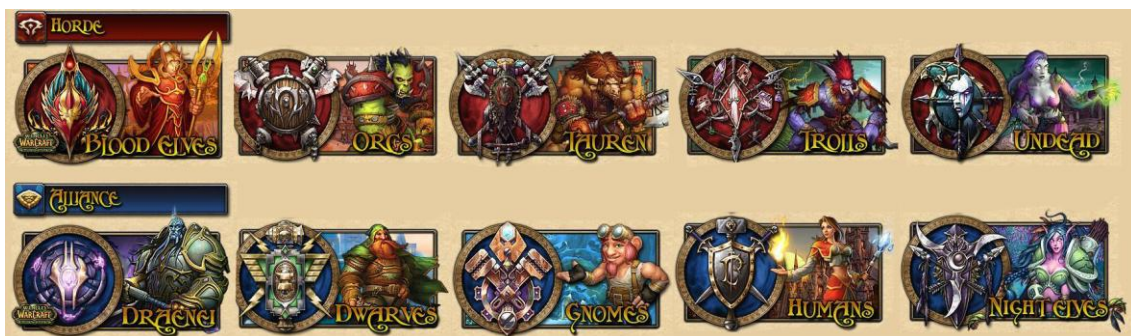


Figura 09: Facções existentes no jogo, a Horda e Aliança e suas raças. **Fonte:** Battle.net.

2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DENTRO DO JOGO

Em *World of Warcraft*, você desempenha o papel de um herói de fantasia. Através do curso de sua vida, seu personagem cumprirá milhares de missões,

aprenderá novas e poderosas habilidades, arrecadará (e consumirá) grandes quantidades de ouro e encontrará centenas de armas letais, anéis encantados, armaduras robustas e muito mais.

Em outras palavras, seu personagem evolui e fica mais forte à medida que você adquire mais experiência, novos talentos e itens mais poderosos. O progresso de seu herói é salvo automaticamente online, o que significa que você sempre pode continuar o jogo de onde parou. Na verdade, as informações de seu personagem ficam registradas enquanto você desejar, então seu progresso pode evoluir da maneira que você achar mais confortável. Alguns jogadores passam voando pelo conteúdo para chegar ao final o mais rápido possível enquanto outros preferem ir com calma, para parar e sentir o cheiro das flores. A escolha é toda de acordo com o jogador.

O jogador não fica limitado a apenas um personagem. Você pode manter um elenco de vários personagens (até 50, 10 por cada reino) e cada um deverá apresentar uma maneira inteiramente diferente de vivenciar o jogo. Tudo depende da classe e raça escolhidas.

2.5 MISSÕES

Missão para o jogo corresponde aos objetivos a serem alcançados em planejamento estratégico.

Para ser um herói é preciso realizar feitos heroicos e há muitas oportunidades para isso em Azeroth. Divindades insanas, dragões furiosos, demônios traiçoeiros de outra dimensão. O mundo está sob constante ameaça e cabe aos jogadores e seus amigos defender seu povo contra tais forças de destruição. Durante sua trajetória como herói, o jogador embarcará em uma série de missões para corrigir injustiças, defender os fracos, punir os culpados e tentar tornar o mundo em um lugar mais seguro.

2.5.1 TIPOS DE MISSÕES

Os diversos tipos de objetivos são também identificados nas organizações. A função financeira mostra que nesta fase, quando a recompensa for mais ou menos

generosa, o jogador, pode com isto, atua melhor no mercado e mercado é estudado também pela função de marketing.

O jogo oferece um vasto potencial para se aventurar, incluindo o acesso a milhares de missões diferentes com objetivos diferentes. Cada missão é única, mas elas podem ser divididas em algumas categorias.

2.5.2 MISSÃO NORMAL

Missões normais são as mais comuns. Se o personagem do jogador tiver a experiência adequada, será capaz de completá-las sozinho, sem a ajuda de ninguém.

2.5.3 MISSÃO DE GRUPO

Missões de grupo são mais desafiadoras do que as missões normais e necessitam do trabalho de equipe para serem completadas. É necessário que o jogador reúna seus amigos e que ele prepare-se para a batalha antes de tentar a sorte em tais desafios, que também oferecem recompensas mais generosas.

2.5.4 MISSÕES DE MASMORRA

Missões de masmorra geralmente pedem que o jogador explore as masmorras de Azeroth, sempre habitada por monstros e outros perigos. É necessário um grupo de cinco pessoas para completá-las.

2.5.5 MISSÕES HEROICAS

Missões heroicas são similares às missões de masmorra, mas o jogador deverá encarar monstros e outros inimigos ainda mais fortes e letais. É necessário que ele se prepare-se para uma luta difícil.

2.5.6 MISSÕES DE RAIDE

Missões de raide funcionam como as missões de masmorra, mas os desafios se encontram nos lugares mais perigosos do mundo. Tais missões requerem grupos grandes (de 10 a 25 pessoas) para serem completadas.

2.5.7 MISSÃO DE JOGADOR X JOGADOR

Missões de JvJ o colocam contra outros jogadores no campo de batalha pela glória, honra e fama. Você conseguirá derrotar seus rivais ou tombará diante dos ataques mortais de seus desafiadores? Só há uma maneira de descobrir.

2.5.8 MISSÕES DIÁRIAS

Missões diárias são missões que podem ser repetidas diariamente. Servem, em sua maioria, para fornecer uma remuneração extra e outras vantagens.

Este ponto pode ser caracterizado também pela produção extra, com horas extras que muitos donos de negócio praticam em suas organizações.

2.6 INVENTÁRIO

Os monstros do jogo possuem a tendência de carregar itens de grande magia, portanto ao derrotá-los, tais recompensas serão suas. Mesmo que um simples item que o jogador acabou de mandar para o além não tenha deixado grandes fortunas para trás, ele ainda poderá deixar alguns itens mais comuns que podem ser vendidos. A coleção de itens que o jogador adquire durante suas aventuras é armazenada em seu inventário.

2.6.1 MOCHILA E BOLSAS

O personagem começa o jogo com apenas uma mochila. O número de itens que pode carregar é limitado, mas pode-se aumentar sua capacidade de maneira significativa ao equipar bolsas extras.

Este ponto significa a ampliação do capital que é o objetivo das empresas que visam o lucro.

2.6.2 O BANCO

No campo da administração e do mundo dos negócios, o banco é o órgão de movimentação financeira das organizações.

Cada capital em *World of Warcraft* abriga um banco onde o jogador pode armazenar seus itens mais importantes. Caso fique sem espaço em sua mochila e bolsas, ele poderá visitar um dos bancos para guardar os objetos que não precisar

no momento. O melhor é que todos os bancos são conectados, portanto pode-se depositar itens em um dos bancos e sacar em outro.

2.6.3 CASA DE LEILÕES

Geralmente à frente dos bancos estão localizadas as casas de leilões. Jogadores podem comprar e vender itens em tais estabelecimentos e alguns deles até conseguem acumular grandes riquezas apenas das negociações realizadas ali. O jogador pode colocar seus próprios itens à venda ou pode navegar para descobrir o que estiver ofertado. Se estiver procurando por alguma coisa específica ou possui algo valioso para vender, a casa de leilões é a sua primeira parada.



Figura 10: Casa de leilões onde ocorre a venda de mercadorias. **Fonte:** World of Warcraft 27/09 /2012.

O jogador deve saber onde ele vai obter seus equipamentos, montarias e definir em que local conseguir vender seus itens feitos com sua profissão, conseguindo assim a moeda corrente dentro do jogo, o ouro. Esse aspecto entra em um dos setores fundamentais dentro do sistema, o mercado, onde pode-se detectar aquilo que os administradores conhecem como lei da oferta e da procura. Através da lei da oferta e da procura, e de acordo com a demanda presente dentro do jogo, os itens no mercado chegam subir seu preço em ouro ou podem chegar a baixar de preço.

A concorrência, aspecto que é sempre estudado na função do marketing, é outro fator influente diante desse aspecto, principalmente a concorrência desleal, alguns jogadores chegaram a baixam tanto o preço do seu item à venda que

chegam ao ponto de afetar todo o mercado, obrigando quem vende a um preço mais alto, baixar os preços de seus itens. Após ter detectado o problema, os administradores do jogo trataram isso como um problema grave e tomaram algumas medidas que por sua vez foi a mais correta até então. Decidiram reduzir alguns itens no jogo, gerando assim uma acumulação de demanda que por sua vez estavam dispostos a pagar qualquer valor em ouro para obtê-lo, então, aos que optassem por baixar muito o preço, saíam perdendo, pois, os jogadores estavam dispostos a pagar qualquer preço como foi dito anteriormente. Assim, os administradores do jogo conseguiram controlar o que conhecemos por inflação.

Segundo Chiavenato (1995) define mercado como:

Mercado é o local onde as pessoas vendem e compram bens ou serviços. Pode ser um local físico, como o mercado Municipal, por exemplo. Ou pode ser uma região ou zona, como a Zona Franca ou o mercado paulista, por exemplo. A palavra mercado pode ser ainda utilizada para definir um tipo específico de consumidor ou de fornecedor, independentemente de local físico, como o mercado de automóveis, o mercado de imóveis, o mercado de alimentos, o mercado industrial, por exemplo. Existe mercado de capitais, o mercado imobiliário, o mercado de trabalho, etc.

Através do mercado consegue-se os itens essenciais para por em seus personagens, deixando-os mais fortes para posteriormente irem cumprir suas missões. Uma observação importante é que quanto mais ouro se tem no jogo, implica que mais conhecimento e mais coisas você possui, aumentando ainda mais o seu *status*. Que aplicando ao mundo real, se compara com o poder aquisitivo e também acumulação de capital. Associando esse aspecto, pode-se dizer que o crescimento é também almejado mundo dos negócios e conseqüentemente as organizações.

Ainda com relação à casa de leilões, vale ressaltar que existem dias e horários onde os jogadores mais compram itens. Geralmente na terça-feira é o dia que mais se consegue vender itens no leilão. Esse fator ocorre porque o jogo reseta todas as suas atividades nesse dia (raides, grupos JxJ, etc). Com base nisso, os jogadores precisam de determinados itens para poder se equipar melhor e fazer as atividades novamente durante a semana. Então, o movimento da casa de leilões fica bem intenso, conseqüentemente as vendas são bem consideráveis se comparados aos outros dias da semana.

2.6.4 PROFISSÕES

Nos tempos atuais, a profissão do indivíduo é uma das bases para sua sobrevivência. Através do trabalho o ser humano é recompensado por aquela determinada atividade com uma remuneração (dinheiro), e com essa recompensa, satisfazer suas necessidades.

No jogo *World of Warcraft* não é diferente, os jogadores precisam se manter perante o sistema. Há determinados itens que ele precisa comprar para evoluir dentro do jogo, só que para que isso aconteça, é necessário que ele tenha ouro suficiente para ter essa aquisição. Uma das formas de captar recursos (ouro) dentro do jogo é o trabalho, onde o próprio jogo dá as opções aos jogadores de adotar algumas profissões para seu personagem no intuito de fornecer ferramentas para que ele tenha capacidade de adquirir sua própria renda. Dentre as profissões primárias existentes no jogo estão a alfaiataria, a alquimia, a couraria, encantamento, engenharia, escritania, esfolamento, ferraria, herborismo, joalheria e a mineração. Como profissões secundárias encontram-se a arqueologia, a culinária, pesca e primeiros socorros.

Diante desse aspecto, pode-se observar que a escolha da profissão determina o rumo que o administrador na vida real e o jogador no mundo virtual irão tomar em suas vidas.

É necessário que ambos escolham profissões que tenham a ver com suas competências. É preciso que eles analisem como está o mercado, em que ramo irão atuar, se a economia para determinada área anda bem. É de extrema importância que ele tenha um diferencial competitivo com relação aos demais concorrentes caso queira se manter no mercado.

A profissão no jogo dá ao personagem a capacidade de produzir determinados itens que irão para o mercado. Só que para isso, ele precisa fazer todo um estudo sobre o produto que irá vender para que possa lançá-lo ao consumidor.

Um fator importante a ser lembrado é que alguns jogadores não buscam informações sobre o preço da concorrência e a média de preço dos produtos. Simplesmente colocam à venda por um preço relativamente mais baixo, sem nenhuma responsabilidade, e assim, prejudicando toda uma rede de vendedores e conseqüentemente os obrigando a baixar o preço de seus itens à venda.

Dentro desse contexto, podemos observar com clareza que a função administrativa está atrelada a função de produção.

Pode observar que os quatro elementos básicos da função produção (tecnologia, força de trabalho, capital e necessidades de mercado) estão presentes neste ponto.

Tomando como base a fundamentação teórica, pode-se dizer que em World of Warcraft, as profissões possibilitam que o jogador produza tanto o item fabricado com matéria-prima, mão de obra e recursos próprios (produto tangível), como também prestação de serviço (produto intangível). A prestação de serviço ocorre quando um jogador “X” entrega toda a matéria prima e os recursos para “Y” que tem a profissão que ele está procurando, especificando o item que quer e a quantidade. Com base nas informações, “Y” apenas pega esses recursos que lhe foi fornecido e faz o produto, sendo pago em ouro apenas pelo serviço prestado, ou seja, nesse momento, “Y” não vende o produto, ele vende apenas o serviço, “X” que utiliza-se das habilidades de “Y” que possui a profissão para conseguir o item.

Quanto à estocagem de matérias-primas e de itens produzidos, pode-se dizer que eles não sofrem depreciação. Eles podem ser armazenados por tempo indeterminado, porém, cada personagem tem um limite fixo de espaços no banco ou na sua bolsa que carrega consigo, depende muito de suas prioridades, vale lembrar que item parado é ouro que está deixando de ganhar.

Diante desse ponto em específico, pode-se associar tanto a função financeira quanto a função de produção com relação as profissões dos personagens.

2.7 MEIOS DE INTERAÇÃO E SOCIALIZAÇÃO ENTRE OS JOGADORES

Basicamente, o que torna World of Warcraft tão divertido é que o jogador compartilha este universo com milhares de pessoas ao mesmo tempo. Ele pode encarar boa parte dos desafios sozinho caso queira, mas conversar com estranhos, formar grupos, afiliar-se a guildas e, principalmente, fazer novos amigos é essencial para extrair tudo o que o jogo oferece de melhor.

2.7.1 BATE-PAPO

O jogo possui um sofisticado sistema de bate-papo que permite que jogador converse com outros jogadores através de texto ou, caso esteja em grupo, via voz.

Ele pode gerenciar todos os seus canais de chat através da interface intuitiva de bate-papo. Também pode criar canais privados para falar apenas com determinadas pessoas ou pode ainda alcançar uma audiência maior através dos canais globais e de negociação. Caso esteja em uma guilda, terá acesso a um canal exclusivo para conversar com seus companheiros. A única real limitação de bate-papo em World of Warcraft é a comunicação entre facções; não é possível dialogar com membros do grupo rival, o que deixa o jogo bem mais interessante.

2.7.2 GRUPOS

Eventualmente o jogador participará de grupos ao lado de outros jogadores para tentar cumprir uma missão ou explorar uma das várias masmorras espalhadas pelo planeta. Ele pode formar seu próprio grupo ao convidar outros participantes diretamente, juntar-se a um grupo previamente formado por outro indivíduo ou utilizar a ferramenta Localizador de Masmorras para encontrar um grupo para masmorra através do sistema de pareamento do jogo. Grupos são limitados a cinco jogadores, mas é possível também formar raides, grupos maiores que comportam até 40 pessoas.

2.7.3 GUILDAS

Grupos e raides são temporários e deixam de existir assim que seus membros saíam ou desconectem do jogo. Guildas, por outro lado, são permanentes e abrigam muitos jogadores unidos sob uma única bandeira. Participar de uma guilda tem suas vantagens: há um canal exclusivo de bate-papo, um banco da guilda que pode ser compartilhado, além de uma série de recompensas, desafios e realizações por cumprir determinados objetivos. O jogador pode se juntar a uma guilda já estabelecida ou formar uma nova ao lado de amigos.

2.7.4 AMIGOS

Ao entrar em bate-papos, grupos, raides e guildas, o jogador conhecerá jogadores legais que poderão ajudá-lo em desafios posteriores. Ele pode adicioná-los em uma lista de amigos dentro do jogo, que mantém um índice de seus jogadores favoritos e exibe informações úteis, como se estão *online* e onde se encontram no mundo.

2.7.5 MEIOS DE COMUNICAÇÃO FORA DO JOGO

Além dos meios disponíveis dentro do jogo, os players utilizam outros sistemas de comunicação como os chats em áudio a exemplo de programas como: *Teamspeak*, *Skype*, *Ventrilo* e *Raidcall*. Independente dos meios de comunicação citados, o que importa são as informações que são repassadas entre os membros da equipe, tanto o líder que precisa expor informações quanto os players que estão participando da missão e precisam comunicar-se entre si.



Figura 11: Exemplo de programas usados pelos jogadores para comunicação de áudio como meio facilitador das atividades dentro do jogo. **Fonte:** Adaptado do Google.

O meio de comunicação além ajudar nesse aspecto também funciona como chat de relacionamentos, a exemplo do tão conhecido MSN, fazendo com que o jogador interaja com os outros, aprofundando ainda mais seu relacionamento com pessoas que estão no mesmo sistema de *World of Warcraft* e até serve como meio de socialização virtual, pois, em alguns casos, chega ao ponto de jogadores se conhecerem melhor, namorarem, se casarem, construírem família, fazer amigos em todo o mundo, viajarem juntos, conseguirem um emprego através de grandes amizades feitas no jogo e muito mais. Neste caso pode-se detectar outro elemento importantíssimo que o administrador precisa conhecer, as relações humanas.

2.8 GRUPOS E RAIDES

Caso o jogador deseje encarar os maiores desafios que o jogo pode oferecer, ele precisará de aliados para lutar ao seu lado contra as ondas de terror. Com grupos e raids, o jogador poderá contar com a ajuda de outros jogadores para cumprir missões perigosas e derrotar o mal que o aguarda.

Grupos são times de até cinco jogadores e geralmente atuam com um tanker, um healer e três DPS's; o jogador precisa ter um grupo caso queira explorar as masmorras de *World of Warcraft*. Raides são maiores do que grupos e geralmente comportam 10, 25 ou 40 jogadores; os monstros mais poderosos do jogo geralmente só podem ser derrotados por tais raides.

O trabalho em equipe é primordial dentro do jogo *World of Warcraft*. Após a figura do líder, os membros da equipe são fundamentais. Por si só o líder não consegue cumprir o objetivo, ele precisa de seus companheiros, que por sua vez precisam trabalhar em equipe, ou seja, se não há esse trabalho, dificilmente irão obter êxito nas suas ações.



Figura 12: Trabalho em Equipe dentro de uma Raide de Naxxramas. Cada um exerce uma função na hora da missão, seja Tanker, Healer ou DPS. **Fonte:** Jogo World of Warcraft.

Para exercer a função tanker, o jogador necessariamente precisa estar disposto a “apanhar” pelo restante do grupo. Estrategicamente, essa função se dá pelo fato do jogador ficar na linha de frente de batalha, atraindo o monstro para sua direção, para que ele mantenha o foco exclusivamente para o tanker. Assim, os demais membros do grupo não irão se preocupar com a questão do monstro os atacar. Essa função é primordial para que os membros não sofram dano dentro do grupo ou da raide em si.

É preciso que o tanker esteja preparado para o combate, pois ele é o membro que sofre mais dano no grupo. Necessariamente ele precisa estar bem equipado para aguentar os danos altíssimos que o mostro causa. Algumas características básicas de um tanker é que ele precisa ter uma vida elevada, defesa elevada, esquivar-se bem dos ataques evitando determinados danos, perícia em defesa, capacidade chamar a atenção de vários monstros para si de forma que os mesmos não ataquem os demais membros da ação.

Geralmente os tankers atuam sozinhos, ou em dupla. Depende muito da raide que está sendo feita. Alguns monstros necessitam obrigatoriamente de dois tankers para que eles fiquem revezando os danos causados. O entrosamento entre os dois é de extrema importância, pois, qualquer falha entre os dois, poderá por em risco a vida dos outros componentes.

A Função DPS (Dano por Segundo), como o próprio nome diz, é responsável por causar danos elevados e derrotar o monstro. Diferentemente do tanker, que foca na defesa, o DPS foca no ataque. Estrategicamente eles focam o monstro e os ataca enquanto o tanker está o distraindo. Geralmente eles agem em grupos de cinco sete membros dentro de uma raide e de dois a três membros dentro de um grupo.

Entre os DPS's, há dois tipos: os que atacam a longa distancia, conhecidos por DPS Range, que são responsáveis por ficar na linha de trás da batalha, e os que atacam a curta distancia, conhecidos por DPS Melee, que ficam na linha de frente de batalha juntamente com o tanker, só que em posições diferentes, geralmente ataca as costas do monstro para que não interfira na função do tanker.

Vale salientar que quanto mais bem equipados os DPS's, mais fortes eles serão, resultando em uma derrota mais rápida do monstro que está sendo atacado, já que o DPS se baseia em causar danos por segundo. Caso esse dano seja bem mais baixo do que a média, levará mais tempo para que o monstro seja derrotado, deixando em risco a missão, pois quanto mais tempo ele demora pra ser derrotado, mais recursos os outros membros terão que usar para sustentar o ataque do monstro, causando uma escassez dos recursos disponíveis e perdendo a ação.

A função Healer (curandeiro) é fundamental dentro do grupo. Estrategicamente ele é responsável por curar todos os danos causados aos membros pelos monstros. O Healer não pode deixar que nenhum membro do grupo morra, caso contrário o grupo poderá falhar na missão. Geralmente eles ficam

posicionados a uma distancia considerável do monstro, porém, ele precisa ficar em uma posição que dê para que ele alcance curar todos os membros do grupo, ele precisa se movimentar bastante. Quanto mais bem equipado o healer for, mais seguros o restante do grupo estará, pois a cura aumenta consideravelmente quando se está bem equipado.

Um bom líder deve saber gerenciar essas funções de cada membro na ação e elaborar o planejamento estratégico de forma correta para ser aplicada. Precisa gerenciar os recursos disponíveis no momento e comandar os membros do grupo.

2.8.1 FORMANDO GRUPOS

O jogador pode formar seu próprio grupo a qualquer hora e em qualquer lugar; tudo o que ele precisa fazer é convidar outro jogador. Caso essa pessoa aceite seu convite, ele terá um grupo (ainda que de duas pessoas). O jogador pode convidar terceiros através do bate-papo, da sua lista de amigos ou ao clicar em seus personagens.

2.8.2 LÍDER DO GRUPO

Se o jogador cria um grupo, ele se torna líder por padrão. Como líder, ele ajusta alguns detalhes como a forma de distribuição dos itens, adição de outros jogadores e expulsão daqueles que saírem da linha. Ele também pode promover outro jogador à líder a qualquer momento; se um líder sai do grupo, outro é promovido para a função.

O líder precisa controlar a equipe na hora da ação, alguns jogadores irão falhar, mas se o líder conseguir controlar todos no momento, explicando o objetivo, os meios de se atingirem esse objetivo e alertando o que cada um precisa corrigir dentro da missão, é possível retomar a ação e conseguir êxito.

Dentro da missão, um bom líder, deve deixar bem claro a função de cada jogador, analisar os riscos da missão, analisar as oportunidades, os recursos disponíveis no momento e por fim definir as estratégias que vão utilizar diante da situação. Só assim conseguirão sua recompensa tão almejada após o termino da Raide. É importante frisar que a mensagem que o líder deve passar aos outros componentes deve ser clara, para que não haja dúvidas quanto o que cada um deve exercer quanto ao seu papel.



Figura 13: Exemplo de Liderança. O líder explica o objetivo da missão para os outros jogadores da Raide. **Fonte:** Imagem do jogo.

Não obtendo êxito, o líder deve observar onde houve falhas e tentar corrigi-las para que não ocorra novamente nas próximas missões que a equipe venha a tentar realizar. Quanto mais tentativas naquela missão, mais experientes os jogadores se tornam, aprimorando assim o seu conhecimento dentro do jogo, chegando ao ponto de ganharem tanta experiência que posteriormente cada um deles vão se transformar em líderes de outras equipes e passar seu conhecimento para os menos experientes.

2.8.3 REGRAS DE GRUPO

Um dos motivos que levam à formação de grupos é a oportunidade de derrotar inimigos mais poderosos e saquear seus itens mais cobiçados. Isto obviamente pede um sistema de divisão justa dos espólios para os membros do grupo. Como líder, o jogador pode escolher entre cinco formas diferentes de distribuição de itens:

- a) **Cada um por si.** Onde qualquer membro do grupo pode vasculhar os corpos dos monstros em busca de saques. A distribuição essencialmente dá os itens para aqueles que saquearem os inimigos primeiro.