

**JNT-FACIT BUSINESS AND TECHNOLOGY
JOURNAL ISSN: 2526-4281 QUALIS B1**



**A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO DE
FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA O
SUCESSO DO EMPREENDEDORISMO EM
ÉPOCAS DE CRISE**

**THE IMPORTANCE OF KNOWLEDGE OF
MANAGEMENT TOOLS FOR THE SUCCESS OF
ENTREPRENEURSHIP IN TIMES OF CRISIS**

Débora Rosane Lima SILVA
Faculdade de Ciências do Tocantins FACIT
E-mail: rosany1999@gmail.com

Giane Lourdes Alves de Souza FIGUEIREDO
Faculdade de Ciências do Tocantins FACIT
E-mail: gianefigueiredo@gmail.com



RESUMO

As ferramentas de gestão são importantes para o desenvolvimento de qualquer empreendimento que almeja ser de sucesso, por isso é importante que se conheça cada uma delas e se faça uso desses instrumentos para atingir os objetivos propostos na elaboração do negócio. Conhecer as ferramentas de gestão é uma das mais importantes etapas para o desenvolvimento de atividades que possam atender satisfatoriamente aos clientes, que são contemplados com ações de comercialização de produtos ou prestação de serviços, sejam eles de quais naturezas forem. Os empreendedores que não conhecem as ferramentas de gestão adequadas para o desenvolvimento do seu negócio e apresentação dos seus produtos, podem operar em um ambiente que não possibilita presumir os riscos, mensurar os avanços e com isso vislumbrar resultados que se desejem alcançar. A ausência desse conhecimento no campo empresarial é uma das maiores necessidades que precisa ser sanada para que o sucesso de todas as áreas dos empreendimentos seja de fato perceptível, ou seja, sem esse planejamento as empresas não conseguem alcançar seus objetivos no mercado empresarial. A presente pesquisa teve como objetivo mostrar a implementação de novas ferramentas de gestão nos empreendimentos e como são importantes para o desenvolvimento de práticas de sucesso nas empresas, profissionais liberais e empreendedores. Como metodologia foi utilizada a pesquisa bibliográfica, e estruturado um cronograma de atividades partindo da pesquisa bibliográfica e elaboração de um questionário com foco na análise dos métodos acerca das principais ferramentas de gestão, para que se possa ter um registro da situação e com isso realizar com clareza e precisão um relatório qualificado sobre o objeto da pesquisa.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Ferramentas. Negócio.

ABSTRACT

Management tools are important for the development of any enterprise that aims to be successful, so it is important to know each one of them and make use of these instruments to achieve the objectives proposed in the preparation of the business. Knowing the management tools is one of the most important steps for the development of activities that can satisfactorily serve customers, who are contemplated with actions to sell products or provide services, whatever their nature. Entrepreneurs who do not know the proper management tools for the development of their business and the presentation of their products, can operate in an environment that does not make it possible to assume risks, measure progress and thereby envision results that they want to achieve. The absence of

this knowledge in the business field is one of the greatest needs that needs to be addressed so that the success of all areas of the enterprises is indeed noticeable, that is, without this planning, companies cannot achieve their goals in the business market. This research aims to show the implementation of new management tools in enterprises and how they are important for the development of successful practices in companies, professionals and entrepreneurs. As a methodology, bibliographic research will be used, a schedule of activities will be structured based on bibliographic research and the elaboration of a questionnaire with a focus on the analysis of methods about the main management tools, so that one can have a record of the situation and thus carry out with clarity and precision a qualified report on the subject of the research.

Keywords: Entrepreneurship. Tools. Business.

INTRODUÇÃO

O ato de imaginar aclara rumos e acelera utopias!

Ernest Bloch

Ter conhecimento das ferramentas de gestão é uma das mais importantes etapas para o desenvolvimento de atividades que possam atender satisfatoriamente os clientes, que são contemplados com ações de comercialização de produtos ou prestação de serviços, sejam eles de quais naturezas forem.

Os empreendedores que não conhecem as ferramentas de gestão adequadas para o desenvolvimento do seu negócio e apresentação dos seus produtos, podem operar em um ambiente que não possibilita presumir os riscos, mensurar os avanços e com isso vislumbrar resultados que se desejem alcançar. A ausência desse conhecimento no campo empresarial é uma das maiores necessidades que precisa ser sanada para que o sucesso de todas as áreas dos empreendimentos seja de fato perceptível.

São diversas formas de se estruturar uma dada situação dentro do planejamento das organizações, que ocorre em três níveis: estratégico, tático e operacional. E neste sentido, a presente pesquisa tem como objetivo mostrar a importância de novas ferramentas de gestão nos empreendimentos e com isso estudar como as ferramentas de gestão nos empreendimentos são importantes para o desenvolvimento de práticas de sucesso nas empresas, profissionais liberais e empreendedores Para alcançá-lo, serão desenvolvidos os seguintes objetivos específicos: 1) Descrever as ferramentas de gestão melhor se adequam e possam ser utilizadas nas empresas; 2) Verificar junto aos empresários do município de Araguaína quais ferramentas utilizam.

Com isso será possível analisar se a implementação de ferramentas de gestão e sua aplicabilidade nos empreendimentos locais são capazes de aguçar a percepção dos colaboradores dos empreendimentos pesquisados em relação às ferramentas de gestão aplicadas aos negócios ou empreendimentos estudados.

MATERIAL E MÉTODO

Foi elaborado um cronograma de atividades partindo da pesquisa bibliográfica e elaboração de um questionário com foco na análise dos métodos acerca das principais ferramentas de gestão, para que se possa ter um registro da situação e com isso realizar com clareza e precisão um relatório qualificado sobre o objeto da pesquisa.

A metodologia desenvolvida inicialmente foi uma pesquisa bibliográfica sobre os diversos aspectos que norteiam o tema administração através das ferramentas de gestão em tempos de crise, pois segundo Cervo (1983, p. 55) a pesquisa bibliográfica “busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existente sobre um determinado, tema ou problema”. Assim, é importante se valer desse método para construir a pesquisa. Conforme Bellia (2008, p. 22) esse tipo de pesquisa é base para qualquer tipo de trabalho científico e inicia-se a partir dessa consulta bibliográfica.

Após o levantamento dos dados bibliográficos, concordando com Manzato e Santos, (2002, p 4) “[...] para viabilizar essa importante operação da coleta de dado, são utilizados, como principais instrumentos, a observação, a entrevista, o questionário e o formulário”, então foi realizada uma pesquisa em empresas no município de Araguaína - TO, com questionários apresentados a 30 empresas, aplicados por meio on-line e entrevista com questionário semiestruturado, junto aos colaboradores que atuam em cargos estratégicos de gestão dos empreendimentos.

Segundo Branski, Franco e Junior:

Dentre os diversos instrumentos de pesquisa utilizados, a entrevista é um dos mais importantes. Isto porque, além estar direcionada aos objetivos específicos do pesquisador, produz o aprofundamento e a riqueza das informações que se espera da metodologia (BRANSKI, FRANCO E JUNIOR, 2010, p. 5).

Nos questionários buscaram-se mensurar quais são as principais ferramentas de gestão utilizadas e se os empreendimentos e empreendedores conhecem quais são esses instrumentos de administração das empresas. Além de averiguar as estratégias utilizadas, novas metodologias e novas técnicas aplicadas nos negócios, serviços e produtos para que não sofressem tanto impacto da crise gerada pelo Covid-19.

A análise dos dados se deu pela análise quantitativa dos dados, foi obtida através da rede online de computadores, conforme que Teixeira cita:

[...] podem-se calcular médias, computar porcentagens, examinar os dados para verificar se possuem significância estatística, podem-se calcular correlações, ou tentar várias formas de análise multivariada, como a regressão múltipla ou a análise fatorial. Estas análises permitem “extrair sentido aos dados”, ou seja, testar hipóteses, comparar os resultados para vários subgrupos, e assim por diante (ROESCH, 1996, p. 142 citado por TEIXEIRA, 2003, p. 197).

Assim, o trabalho apresenta uma breve discussão acerca das ferramentas de gestão, como importante fator para a obtenção de sucesso das empresas e logo após serão apresentados os resultados a respeito da utilização dos métodos e técnicas nos empreendimentos locais em épocas de crise.

PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO

O Planejamento deve estar presente desde o início da prática empreendedora, sendo uma maneira de ampliar os resultados positivos e mensurar as estratégias de diminuir as dificuldades dentro das empresas. Com isso é importante que os empreendedores conheçam as ferramentas de gestão, ferramentas de diagnóstico, ferramentas de qualidade e ferramentas de processo para o sucesso do empreendedorismo em épocas de crise.

Neste sentido, a prática do planejamento permite que se pense em todos os aspectos relacionados ao desenvolvimento da organização, tanto no presente quanto no futuro, e se antecipe às possíveis oportunidades e ameaças que o mercado pode apresentar, conforme se observa em Silva (2008, p. 9):

O Planejamento é importante também porque em um mundo em constante mudança, é determinante que as pessoas e organizações planejem, até porque o melhor sinônimo para planejar é pensar. Desse modo, em um mundo em que as coisas mudam, em que aquilo que se sabia ontem já não serve exatamente para hoje, as organizações precisam de pessoas que pensem.

Nota-se então que o planejamento é uma das ações que possibilita o desenvolvimento de uma prática que indicará, antecipadamente, a trajetória das atividades que serão desenvolvidas por instituições ou pessoas que estão empreendendo a realização de um projeto ou programa, indicando as tendências que o ato poderá seguir.

A ação de planejar é uma das grandes e importantes oportunidades de vislumbrar o sucesso nos projetos, o alcance das metas, a realização dos objetivos propostos na elaboração dos planos que compõem as etapas de formalização, funcionamento e execução de atividades dentro das empresas.

Chiavenato (1987, p. 275) afirma que:

[...] o planejamento implica fundamentalmente em traçar o futuro e alcançá-lo, sua essência consiste em ver as oportunidades e problemas do futuro e explorá-los ou combatê-los conforme o caso. O planejamento é um processo que começa com a determinação de objetivos; define estratégias, políticas e detalha planos para consegui-los; estabelece um sistema de decisões e inclui uma revisão dos objetivos para alimentar um novo ciclo de planificação.

De maneira mais resumida, Lacombe (2009, p. 28) aponta que: “Planejamento é a determinação da direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado. É a determinação consciente de cursos de ação e engloba decisões com base em objetivos, em fatos e estimativa do que ocorreria em cada alternativa disponível”.

Neste sentido, o planejamento vai nortear as ações que serão realizadas no empreendimento, sendo responsável pelas alternativas que as ações poderão indicar com as diversas possibilidades, sendo importante considerar os riscos e as oportunidades para o sucesso de cada meta vislumbrada nas atividades organizacionais.

Cavalcanti (2001, p. 75) assinala que:

Ter um plano não é suficiente, é preciso ter um plano com estratégia e que gere pressão constante nas organizações para que as pessoas pensem até coletivamente, em grupo, dentro da organização e que em verdade, desenvolvam a capacidade de pensamento dentro das organizações, aprendendo e passando a viver pensando por si e no lugar do outro.

As atividades gerenciais também devem ser pensadas para que os processos sejam plausíveis de sucesso, construindo uma programação para que os passos percorridos sejam mensurados com precisão, buscando prever resoluções de conflitos que possam surgir no decorrer da realização das atividades. Neste sentido, o planejamento se apresenta como um grande aliado das organizações, pois permite essa programação, mensuração e controle dos resultados alcançados.

Chiavenato (1987, p. 275) afirma que:

[...] o planejamento implica fundamentalmente em traçar o futuro e alcançá-lo, sua essência consiste em ver as oportunidades e problemas do futuro e explorá-los ou combatê-los conforme o caso. O planejamento é um processo que começa com a determinação de objetivos; define estratégias, políticas e detalha planos para consegui-los; estabelece um sistema de decisões e inclui uma revisão dos objetivos para alimentar um novo ciclo de planificação.

Dessa forma, o planejamento determina os objetivos para que seja possível compreender com precisão os destinos que devem ser alcançados, mostrando quais decisões serão tomadas para que as metas sejam atingidas.

As atividades empresariais, por serem ações que visam por diversas vezes também atingir a questão social, devem ser planejadas em conjunto com pessoas que possuem uma

visão panorâmica da região e das situações que podem ser encontradas no decorrer do projeto.

Conforme Medeiros (2003, p. 78):

A ação de planejar implica basicamente numa intervenção deliberada, tendo como base o conhecimento racional dos processos socioeconômicos, que permitem uma transformação de uma região de acordo com os interesses e as aspirações de desenvolvimento da comunidade.

O planejamento deve observar que as atividades devem compreender os interesses e aspirações da comunidade, dos fornecedores, dos clientes e colaboradores internos (funcionários), sendo antes de tudo, a construção de uma possibilidade de intervenção no meio em que pretende trabalhar determinados empreendimentos, respondendo a um anseio sobre determinado produto ou serviço.

A IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO DE FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA O SUCESSO DO EMPREENDEDORISMO

Para que o empreendimento tenha sucesso é importante que o gestor do empreendimento tenha o mínimo de conhecimento sobre as ferramentas de gestão em época de crises, pois o SEBRAE define como o empreendedorismo o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal (SEBRAE, 2007, p. 15).

49

Ferramentas de Gestão

O conhecimento das ferramentas é essencial para o aperfeiçoamento dos negócios no âmbito empresarial de modo que as atividades desempenhadas com eficiência e eficácia em cada ramo de atividade.

Para a sobrevivência das organizações no âmbito empresarial, foram descobertas novas tentativas de sustentação no mercado. Uma delas são as ferramentas de gestão, as quais estão ocupando um espaço cada vez maior dentro das organizações, visto que auxiliam no alcance de solução de problemas (SOUZA, 2009, p. 10).

Dessa forma, há uma das grandes necessidades do mercado é que os empreendedores conheçam as ferramentas que possam fazer dos seus empreendimentos negócios de sucesso, para isso é importante que se observem quais são elas e em que cada uma pode auxiliar no processo de desenvolvimento.

As principais ferramentas de gestão são: método Brainstorming; Diagrama de Pareto; Diagrama de Causa e Efeito ou Diagrama de Ishikawa e Benchmarking.

O Método Brainstorming consiste em uma metodologia usada para relacionar ideias boas e ruins sem rejeição, de vários componentes em um encontro para a que sejam encontradas soluções de problemas que deverão ser confrontadas ou desenvolvidas para encontrar um fator comum capaz de identificar um objetivo inicial, conforme exemplifica Heuber e Lima (2014, p. 9) Brainstorming ou “tempestade de idéias” é uma técnica para explorar o potencial de ideias de um grupo de maneira criativa e com baixo risco de atitudes inibidoras.

Essa ferramenta usada para coletar ideias, é uma forma de colher informações, impressões e construir um banco de dados voltado para a formulação de planos em que os resultados positivos sejam mensuráveis para o sucesso dos empreendimentos.

O Diagrama de Pareto tem como foco determinar quais problemas resolver e qual a prioridade através da aplicação de um gráfico de barras que possibilita melhor análise, por outro lado é uma representação gráfica que identifica, explora e ressalta todas as causas possíveis das que levam a um efeito. De acordo com Magri (2009, p. 12) “[...] é um gráfico de barras, feito a partir de um processo de coleta de dados e é utilizado quando se deseja priorizar problemas ou causas relativas a um determinado tema”.

Essa ferramenta é importante para que as atividades mais importantes sejam priorizadas em relação às demais com menor valor na escala de prioridades dentro de uma instituição, ação, atividade e meta a ser atendida em um determinado projeto.

O Diagrama de Causa e Efeito ou Diagrama de Ishikawa é uma ferramenta simples e por isso muito utilizada para análise da qualidade dos processos, criada na década de 40 do século passado é bastante usada em ambientes industriais para verificar a qualidade dos produtos e processos.

A análise de processo é a análise que esclarece a relação entre os fatores de causa no processo e os efeitos como qualidade, custo, produtividade, etc., quando se está engajado no controle de processo. O controle de processo tenta descobrir os fatores de causa que impedem o funcionamento suave dos processos. Ele procura assim a tecnologia que possa efetuar o controle preventivo. Qualidade, custo e produtividade são efeitos ou resultados deste controle de processo (ISHIKAWA, 1993, p. 10).

O ato de conhecer essa ferramenta é necessário para o desenvolvimento de um negócio de sucesso para o empreendedorismo e com isso fazer a análise do processo de crescimento da empresa.

A ferramenta “Benchmarking” é uma expressão em inglês que significa tempestade de ideias, onde as pessoas se encontram e começam a apresentar as ideias sobre determinado assunto, sem que sejam criticadas ou suprimidas nas suas falas. O propósito dessa ferramenta é lançar ideias e detalhá-las sem inibições, busca-se a diversidade de opiniões e contribui para o desenvolvimento das equipes (MAGRI, 2009).

Essa tempestade de ideias demonstra que a empresa é constituída de pessoas que pensam sob diversas matizes em relação aos assuntos discutidos no âmbito empresarial, seja ele no aspecto de gerenciamento da instituição ou de metas para atingir os objetivos definidos para serem alcançados.

Ferramentas de Diagnóstico

As principais ferramentas de diagnóstico são “Análise SWOT”, “Balanced Scorecard”, “Matriz de Porter”, “Matriz BCG”, “Matriz GUT”, neste sentido é importante conceituar cada uma dessas ferramentas para melhorar o entendimento acerca dos conceitos delas.

A “Análise SWOT”, é a mais simples das ferramentas de diagnóstico, também é uma das mais utilizadas, por coletar resultados de forma prática, com um olhar claro e objetivo acerca dos ambientes internos e externos, através de um cruzamento prático de informações, diagnosticando as situações de risco, as ameaças, as fraquezas e oportunidades. Para Martins (2006) a “Análise SWOT” é uma das práticas mais comuns nas empresas voltadas para o pensamento estratégico e marketing, é algo relativamente trabalhoso de produzir, contudo a prática constante pode trazer ao profissional uma melhor visão de negócios, afinal de contas, os cenários onde a empresa atua estão sempre mudando.

Essa ferramenta permite que as pessoas façam análises das ações e possam realizar uma auto avaliação dos procedimentos realizados pelos colaboradores das empresas que definem o escopo da instituição, olhando internamente e externamente para as condições do empreendimento.

A matriz “Balanced Scorecard” tem uma importância fundamental no desenvolvimento das atividades voltadas para a gestão dos sucessos nos negócios. A ferramenta surgiu nos Estados Unidos na década de 1990 do século passado com o intuito de transformar em realidade, trazendo para a prática as metas desenhadas pelos empreendedores, definido como:

[...] mecanismo eficiente para gerenciar o desempenho empresarial, e tem como principais objetivos: implementar estratégias efetivas, transformar a estratégia em medidas de ações específicas, comunicar e alinhar a

estratégia em todos os níveis da organização, direcionar as mudanças operacionais com a estratégia, e a criação de valor aos ativos intangíveis (FARIAS, 2007, p. 14).

Essa ferramenta é uma maneira prática de avaliar de forma prática como que as ações estão sendo realizadas no processo de gerenciamento das empresas.

A Matriz GUT é uma matriz usada para designar as siglas Gravidade x Urgência x Tendência, sabe-se que ela foi proposta por Charles H. Kepner e Benjamin B. Tregoe, na década de 1980 do século passado.

Essa ferramenta é usada como instrumento de Solução de Problemas, é muito usado para promover ações que buscam priorizar as atividades e com isso definir o que é mais importante e menos importante para o sucesso das empresas.

Ferramentas de Qualidade

As ferramentas de qualidade são aliadas no processo de mensuração da qualidade impressa nos perfis das empresas para serem mostradas aos clientes que buscam satisfação, seja na obtenção de produtos, seja na construção de relações com os consumidores finais dos serviços de dada empresa.

A qualidade é uma maneira de convidar o cliente a ficar com nossos produtos e permanecer fiel aos nossos serviços.

De acordo com Machado (2012, p. 46):

As ferramentas da qualidade foram estruturadas, principalmente, a partir da década de 50, com base em conceitos e práticas existentes. Desde então, o uso das ferramentas tem sido de grande valia para os sistemas de gestão, sendo um conjunto de ferramentas estatísticas de uso consagrado para melhoria de produtos, serviços e processos.

Isso demonstra que as ações de avaliar a qualidade devem ser consideradas pelos gestores das empresas, visto que as atividades de gerenciamento da qualidade não podem ser vista como uma atividade isolada de da instituição, mas deve ser aplicada em toda a empresa.

As principais ferramentas de qualidade são “Fluxograma”, “Diagrama de Ishikawa”, “Diagrama de Pareto”, “Histograma”, “Cartas de Controle”, “Brainstorming” e “Plano de Ação 5W2H”.

Algumas dessas ferramentas como “Diagrama de Ishikawa”, “Diagrama de Pareto” e “Brainstorming” já foram anteriormente descritas como forma de mostrar sua importância em outras fases e etapas da gestão do negócio de sucesso.

Machado (2012, p. 46) descreve a primeira ferramenta que é o Fluxograma como uma ferramenta com a finalidade identificar o caminho real e ideal para um produto ou

serviço com o objetivo de reconhecer os desvios. É uma ilustração sequencial de todas as etapas de um processo, mostrando como cada etapa é relacionada. Utiliza símbolos facilmente reconhecidos para denotar os diferentes tipos de operações em um processo.

O Histograma é uma forma de realizar a leitura da frequência de entradas e saídas em determinados setores, como forma de mensurar a qualidade.

Para Kume (1993, p. 44): “O histograma é uma ferramenta de visualização de uma grande quantidade de dados de uma amostra de uma população. É um método rápido para exame, que por meio de uma organização de muitos dados, permite conhecer a população de maneira objetiva”.

A ferramenta facilita o trabalho de análise, pois irá ser possível ver em larga escala a quantidade dos dados extraídos de dada pesquisa, tendo como ponto de partida a necessidade de se obter a frequência de dados eventos na empresa por meio de representações gráficas.

O histograma é importante para que as atividades possam ser mensuradas com uma estatística baseada em uma situação sequencial que tenha como foco a análise da qualidade dos produtos, serviços e mercado.

A folha de verificação é uma das mais econômicas, simples e rápidas ferramentas de avaliação da qualidade nas empresas, facilmente executadas por meio de coleta de dados em planilhas e tabelas, conforme enfatiza Meire e Davidson Ramos.

[...] é uma ferramenta utilizada para coletar dados, geralmente, em tempo real. Com ela, é possível coletar, organizar e até mesmo apresentar os resultados de várias coletas. Dessa forma, é mais simples analisar as variações de um processo por exemplo. Por sua simplicidade, é considerada a mais simples das 7 Ferramentas das Qualidade (RAMOS E RAMOS, 2019, p. 1).

Por esses motivos a folha de verificação é considerada uma das mais simples ferramentas dadas a sua flexibilidade, dentro dos processos de gerenciamento de negócios, produtos, serviços e empreendimentos.

Uma ferramenta de avaliação da qualidade é também a carta de controle, que mensura estatisticamente os avanços e recuos em determinada situação, tendo como fator primordial, de acordo com Tubino (2020, p. 3) um gráfico de acompanhamento com uma linha superior (LSC) e uma linha inferior (LIC) em cada lado da linha média do processo, todos estatisticamente determinados.

Um das mais eficazes ferramentas de avaliação da qualidade é a verificação da aplicação do Plano de ação 5W2H, que traz uma denominação que se deve ao uso de sete palavras em inglês: What (O que, qual), Where (onde), Who (quem), Why (porque, para

que), When (quando), How (como) e HowMuch (quanto, custo). Esta ferramenta é amplamente utilizada devido à sua compreensão e facilidade de utilização (BRUM, 2013, p. 29).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Tendo em vista que esta pesquisa objetivou verificar a implementação de novas ferramentas de gestão nos empreendimentos, primeiramente foi feita uma pesquisa bibliográfica, conforme a percepção dos colaboradores, foram aplicados questionários com perguntas fechadas, enviados a trinta deles por meio de formulários do aplicativo “*Google Docs*”.

Foram obtidas respostas de todos os colaboradores, dos quais 100% afirmaram que é importante conhecer ferramentas de gestão e implementar novas ideias a elas. Em relação a conhecer as ferramentas, 43,3% afirmaram que não conhecem. Por outro lado, a maioria dos entrevistados (56,7%) afirmou que já participaram de algum curso que discutiu as principais ferramentas estratégicas.

Quando perguntados se os objetivos alcançados são discutidos e avaliados com questionamentos e apontamentos periódicos aos colaboradores dos empreendimentos analisados, apenas 26,7% afirmaram que não há apresentação de tais resultados, o que implica na necessidade de uma pequena revisão dos métodos para que todos os colaboradores possam conhecer os resultados dos seus trabalhos, pois o planejamento estratégico da empresa prevê a medição dos resultados alcançados.

A pesquisa mensurou ainda como os colaboradores dos empreendimentos consideram a importância do planejamento estratégico implantado na empresa. Dentre os respondentes, 73,3% consideram muito importante que os empreendimentos sejam guiados por análises de ferramentas de gestão, 21,1% consideram importante, e 5,6% respondeu como indiferente à importância desse instrumento.

Quase imperceptivelmente, as ferramentas mais comumente usadas pelas empresas entrevistadas, são histogramas e diagramas de causa-efeito auxiliando significativamente na resolução dos problemas de gestão e amenizando os efeitos da crise.

Porém, ao analisar os resultados de forma quantitativa, percebe-se que todos eles atribuíram a importância de se conhecer ferramentas administrativas, e quem ainda não as possui busca aprimoramento em cursos.

Também é preciso ressaltar que mesmo com a utilização dessas ferramentas, os resultados ainda não são totalmente divulgados aos colaboradores, o que prejudica o planejamento estratégico e ainda, não explicita a eficiência da utilização das ferramentas adotadas, podendo gerar até dúvidas quanto a sua eficácia.

A parte mais importante do estudo foi a verificação do valor que os colaboradores atribuem às ferramentas de gestão, conforme sua aplicabilidade na resolução dos problemas do dia a dia, melhorando assim a qualidade dos seus serviços e até o compromisso em contribuir cada vez mais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilização das ferramentas de gestão pelas empresas em tempo de crise tem sido de grande importância, devido ao fato de agregar valor aos produtos e serviços prestados, intensificar junto aos colaboradores o compromisso na resolução dos problemas, além de melhorar a qualidade em todos os aspectos da gestão. Assim, esta pesquisa descreveu e enfatizou, através da verificação de empresas e profissionais do município de Araguaína – TO, a relevância da utilização das ferramentas de gestão em tempos de crise.

Percebeu-se que a maioria das ferramentas de gestão ainda são desconhecidas por mais da metade dos empreendedores e colaboradores. Contudo, as ferramentas “Histograma” e “Diagrama de Causa e Efeito”, são amplamente utilizadas. Este fato traz à tona implicações quanto a necessidade de discussão e até ampla disseminação das ferramentas de gestão visando ao melhoramento dos processos, garantindo a minimização dos efeitos e dos impactos em momentos de crise, avaliando ainda o sucesso da organização. Por outro lado, observou-se que os empreendimentos estudados estão buscando meios de aperfeiçoarem-se e melhorarem cada vez mais seus serviços por meio de cursos ofertados pelos serviços de aprendizagem do comércio e da indústria.

Neste sentido, esta pesquisa buscou contribuir na divulgação dos benefícios da utilização das ferramentas de gestão em tempos de crise, tentando influenciar para que outras empresas também possam ter conhecimento de tais ferramentas e possam escolher a que melhor se encaixa as suas necessidades na resolução de problemas e melhoria dos processos de gestão.

Percebeu-se, ainda, que na academia os cursos de nível superior de administração e gestão estão distantes das empresas e organizações e, com isso, possuem uma grande oportunidade de adentrar as organizações e promover o conhecimento, auxiliando ainda no desenvolvimento dos seus acadêmicos em formação.

Espera-se, portanto, promover uma melhor interpretação de como a temática abordada é capaz de influenciar o desenvolvimento das empresas, assim como instigar a colaboração dos seus funcionários nas mais diversas atividades.

REFERÊNCIAS

BELLIA, RACL. **Material Didático:** Falando Sobre Pesquisa. Programa De Desenvolvimento Educacional–PDE-Universidade Estadual De Londrina. Londrina, 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1154-2.pdf>>, acessado em 03 de dezembro de 2020.

BRANSKI, Regina Meyer; FRANCO, Raul Arellano Caldeira; LIMA JUNIOR, Orlando Fontes. **Metodologia de estudo de casos aplicada à logística.** In: XXIV ANPET Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte. 2010. p. 2023-10. Disponível em: <<http://www.lalt.fec.unicamp.br/scriba/files/escrita%20portugues/ANPET%20-%20METODOLOGIA%20DE%20ESTUDO%20DE%20CASO%20-%20COM%20AUTORIA%20-%20VF%2023-10.pdf>>, acessado em 03 de dezembro de 2020.

BRUM, Tarcísio Costa. **Oportunidades da Aplicação de Ferramentas de Gestão na Avaliação de Políticas Públicas.** Juiz de Fora/MG Universidade Federal de Juiz de Fora. 2013.

CAVALCANTI, S. B. **Diagnóstico Organizacional em uma microempresa do setor de bares e restaurantes de João Pessoa/PB.** João Pessoa/PB. Universidade Federal da Paraíba (UFPB). 2009. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/18130288-Symone-batista-cavalcanti-diagnostico-organizacional-em-uma-microempresa-do-setor-de-bares-e-restaurantes-de-joao-pessoa-pb.html>>, acessado em 03 de dezembro de 2020.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações.** 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 1987.

FARIA, Rubens Tavares de. **A gestão estratégica com o uso do Balanced Scorecard como diferencial competitivo no setor supermercadista.** Juiz de Fora: UFJF, 2007. Disponível em: <https://www.ufjf.br/ep/files/2009/06/tcc_junho2007_rubentavares.pdf>, acessado em 03 de dezembro de 2020.

HEUBER G. F. Lima, **Análise e Levantamento de Requisitos.** Disponível em <<http://heuberlima.files.wordpress.com/2011/08/senai-requisitos-aula3-brainstorming.pdf>> acessado em 01 de dezembro de 2020.

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total: à maneira japonesa.** Rio de Janeiro: Campos, 1993.

KUME, Hitoshi. **Métodos Estatísticos para Melhoria da Qualidade.** 11. ed. São Paulo: Gente, 1993.

MACHADO, Simone Silva. **Gestão da qualidade.** Goiás, Instituto Federal de ciência e tecnologia Campus Inhumas, 2012. <http://redeotec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo_prd_industr/tec_acucar_alcool/161012_gest_qual.pdf>, acessado em 03 de dezembro de 2020.

MAGRI, Juliana Maria. **Aplicação do Método QFD no Setor de Serviços.** Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora/MG 2009.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. **A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa.** Departamento de Ciência de Computação e Estatística–

Universidade de Santa Catarina. Santa Catarina, 2012. Disponível em: <<https://www.dcce.ibilce.unesp.br/~adriana/ensino/quest.doc>>, acessado em 03 de dezembro de 2020.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

PEIXOTO DE SOUZA, Marcos Cesar. **A Importância das Ferramentas de Gestão nas Organizações**. Faculdade São Luís de Franca. Franca/SP. 2009. (colocar o site e a data de acesso, que pode ser hoje).

RAMOS, Deividson. RAMOS, Meire. **Folha de Verificação**. Disponível em <<https://blogdaqualidade.com.br/folha-de-verificacao/>>, acessado em 31 de maio de 2020.

SEBRAE. **Disciplina de empreendedorismo**. São Paulo: Manual do aluno, 2007. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/bc0a1b29c05ef9eb60a43c1303b881e8/\\$File/5696.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/bc0a1b29c05ef9eb60a43c1303b881e8/$File/5696.pdf)> acessado em 03 de Dezembro de 2020.

TEIXEIRA, E. B. **A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. Desenvolvimento em questão**, v.1, n. 2, 2003. Disponível em: <<http://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/download/84/41>>. Acesso em: 28 maio 2013.