JEANDER FERREIRA DOS SANTOS

PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DO COMPORTAMENTO DA EMPRESA X PARA COLETA E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO

JI-PARANÁ

2020

JEANDER FERREIRA DOS SANTOS

PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DO COMPORTAMENTO DA EMPRESA X PARA COLETA E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO

Artigo apresentado no curso de Bacharel em Administração, na disciplina de TCC em Administração- práticas empresariais II, do Centro Universitário São Lucas – Ji-Paraná 2020, como requisito parcial para obtenção do título de especialista.

Orientador: Professor Especialista Leandro Carlos Magnabosco.

JI-PARANÁ

2020

SÃO LUCAS
EDUCACIONAL

ATA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

ATA Nº 03/2020 DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

No segundo dia do mês de julho de 2020, no horário das 20h30min às 21h20min reuniram-se o(a) Orientador(a) professor(a) Leandro Carlos Magnabosco os(as) professores (as) Braian de Souza Bulian e Marcia Cristina Teixeira para comporem Banca Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso, sob a presidência do(a) primeiro(a), para analisarem a apresentação do trabalho "Processo de tomada de decisão: um estudo do comportamento da empresa x para coleta e análise de informação ". Após arguições e apreciação sobre o trabalho exposto foi atribuída à menção como nota do Trabalho de Conclusão de Curso do(a) acadêmico(a): Jeander Ferreira dos Santos

Obs: Trabalho de Conclusão de Curso (X) aprovado ou ( ) reprovado com nota total de 9,2 (nove pontos e dois décimos) pontos, sendo atribuídos o valor 8,9 (oito pontos e nove décimos) ao trabalho escrito e 9,5 (nove pontos e cinco décimos) à apresentação oral.

Jeander Ferreira dos Santos

Nome completo do aluno e assinatura

Leandro Carlos Magnabosco

Especialista, Leandro Carlos Magnabosco
Orientador

Braian Bulian

Especialista, Braian de Souza Bulian
Avaliador

Marcia Cristina Teixeira

Mestre, Marcia Cristina Teixeira
Avaliadora

Marcia Cristina Teixeira

Mestre, Marcia Cristina Teixeira
Coordenadora do Curso

Obs.: Com exceção dos campos de preenchimento das notas, todos os demais campos devem ser digitados com antecedência, utilizando o gênero adequado à cada componente da banca.

SÃO LUCAS
EDUCACIONAL

LICENÇA DE ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO NÃO EXCLUSIVA

Autor: Jeander Ferreira dos Santos

RG: 1107240 CPF: 036.846.992-17 E-mail: jeander0711@gmail.com

Orientador: Prof. Esp. Leandro Carlos Magnabosco Coordenação: Mestre, Marcia Cristina Teixeira

Título do documento: Processo de tomada de decisão: Um estudo do comportamento da empresa X para coleta e análise de informações.

TERMO DE DECLARAÇÃO

Declara que o documento entregue é seu trabalho original, e que detém o direito de conceder os direitos contidos nesta licença. Declara também que a entrega do documento não infringe, tanto quanto lhe é possível saber, os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade.

Declara que, se o documento entregue contém material do qual não detém os direitos de autor, obteve autorização do detentor dos direitos de autor para conceder à Faculdade São Lucas os direitos requeridos por esta licença, e que esse material cujos direitos são de terceiros está claramente identificado e reconhecido no texto ou conteúdo do documento entregue. Se o documento entregue é baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não a Faculdade São Lucas, declara que cumpriu todas as obrigações exigidas pelo respectivo contrato ou acordo. Termo de Autorização

Na qualidade de titular dos direitos de autor do conteúdo supracitado, autorizo que: a Biblioteca Dom João Batista Costa da Faculdade São Lucas pode converter e disponibilizar gratuitamente em seu repositório institucional a obra em formato eletrônico de acordo com a licença pública Creative Commons CC BY-NC-ND; que pode manter mais de uma cópia da obra depositada para fins de segurança, back-up e/ou preservação.

A obra continua protegida por Direito Autoral e/ou por outras leis aplicáveis. Qualquer uso da obra que não o autorizado sob esta licença ou pela legislação autoral é proibido.

Ji-Paraná, 15 de julho de 2020.

Jeander Ferreira dos Santos

ASSINATURA DO AUTOR E/OU DETENTOR DOS DIREITOS AUTORAIS

Ficha Catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Gerada automaticamente mediante informações fornecidas pelo(a) autor(a)

S237p Santos, Jeander Ferreira dos.

Processo de tomada de decisão: um estudo do comportamento da empresa X para coleta e análise de informação / Jeander Ferreira dos Santos. -- Ji-Paraná, RO, 2020.

30, p.

Orientador(a): Prof. Leandro Carlos Magnabosco.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Centro Universitário São Lucas

1. Processo decisório. 2. Processos em administração. 3. Análise de informações. 4. Informação gerencial. I. Magnabosco, Leandro Carlos. II. Título.

CDU 005.53

Bibliotecário(a) Alex Almeida CRB 11.853

JEANDER FERREIRA DOS SANTOS

PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DO COMPORTAMENTO DA EMPRESA X PARA COLETA E ANÁLISE DE INFORMAÇÕES

Artigo apresentado à Banca Examinadora do Centro Universitário São Lucas, como requisito de aprovação para obtenção do Título de bacharel em Administração.
Orientador: Professor Especialista Leandro Carlos Magnabosco.

Ji-Paraná, 02 de julho de 2020

Resultado:

_____

BANCA EXAMINADORA

:_____

_____

Professor Especialista, Leandro Carlos Magnabosco

Centro Universitário São Lucas

_____

Professora Mestre, Marcia Cristina Teixeira

Centro Universitário São Lucas

_____

Professor Especialista, Braian de Souza Bulian

Centro Universitário São Lucas

PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DO COMPORTAMENTO DA EMPRESA X PARA COLETA E ANÁLISE DE INFORMAÇÕES[1]

Jeander Ferreira dos Santos[2]
Leandro Carlos Magnabosco[3]

RESUMO: O presente artigo destaca a importância do processo de coleta e análise de informações para tomadas de decisões da empresa x. Também esclarece o que é decisão, sua importância, técnica e classificatória, atores e tipos de decisões organizacionais. Após essas interseções, focou-se principalmente no processo decisório, buscando entender sua utilidade e as etapas de sua aplicação. Para melhor compreensão, foi desenvolvido questionário aplicado à empresa X para entender como se dá o processo de coleta de dados na sua organização, e posteriormente, desenvolveu-se análise dos dados, procurando referendar a importância das práticas sugestionadas pelos referenciais teóricos apresentados. Embasado nessa análise, propõe-se como sugestão, que a empresa mantenha-se qualificando seus processos continuamente, acompanhando os avanços tecnológicos, e esteja sempre munida colaboradores capacitados. Foi através da empresa x, que averiguou-se na prática, a importância e o comportamento adequado, a ser tomado, diante do desafio de coletar e analisar informações para tomar decisões.

PALAVRAS-CHAVE: Processo decisório. Tomada de decisão. Coleta e análise de informações.

DECISION-MAKING PROCESS: A STUDY OF COMPANY X'S BEHAVIOR FOR INFORMATION COLLECTION AND ANALYSIS

ABSTRACT: This article highlights the importance of the process of collecting and analyzing information for decision making by company x. It also clarifies what a decision is, its importance, technical and classificatory, actors and types of organizational decisions. After these intersections, he focused mainly on the decision-making process, seeking to understand its usefulness and the stages of its application. For a better understanding, a questionnaire was applied to company X to understand how the data collection process takes place in their organization, and subsequently, data analysis was developed, seeking to endorse the importance of the practices suggested by the theoretical frameworks presented. Based on this analysis, it is proposed as a suggestion, that the company keep qualifying its processes continuously, following technological advances, and always be equipped with trained employees. It was through company x, that it was verified in practice, the importance and the appropriate behavior, to be taken, given the challenge of collecting and analyzing information to make decisions.

Keywords: Decision making process. Decision making. Information collection and analysis.

---

[1] Artigo apresentado no curso de graduação em Administração do Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná 2020, como Pré-requisito para conclusão do curso.

[2] Acadêmico do 7° período do curso de administração do Centro São Lucas Ji-Paraná, 2020. E-mail: jeander0711@gmail.com

[3] Professor Especialista. E-mail: leandro.magnabosco@saolucas.edu.br.

INTRODUÇÃO

Há muito tempo as organizações perceberam a importância das informações e buscaram utilizá-las da melhor forma possível, agregando vantagens em um mercado extremante competitivo, disputado e implacável. Com esse intuito, elas tomaram a frente, aproveitando essa nova oportunidade, implantando sistemas de coleta e análise de informações, se posicionando a frente do mercado. Com esse movimento de algumas organizações, influenciaram muitas outras a fazerem o mesmo, especialmente, na atualidade, devido a grandes mudanças competitivas. O processo de coleta de informações passou a ser muito mais eficiente e eficaz, com o auxílio da tecnologia que vem continuamente passando por grandes avanços, propiciando e facilitando o dia a dia dos gestores e das instituições.

O processo de tomada de decisão envolve todos os níveis da organização, obviamente que cada um tem o seu grau de responsabilidade e importância. Geralmente as organizações são compostas por três níveis distintos, mas que trabalham em sinergia, e buscando sempre os melhores resultados. São eles o operacional, o tático e o estratégico.

Dentro desses níveis as decisões ocorrem a todo momento continuamente, obviamente que as dificuldades e os impactos dessas decisões são bem diferentes, levando em conta principalmente o nível hierárquico e o resultado por elas obtidos. Nesse processo todos os departamentos e colaboradores estão diretamente ou indiretamente envolvidos, visto que estes e outros fatores externos e internos são responsáveis por gerar, coletar, armazenar e distribuir informações que contribuam para escolha da melhor alternativa, ou seja, contribuem para tomar a decisão mais eficiente. Segundo Gomes (2002) essas decisões podem ser classificadas em simples ou complexas e em específicas ou estratégicas. Isso, de acordo com a necessidade de cada situação exigida no momento, ou por circunstâncias vivenciadas pelas empresas.

Enfatiza-se algumas técnicas e ferramentas que possibilitam efetuar da melhor forma a análise e coleta de informações, que podem e devem ser usadas por gestores e líderes como auxílio para diagnóstico, e que lhes darão uma melhor visualização do problema ou oportunidade em questão, logo, terá mais facilidade de chegar a um veredito.

Observa-se que atualmente, a informação é um bem de grande importância para as organizações, pois é através dela que são feitas todas as suas estratégias e planos de ação. Dificilmente os gestores estão agindo por extinto, como era muito comum acontecer há algum tempo atrás, muito devidamente as mudanças drásticas de mercado, e ao avanço tecnológico que permitem visualizar possíveis cenários gerados através das tomadas de decisões, ou seja, a possibilidade de estudar e escolher as alternativas, de selecionar e projetar uma decisão, estudar o mercado e saber quais os resultados futuros ela poderá gerar.

O presente artigo teve como objetivo geral: Estudar como a empresa X se comporta para buscar e analisar informações para o processo de tomada decisão. Seguido pelos objetivos específicos: Identificar de que forma a empresa X coleta informações para o processo de tomada de decisão; Detectar as principais dificuldades da organização para coleta de informações qualitativas e quantitativas, e propor processo adequado para coleta e análise de informações estratégicas para a organização, caso se faça necessário. A proposta inicial foi desenvolvida uma pesquisa de campo de caráter exploratório e entrevista com um (1) gestor e quatro (4)

líderes de setores da empresa X. A empresa em estudo, se localiza na cidade de Ji-Paraná e atua no seguimento de transporte de pessoas, cargas e encomendas.

Devido à grande importância do processo para as empresas, e pela oportunidade de compreender e adquirir conhecimento sobre o processo de coleta e análise de informações, justificou-se o desenvolvimento do artigo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Decisão

Alguns autores como Certo (2005), Chiavenato (2010), Maximiano (2009) ressaltam que o processo de tomada de decisão é uma atividade passível de erros, pois ela será afetada pelas características pessoais e percepção do tomador de decisões.

Assim percebe-se que as decisões podem ocorrer de forma erronia e, não atinjam os objetivos esperados. Para que isso não ocorra ou, pelo menos, evite ao máximo, Chiavenato (2003, p.348) ressalta que toda decisão envolve seis elementos:

> 1) O tomador de decisão: é a pessoa que faz uma escolha ou opção entre várias alternativas futuras de ação.
> 2) Os objetivos: são o que o tomador de decisão pretende alcançar com suas ações.
> 3) As preferências: são os critérios que o tomador de decisão usa para fazer sua escolha.
> 4) A estratégia: é o curso de ação que o tomador de decisão escolhe para atingir seus objetivos dependendo dos recursos que pode dispor.
> 5) A situação: são os aspectos do ambiente que envolve o tomador de decisão, alguns deles fora do seu controle, conhecimento ou compreensão e que afetam sua escolha.
> 6) O resultado: é a consequência ou resultado de uma estratégia.

A tomada de decisão é ponto de gatilho para as ações dentro das organizações, pois a partir da decisão tomada é que as mudanças acontecerão, podendo estas trazer resultados benéficos ou ruins as mesmas.

Existem várias técnicas que facilitam os gestores nos estudos e estruturação dos problemas ou oportunidades para tomada de decisão. Algumas dessas técnicas são abordadas pelos autores Luís F. A. M. Gomes, Carlos F. S. Gomes e Adiel T. A. Gomes, na obra “tomada de decisão gerencial” (2002).

- Brainstorm (tempestade de ideias); é a técnica usada para auxiliar um grupo a imaginar/criar tantas ideias quanto possível em torno do assunto ou problema, de forma criativa.
- Matriz de propriedades; é uma técnica que prioriza alternativas com base em determinados critérios e deve ser usada quando queremos estabelecer uma hierarquia entre diversas alternativas, por meio de análise criteriosa.
- Diagrama de espinha de peixes; é a técnica que permite visualizar melhor o universo em que o problema está inserido. Isto é feito por meio da construção de um diagrama no qual as causas vão sendo cada vez mais descriminadas até chegar a sua origem.

- Árvores de decisão ou diagrama da árvore; é a técnica que permite indicar, de forma gráfica, e cronológica, um caminho a ser seguido em um processo de decisão, explicitando etapas a serem cumpridas para alcançar o objetivo pretendido.
- Mapas cognitivos; é a técnica que permiti retratar ideias, sentimentos, valores e atitudes, e seus inter-relacionamentos, de forma que torne possível um estudo e uma análise posterior, utilizando para tal uma representação gráfica.
- Técnica nominal de grupo; tem por objetivo abranger todo o processo de tomada de decisão, desde a definição do problema até a seleção de alternativas.
- Entre outras.

2.1.1 Classificação das tomadas de decisão

O processo decisório pode ser classificado de várias formas, isso dependerá do grau de importância e relevância, do objetivo a ser alcançado e dos reflexos da escolha, seja ela na vida pessoal ou profissional do indivíduo ou das organizações.

De acordo com Gomes, Gomes e Almeida (2002) as decisões podem ser classificadas de várias formas, tais como;

- Simples ou complexas;
- Específicas ou estratégicas etc.

Decisões simples; são aquelas que não sobre põe à decisão sobre nenhum tipo de risco, por isso são mais fáceis de serem aplicadas.

Decisões complexas; são decisões que requer grande atenção, análise e o máximo de informação possível, pois uma ação equivocada pode colocar o decisor ou a quem ele representa em grande risco.

Decisões específicas; aquelas que são direcionadas, e próprias para tal situação. Como a solução de um problema em vista, podendo ser aplica sem que atinja os demais setores ou quem ou o que esteja a sua volta. Decisões estratégicas; estratégia é uma palavra com origem no termo grego ***strategia***, que significa plano, método, manobras ou estratagemas usados para alcançar um objetivo ou resultado específico. A definição estratégica de uma organização é um dos fatores primordiais para o seu sucesso. E, para que os objetivos sejam alcançados se faz necessário que sejam tomadas tais decisões determinadas decisões estratégicas.

As decisões podem ter efeitos bem diferentes principalmente no que se refere a tempo de retorno. Obviamente que isso ocorrerá de acordo com a situação de exigência e objetivo de cada uma e, também conforme execução do plano de ação.

Ainda de acordo com Gomes (2002), as consequências advindas das decisões podem apresentar-se da seguinte forma;

- Imediata;
- Curto prazo;
- Longo prazo;
- Combinação das formas anteriores (impacto multidimensional).

Para Raiffa (1999 apud Gomes, Gomes e Almeida 2002) os objetivos ajudam a determinar quais informações devem ser obtidas, permitem justificar decisões perante os outros, estabelecem a importância de uma escolha e permitem estabelecer o tempo e o esforço necessário para cumprir uma tarefa.

2.1.2 Atores da Decisão

Os atores da decisão são conhecidos como *decisor, facilitador e analista* ou a quem exerce essas funções, podendo ser apenas um indivíduo. Estes são os responsáveis ou responsável direto por analisar todas as situações, e identificar qual o melhor caminho para seguir e, qual deve ser a decisão que mais lhes trarão benefícios. De acordo com Gomes, Gomes e Almeida (2002) os atores da decisão são frequentemente utilizados como sinônimos. Fato decorrente devido ser o mesmo indivíduo ou grupos de indivíduos encarregados de exercer as três funções.

A primeira função trata-se do analista, responsável por identificar os fatores do meio ambiente que influenciam na evolução, solução e configuração do problema e, passar as informações adiante, para o facilitador. A segunda função é a do facilitador, este deve filtrar todas essas informações e selecionar apenas as informações contundentes e relevantes, justamente para facilitar na escolha das melhores opções de alternativas. Em seguida vem a função do decisor, que por sua vez é a mais complexa de todas, pois caso ocorra uma decisão equivocada, a culpa será sua. Por isso é importante que as duas primeiras funções sejam muito bem efetuadas, para dar maior segurança e confiança ao responsável por executar a terceira função, ou seja, a quem tomará a decisão. Cabe ao decisor escolher dentre as alternativas já filtradas qual será a melhor a atender as necessidades da empresa.

“Podemos definir o decisor como aquele (ou aqueles) a quem o processo decisório destina-se, e que tem (têm) o poder e a responsabilidade de ratificar uma decisão e assumir suas consequências”. (Gomes, Gomes e Almeida 2002 p.16).

2.1.3 Tipos de decisões organizacionais

Na busca em cumprir metas organizacionais, existem diferentes níveis de tomada de decisão, que precisão ser trabalhados até que a meta seja alcançada. São os níveis *estratégico, tático e operacional*, que vão mobilizar informações de todos os recursos de uma organização para a concretização dos seus objetivos.

Estratégico; as decisões estratégicas das organizações, são de responsabilidade dos seus gestores que compõe a cúpula da alta administração ou, do gestor CEO quando na ocasião, for apenas um, quem determina todas as decisões futuras da organização. O nível estratégico é responsável por formular os planos da instituição para os próximos anos, suas metas a serem atingidas.

Conforme Maximiano (2004, p. 134) “[...] Planejamento estratégico é o processo de definir os objetivos de longo prazo da organização[...]”.

Tático; as decisões de nível tático, são aquelas, referentes a algum setor ou setores semelhantes das instituições, ou seja, não afeta como um todo. Essas decisões buscam melhorias setoriais e normalmente são tomadas por gerentes, supervisores ou de cargos semelhantes.

Oliveira (2006, p. 48) ressalta que “[...] o planejamento tático tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. [...]”.

Operacional; este nível trabalha voltado para execução das decisões, no entanto, também precisão tomar decisões dentro das organizações. Apesar de serem consideradas mais simples, elas podem comprometer todo o rendimento da organização. São decisões que materializam a realização dos objetivos definidos pelo nível estratégico e tático. Ou seja, no dito popular “colocam a mão na massa”.

“O planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. Portanto, nesta situação têm-se basicamente, os planos de ação ou planos operacionais”. (OLIVEIRA, 2006, p. 49).

2.2 Processo Decisório

O processo decisório está diretamente ligado aos seres humanos, por termos a capacidade de pensar, refletir e raciocinar sobre tal situação, e a melhor decisão a ser tomada. Seja no dia a dia pessoal ou profissional, estamos sempre envolvidos em situações as quais precisamos tomar alguma atitude, alguma ação, objetivando sempre obter os melhores resultados diante de cada circunstância. Simon (1963, afirma que “o ato de decidir é essencialmente uma ação humana e comportamental”.

Segundo Gomes, Gomes e Almeida (2002) “mesmo quando, para solucionar um problema, possuímos uma única ação a tomar, temos as alternativas de tomar ou não essa ação”. Então, mesmo que não tome nenhuma decisão você já tomou uma decisão, a de não decidir.

Para Maximiano (2000), o processo decisório tem uma estrutura sequencial lógica que visa identificar o problema/oportunidade passando pelo levantamento do diagnóstico, verificação das alternativas possíveis e refletindo na melhor escolha, que será a efetiva tomada de decisão.

Dentro das organizações as decisões acontecem o tempo todo, visto que “constituem o conteúdo do trabalho diário dos administradores” (EMMERICH, 1962, p. 171). Quanto aos gestores mesmos quando não estão dentro da organização ainda assim estão tomando decisões que possam beneficia-la.

Drucker (1967) assegura que a tomada de decisão é uma tarefa do executivo e que, para tomar a decisão mais eficaz, é necessário o cumprimento de seis etapas, que são elas; classificação do problema; definição do problema; busca de uma solução para o problema; escolha da alternativa mais adequada para a situação; adotar a decisão suportada com ações concretas; e avaliar os resultados da decisão já testada.

Segundo Gomes, Gomes e Almeida (2002) decidir também pode ser definido como

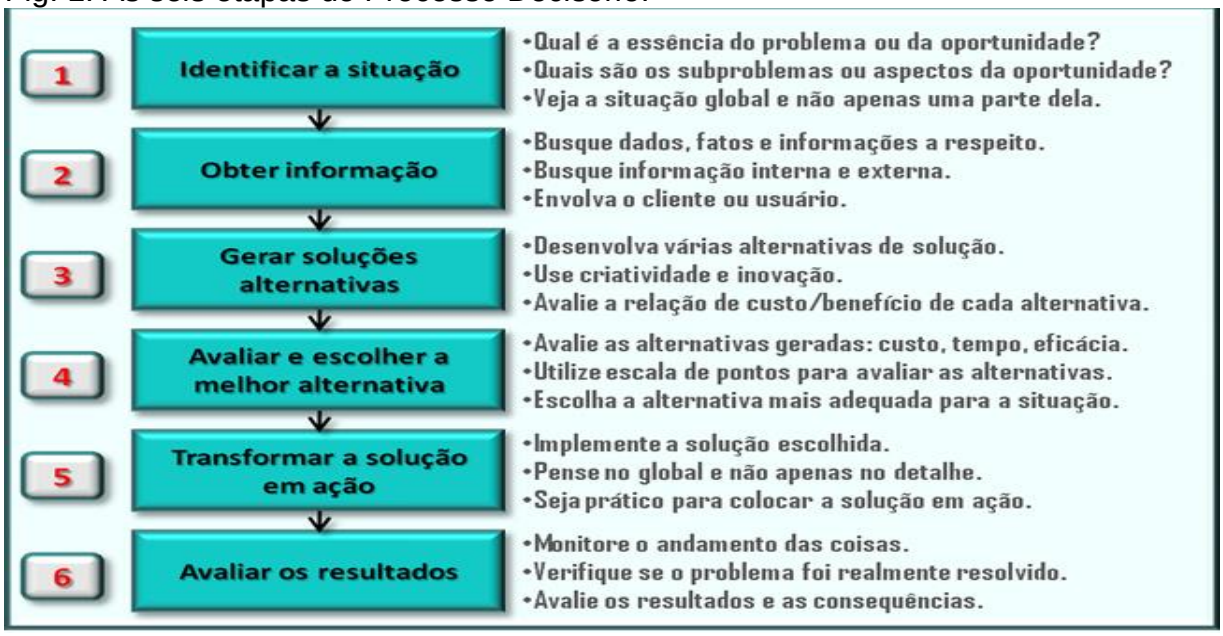
“Processo de colher informações, atribuir importância a elas, posteriormente buscar possíveis alternativas de solução e, depois, fazer a escolha entre as alternativas”.

Chiavenato (1997) enfatiza que as decisões possuem fundamentalmente seis elementos:

1) Tomador de decisão – pessoa que faz a seleção entre várias alternativas de atuação.
2) Objetivos – propósito ou finalidade que o tomador de decisão almeja alcançar com sua ação.
3) Preferências – critérios com juízo de valor do tomador de decisão que vai distinguir a escolha.
4) Estratégia – direção ou caminho que o tomador de decisão sugere para melhor atingir os objetivos e que depende dos recursos que se dispõe.
5) Situação: aspectos ambientais dos quais vela-se o tomador de decisão, muitos dos quais fora do controle, conhecimento ou compreensão e que afetam a opção.
6) Resultado: é a decorrência ou resultante de uma dada estratégia definida pelo responsável à decisão.

Diversos autores (Gomes, Maximiano, Chiavenato, etc.) trazem o processo decisório como o cominho que deve ser seguido para efetuar uma escolha, ou seja, analisar a situação como um todo e escolher a melhor alternativa para solucionar os problemas e/ou oportunidade, seguindo uma sequência lógica do que deve ser feito.

Fig. 1: As seis etapas do Processo Decisório.



Fonte: Chiavenato, 2004

2.3 Fase do processo de decisão: Diagnóstico

O autor Gomes, Gomes e Almeida (2002) fala que o diagnóstico deve ser feito de tal forma, que a situação e o ambiente onde o problema está inserido devem ser claramente identificados, por meio do levantamento de informações, para que se possa chegar a uma decisão segura e precisa. E para isso, precisa-se fazer um rigoroso levantamento de informações necessárias.

Diagnóstico: para que a empresa possa compreender, pelo que está sendo afetada e tomar conhecimento dos dados necessários, é importante diagnosticar as causas e efeitos que surgiram e o porquê? O levantamento de dados, principalmente os internos, servem de base importante para a descoberta das necessidades da empresa. Por isso, faz-se importante obter informações precisas para embasamento decisorial.

2.3.1 Coleta de informações para diagnóstico

Inicialmente deve-se distinguir dado de informação. O que distingue dado – ou um conjunto de dados – de informação, a qual auxilia no processo decisório, é o conhecimento que ela propicia ao tomador de decisões.

"Dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação. Informação é o dado trabalhado que permite ao executivo tomar decisões". (OLIVEIRA, 2014, p.22). Portando, percebe-se que mesmo que aja a coleta de dados, por si só, eles não fornecem conteúdo suficiente para uma tomada de decisão, antes de passarem por etapas de análises.

Oliveira (2014) ressalta ainda que, informação é o resultado da análise dos dados existentes na empresa, devidamente registrados, classificados, organizados, correlacionados e interpretados em um determinado contexto, para transmitir conhecimentos e permitir a tomada de decisão de forma otimizada.

Para facilitar o entendimento dessa linhagem de raciocínio, Oliveira (2014) nos traz alguns exemplos. "Como exemplo de dados em uma empresa, citam-se quantidade de produção, custo de matérias-primas, número de empregados. A informação seria o resultado da análise desses dados, ou seja, capacidade de produção, custo de venda do produto, produtividade dos funcionários etc." (OLIVEIRA, 2014, p.22).

2.3.2 Quais informações são importantes?

Oliveira (2014) afirma que [...]informação é qualquer espécie de conhecimento ou mensagem que pode ser usada para aperfeiçoar ou tornar possível uma decisão ou ação. Visto que toda e qualquer informação tem seu valor e, sua devida importância, pode acontecer que, algumas sejam descartadas em certas decisões, mas as mesmas são crucias para outras decisões, isso dependerá dos objetivos que a organização deseja alcançar.

De acordo com Oliveira (2014), a informação facilita o desempenho das funções que cabem à administração: planejar, organizar, dirigir e controlar operações. Corresponde à matéria-prima para o processo administrativo da tomada de decisão. Ou seja, toda e qualquer informação tem sua importância dentro da organização, no entanto, há aquelas que são de nível estratégico, as que são do nível tático e as que são do nível operacional.

"A tomada de decisão refere-se à conversão das informações em ação. Portanto, decisão é uma ação tomada com base na análise de informações". (OLIVEIRA, 2014, p. 24). Ou seja, antes de tomar qualquer decisão, precisa-se analisar as informações, e verificar se são confiáveis, pois elas são a linha de ação das atividades da empresa.

2.3.3 Quais setores da empresa que podem gerar informações – Quais informações?

Todos os setores da empresa podem, e devem gerar informações. Oliveira (2014, p.29) destaca principalmente os setores, operacional, mercadológico, financeiro e administrativo, sendo esses responsáveis por gerar e obter as principais informações da instituição. Abaixo, o autor identifica as formas de obtenção de dados nos setores referidos:

> I – Na área operacional, podem promover:
> • Estudo e racionalização dos produtos e serviços existentes;
> • Desenvolvimento de novos produtos e serviços;
> • Estudo para racionalização dos fluxos de produção;
> • Controle mais rigoroso da qualidade dos produtos e serviços; e
> • Controle e eliminação de perdas de produção.
> II – Na área mercadológica, podem considerar as seguintes estratégias:
> • Estudo e identificação das necessidades de mercado;
> • Desenvolvimento de novos mercados;
> • Acompanhamento das atividades dos principais concorrentes, incluindo a identificação de suas vantagens competitivas;
> • Estudo dos custos promocionais e seu grau de efetividade nos resultados comerciais dos produtos e serviços da empresa; e
> • Controle e análise detalhados de cada mercado e cliente.
> III – Na área financeira, podem promover:
> • Identificação da estrutura de capital mais adequada;
> • Controle de prazos e da rotatividade de valores;
> • Elaboração e análise de balanços projetados;
> • Otimização das melhores fontes de financiamento;
> • Controle do capital de giro;
> • Controle efetivo do fluxo de caixa da empresa; e
> • Estruturação otimizada da contabilidade gerencial.
> IV – Na área administrativa, podem promover:
> • Otimização dos sistemas de controle administrativo;
> • Otimização dos sistemas contábil e orçamentário;
> • Otimização dos sistemas de apuração de custos;
> • Otimização dos sistemas informatizados; e
> • Otimização dos sistemas de informação gerencial (SIG)

2.3.4 Qual o processo de investigação (diagnóstico setorial ou de tarefa) para descobrir o que se deseja pela organização?

O processo de investigação começa destacando qual é o objetivo que a organização almeja conquistar; solucionar um problema ou, aproveitar uma oportunidade? Em seguida o tipo de pesquisa que será utilizada. A partir de então a investigação terá seu curso a seguir, buscando informações que ajudem a solucionar a situação em questão. Por fim, o diagnóstico possibilitará uma visualização aprofundada dos problemas e/ou oportunidades e, quais as melhores alternativas de soluções.

> Em primeiro lugar, determina-se que tipo de pesquisa é o mais adequado para gerar a informação necessária. Em segundo lugar, considera-se qual abordagem da pesquisa é a mais apropriada, podendo ser um estudo qualitativo baseado em uma amostra pequena ou um estudo quantitativo mais amplo, continuo ou repetitivo; e, finalmente, pesquisam-se quais as técnicas que devem ser utilizadas para recolher e analisar os dados com maiores possibilidades de sucesso. (OLIVEIRA, 2014, p. 79).

Todo o processo será designado conforme os objetivos da empresa, e “deve ter uma estrutura de perguntas básicas voltadas para: Por quê? Quem? O quê? Onde? Quando? Como? Quanto?” (OLIVEIRA 2014, p.96). Estruturas essas que, ajudarão a empresa a diagnosticar o real problema a ser resolvido e/ou, ir mais afundo e obter informações que com valor agregado gerará conhecimento sobre uma possível oportunidade, facilitando no processo de tomada de decisão.

3. METODOLOGIA

A Metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda ação desenvolvida no método (caminho) do trabalho de pesquisa. É a explicação do tipo de pesquisa, do instrumental utilizado (questionário, entrevista etc.), do tempo previsto, da equipe de pesquisadores e da divisão do trabalho, das formas de tabulação e Tratamento dos dados, em fim, de tudo aquilo que se utilizará no trabalho de pesquisa.

Prodanov (2013), afirma que a metodologia científica é o estudo de métodos que são necessários para a criação de um trabalho científico. É compreendida como um instrumento importante que reside no estudo, para entender, retratar, avaliar maneiras e técnicas de pesquisa, tornando assim fácil a extração e o processamento das informações coletadas ao decorrer do projeto, objetivando resultados e soluções de problemas e outras questões ligadas à investigação.

Em geral, tem como objetivo estruturar de que forma a pesquisa será realizada, apresentando os procedimentos mais eficientes que deverão ser seguidos, com propósito de obter resultados mais precisos, consistentes e que satisfaçam os objetivos traçados no projeto. Para obter resultado satisfatório deve-se auferir dados concisos, de modo que, apenas uma pesquisa bem estruturada em suas etapas e alinhada com suas ferramentas de análise pode fornecer.

3.1 Plano ou Delineamento da Pesquisa

Delineamento da pesquisa significa traçar as premissas a serem seguidas na elaboração do estudo propostos, de acordo com Roesch, (1999, p. 126), “O delineamento da pesquisa determina então quem vai ser pesquisado e quais as questões serão levantadas”. Lakatos (2003) enfatiza que “a pesquisa é um processo de pensar de forma controlada e criteriosa e que permite encontrar informações, coletar dados, em qualquer área do conhecimento que está sendo pesquisado”.

Portanto a pesquisa foi realizada de forma qualitativa, onde as respostas não tendem a ser objetivas, e o propósito não é contabilizar quantidades como resultado, mas sim conseguir compreender o comportamento do objeto de estudo. E por meio de pesquisa de campo, pois o estudo foi realizado no ambiente organizacional do objeto de estudado. Também foi realizada de forma exploratória, ou seja, pesquisas que teve como objetivo o aprofundamento do conhecimento do pesquisador sobre o assunto estudado, e utilizada para facilitar a elaboração de um questionário para servir de base para pesquisas futuras.

3.2 Definição da Área ou População do Estudo

Para Roesch (1999, p. 128) o estágio pode “englobar toda a organização, como no caso de propostas de reestruturação organizacional, normalmente em empresas de pequeno e médio porte”. Roesch (1999, p. 128) ainda afirma que, “este estágio pode estar concentrado em um departamento da empresa, como geralmente ocorre com propostas que visam diagnósticos, planos ou sistemas”. Portanto, na pesquisa científica deve-se conhecer as características do público que almeja levantar dados.

Assim sendo, o estudo foi realizado na Empresa X, localizada no município de Ji-Paraná, através de entrevista com apenas 1 (um) dos seus líderes de setor, representante legal da empresa, que ficou incumbido de responder por ela como um todo. Não sendo possível aplicar as demais entrevistas, conforme o planejado inicialmente, devido a atual situação de pandemia causada pelo coronavírus (COVID-19). Declarada mundialmente no dia 11 de março de 2020 pela OMS (Organização Mundial de Saúde)**.**

Para conter o avanço e proliferação da doença, que apresenta, até então, um alto índice de fatalidade. Foram tomadas decisões pelos órgãos competentes (OMS) e governanças políticas, que implicam no afastamento social das pessoas, o funcionamento do comercio deverá ser apenas para serviços essenciais, objetivando evitar aglomerações. De forma geral todos os acontecimentos inviabilizaram o plano inicial do projeto, afetando diretamente na aplicabilidade e no desenvolvimento prático do estudo. Vale ressaltar que a empresa disponibilizou então, um dos seus membros como representante legal para devida entrevista.

3.3 Plano de Amostragem

Devido à pequena quantidade de público alvo, a coleta de dados ocorreu com um dos responsáveis da empresa indicado pela diretoria, que se encontrava na empresa, que se encontrava presente durante a aplicação dos questionários/entrevistas, denominado censo. Visto que, “[...] o censo é uma ótima opção, já que ele nos permite analisar toda a população”, devido a sua pequena população e diversidade de características fornecendo informações mais precisas, pois elimina erros da amostragem. (SHIRAISHI, 2012, p. 77).

Assim sendo, o estudo foi realizado na Empresa X, localizada no município de Ji-Paraná, através de entrevista de com apenas 1 (um) dos seus líderes de setor, representante legal da empresa, que ficou incumbido de responder por ela como um todo. Não havendo a possibilidade de efetuar as demais entrevistas, a entrevista realizada foi feita de forma mais detalhada, objetivando captar o máximo de informações possíveis.

3.4 Plano de Instrumento de Coletas

Para o plano e a ferramenta de coleta utilizou-se técnicas de entrevista com gestores da empresa, e observação. Conforme Gil (2008, p. 128), “a entrevista pode ser definida como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formulam perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. A entrevista é a melhor forma de interagir e obter dados do objeto estudado, pois é através dela que o pesquisador terá um contato mais direto com a pessoa, no sentido de conhecer suas opiniões, formas de pensar, e suas atitudes

como corpo organizacional, facilitando o entendimento do processo de análise e coleta de informações. Nesta pesquisa foi utilizada a entrevista de caráter estruturado de maneira informal por se tratar de um estudo exploratório.

O questionário, de acordo Roesch (1999, p.142) “é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa [...] ou seja, através de escalas, questões abertas, questões fechadas etc.”. Essa técnica de coleta de dados é composta por um conjunto de questões que são aplicadas a pessoas com o intuito de obter as informações que serão necessárias para o desenvolvimento do estudo. Gil (2008) afirma que, a utilização do questionário é de extrema importância [...]para obter informações de um determinado tema e poder descrevê-las ou testar suposições que forem sendo construídas durante a criação da pesquisa”. Para tal pesquisa, aqui presente, foi utilizado tanto as questões abertas quanto as fechadas.

A observação foi utilizada como meio para compreender como se dá o processo de coleta e análise das informações em diferentes situações no ambiente de trabalho e como saber interpretá-las. “A técnica de observação é essencial para o desenvolvimento da pesquisa, desde a criação do problema, como na formulação de hipóteses, coleta de dados, na análise e interpretação do que foi extraído pelo sentido da visão, e exerce uma posição vital no desenvolvimento do objeto em estudo. ” (Gil, 2008). A observação neste caso foi realizada de forma não-participativa simples e de maneira natural.

3.5 Plano de Análise dos Dados

O Plano de análise dos dados, realizado após a fase da coleta, etapa da pesquisa onde analisou-se e interpretou-se as informações extraídas durante o estudo. “O intuito da análise é organizar e resumir as informações coletadas no decorrer do trabalho para proporcionar a resposta referente ao tema em estudo para o que está investigando. Já o intuito da interpretação é a busca de entender de maneira mais clara as respostas coletadas. ” (Gil, 2008).

3.5.1 Análise Qualitativa

A pesquisa qualitativa é demarcada por um forte fator humanístico, interacional e empático. Este tipo de pesquisa decorre sobre o conjunto de sentidos, valores, crenças e comportamentos que não são passíveis de quantificação. Ao se deparar com a enorme quantidade de informações obtidas através dos depoimentos é necessário a transcrição dos depoimentos para que seja feita sua análise, podendo captar as emoções, percepções e experiências do entrevistado. Sendo de suma importância que o pesquisador seja sensível quanto as mensagens verbais e não verbais presentes nas respostas.

Gil (2008) afirma que não há fórmulas pré-definidas, sendo a análise dos dados dependente da capacidade e do estilo do pesquisador. Também é possível verificar de acordo com Miles e Huberman (apud GIL, 2008), que existem três etapas que podem auxiliar esse processo, sendo elas a redução dos dados, que consiste em selecionar e simplificar os dados constantes nas notas tomadas, a apresentação, que se trata de organizar os dados selecionados de forma a possibilitar uma análise sistemática das semelhanças e diferenças entre si, e a conclusão/verificação, que é a revisão de tais dados para considerar seus significados, padrões e explicações.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este trabalho foi aplicado em uma empresa de porte acentuado, atuando a mais de 40 décadas no estado. Sua sede encontra-se localizada na cidade de Ji-Paraná – RO, segunda maior cidade do estado. Sabe-se que o objetivo deste projeto, consiste em estudar o comportamento da empresa, no processo de coleta e análise de informações, posteriormente, identificar de que forma isso acontece, detectar as principais dificuldades e se for o caso, propor uma sugestão que melhor se adeque para o processo de Coleta e Análise de Informações para o Processo de Tomada de Decisão para empresa X.

Conforme o plano inicial do projeto, deveria acontecer entrevistas a um (1) gestor e quatro (4) líderes, com pesquisa de campo de caráter exploratório. No entanto, não foi possível realizar o estudo como planejado inicialmente, devido a atual situação de pandemia declarada mundialmente no dia 11 de março de 2020 pela OMS (Organização Mundial de Saúde), devido a nova doença provocada pelo novo Coronavírus (COVID-19), e para conter o avanço e proliferação da doença, foi decretado o afastamento social das pessoas, com objetivo de evitar aglomerações, ficando decretado também, que o comercio deveria funcionar apenas para serviços essenciais. De forma geral todos os acontecimentos inviabilizaram o plano inicial do projeto. Dada situação, a execução do projeto foi elaborada com entrevista a 1 (um) gestor que ficou responsável por responder pela empresa como um todo.

4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A descrição e análise dos resultados ocorreu através de informações repassadas pelo gestor responsável de responder pela empresa, e com a pesquisa de campo de caráter exploratório, onde, mesmo na situação a qual nos encontramos, possibilitou algumas observações ao entrevistador, quando na possibilidade foi atendido no escritório do entrevistado.

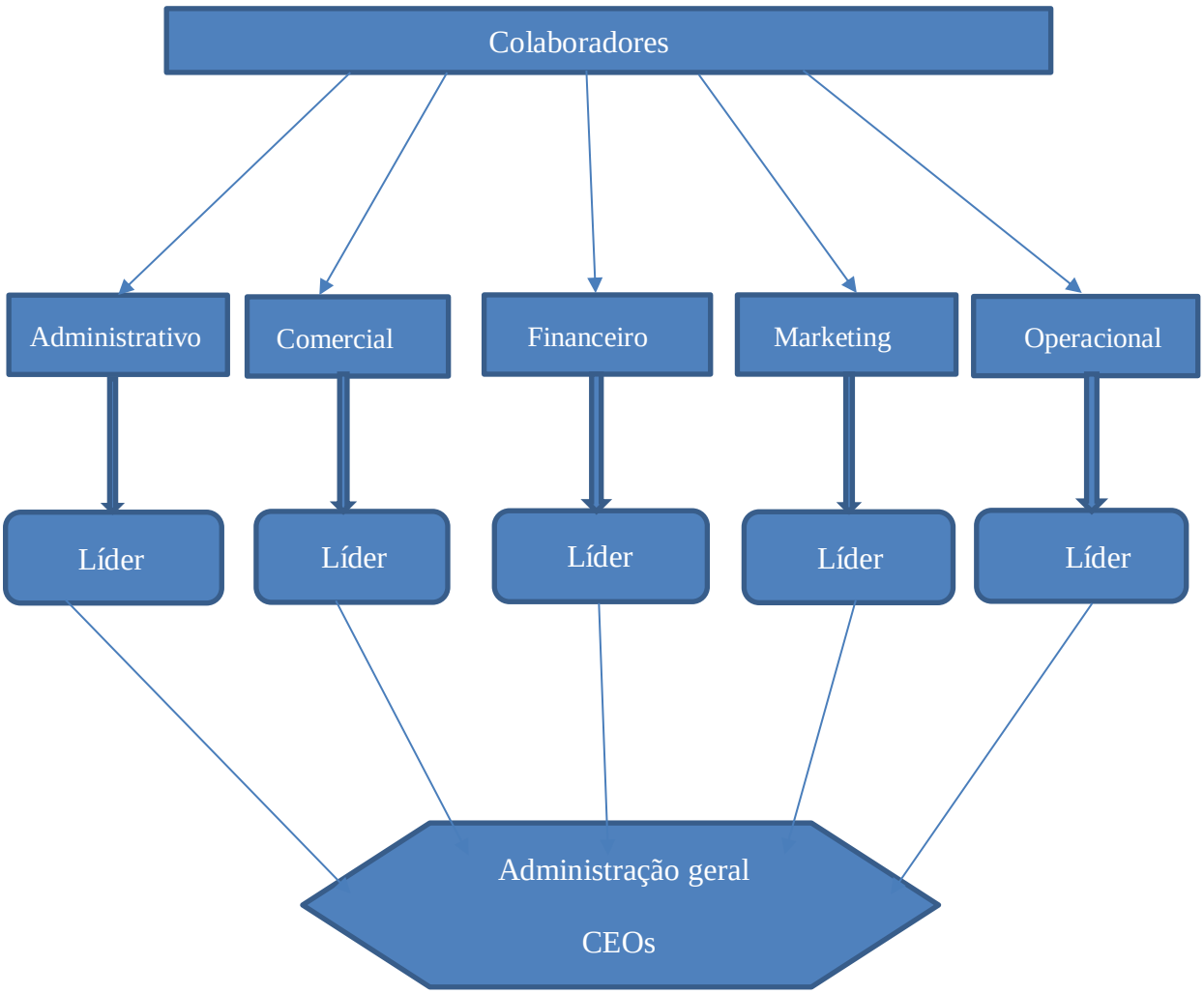
4.2 COLETA DE INFORMAÇÕES INTERNAS

Modelos de coleta de informações identificados na empresa, conforme a análise das informações coletadas durante a execução prática do projeto.

4.2.1 Coleta Crescente

Normalmente ocorre para tomada de decisão operacional. Coleta de informações começa dos colaboradores dos baixos níveis, e vai subindo a escala, conforme o grau de importância e responsabilidade, chegando até a administração geral. O organograma representa a coleta de informações crescente, pois os níveis inferiores recorrem aos níveis superiores para buscar informações, e posteriormente tomar uma decisão.

Fig. 2: Estrutura da coleta de informações internas no modelo crescente da empresa X.

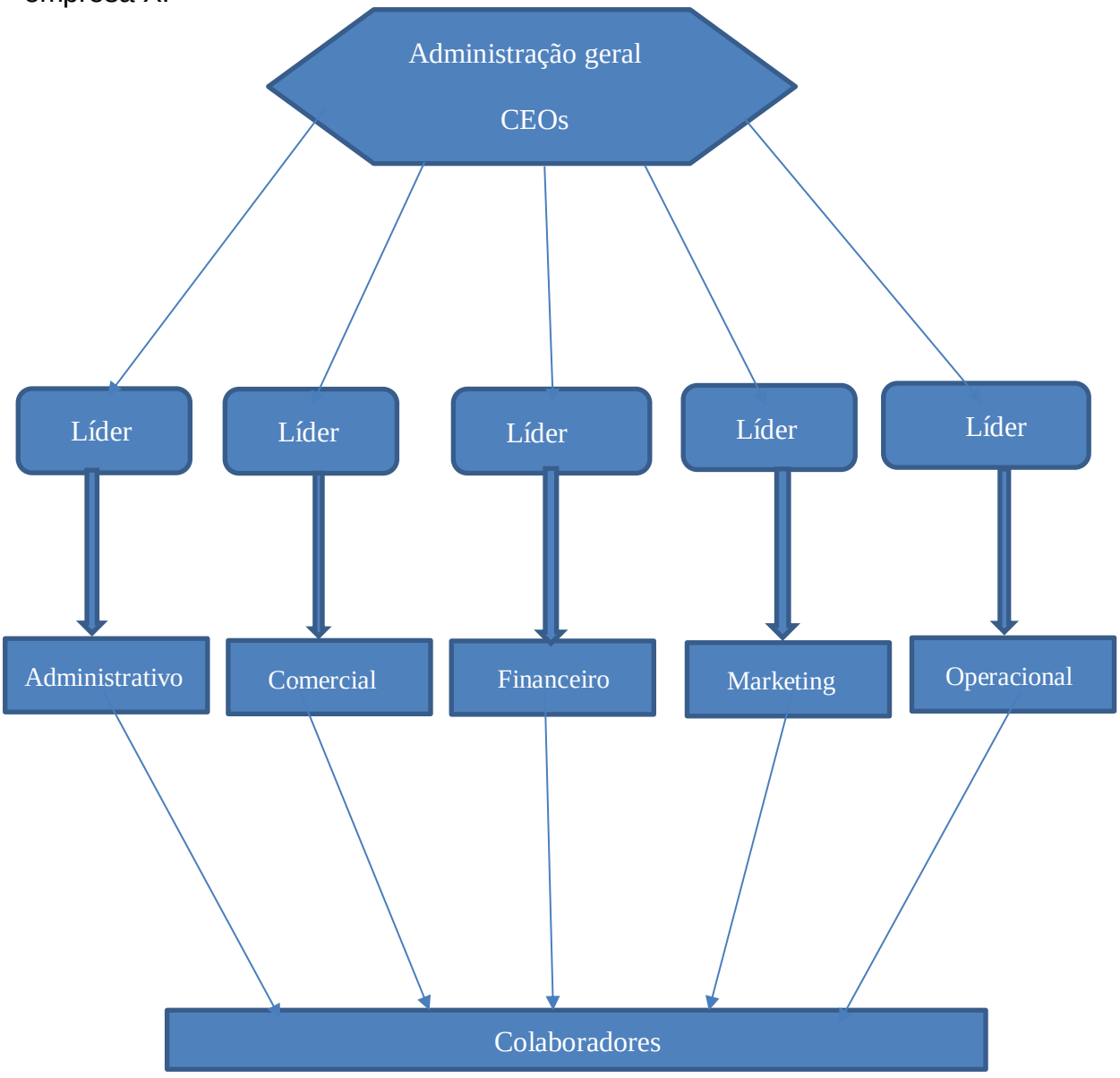


Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.2 Coleta decrescente

Normalmente ocorre para tomada de decisão estratégica. Diferentemente da coleta crescente, a busca por informações decrescente começa pelo nível mais alto da empresa. Essas informações são solicitadas pela administração geral, para saber como está o desenvolvimento da empresa e para elaborar planos estratégicos.

Fig. 3: Estrutura de coleta de informações internas no modelo decrescente da empresa X.



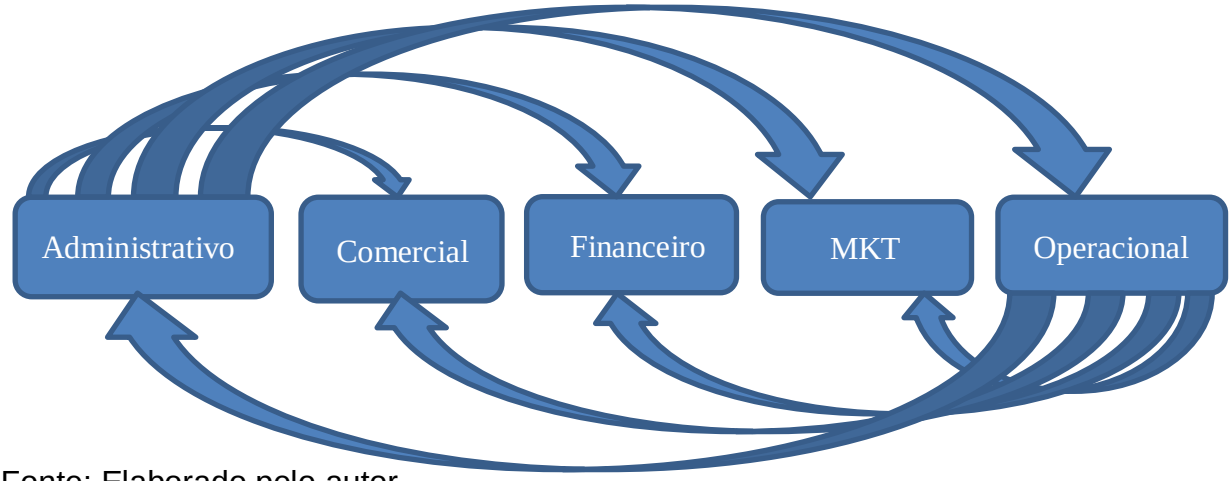
Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.3 Coleta de informações entre os setores (Mista)

Ocorre, normalmente para tomada de decisão tática. Quanto a coleta de informações entre os setores, o que ocorre frequentemente, com intuito de ajudar nas

tomadas decisões intermediárias, onde as incumbências não se elevam ao nível estratégico na alta administração e nem se aplicam aos colaboradores operacionais, são decisões aplicadas pelos gestores e líderes. Apesar de se tratar de setores distintos eles estão interligados, e muitas vezes, se não, na maioria das vezes, têm o mesmo objetivo, ou objetivos similares, sempre trabalhando em sinergia um com outro e, para tomar uma decisão precisam fazer uso das mesmas informações, ou um setor depende das informações de outro setor para efetuar uma decisão assertiva, formando uma corrente de ajuda reciproca.

Fig. 4: Estrutura de coleta de informações internas no modelo misto da empresa X.



Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.4 Coleta de dados por sistemas

Há também a coleta de dados, apesar de não ser considerado como informações por não obter conteúdo suficiente que leve a uma decisão assertiva, a coleta de dados é um fator de suma importância para o processo de tomada de decisão, pois, após a coleta dos dados é preciso fazer as análises e depois disso se torna uma informação de grande valia para empresa. A empresa obtém um sistema que integra a todos os setores e faz o acompanhamento das atividades, ou seja, se os dados apontarem grande discrepância ou até mesmo pequena, dependo do setor, serão passados por análises de investigação a partir daí se tem as informações que ajudaram no processo de tomada de decisão para solucionar o problema.

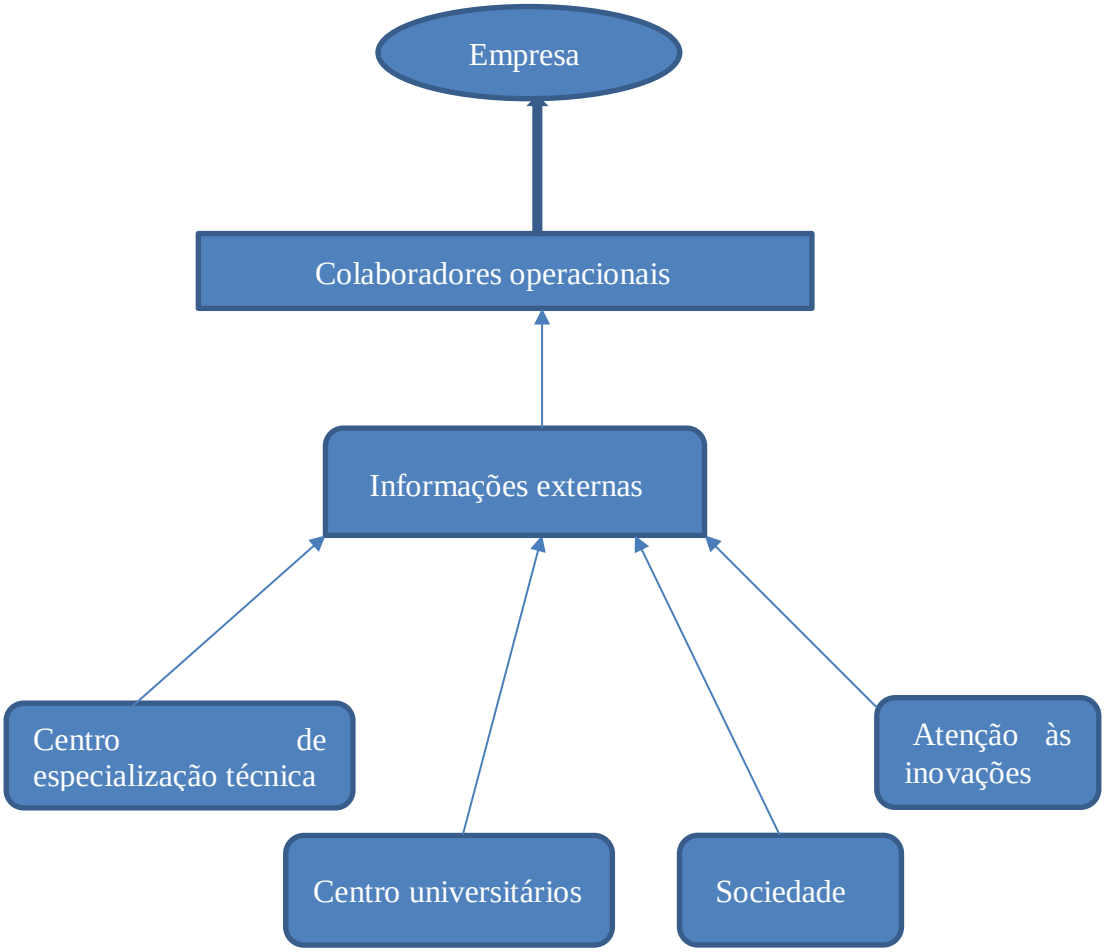
4.3 COLETA DE INFORMAÇÕES EXTERNAS

4.3.1 Coleta de informações operacionais

Como mencionado, a organização e seus colaboradores são um corpo só e, precisão trabalhar em sinergia para que as coisas aconteçam conforme planejado. Apesar da hierarquia organizacional, todos os colaboradores são responsáveis direta

ou indiretamente por obterem informações que são de utilidade para empresa. Nem sempre essas informações são disponibilizadas nos processos internos, é preciso se voltar para a exterioridade que engloba o nicho de mercado. Os colaboradores podem contribuir ao buscar novos meios de operacionalidade de máquinas, novos equipamentos, novos meios e métodos de executar uma operação, o que ajudará o desenvolvimento da empresa nos índices gerais. Isso pode ocorrer quando esses colaboradores buscam profissionalização e especialização na área de atuação adquirindo novos conhecimentos que podem ser implantados na empresa.

Fig. 5: Estrutura de coleta de informações externas operacionais da empresa X.



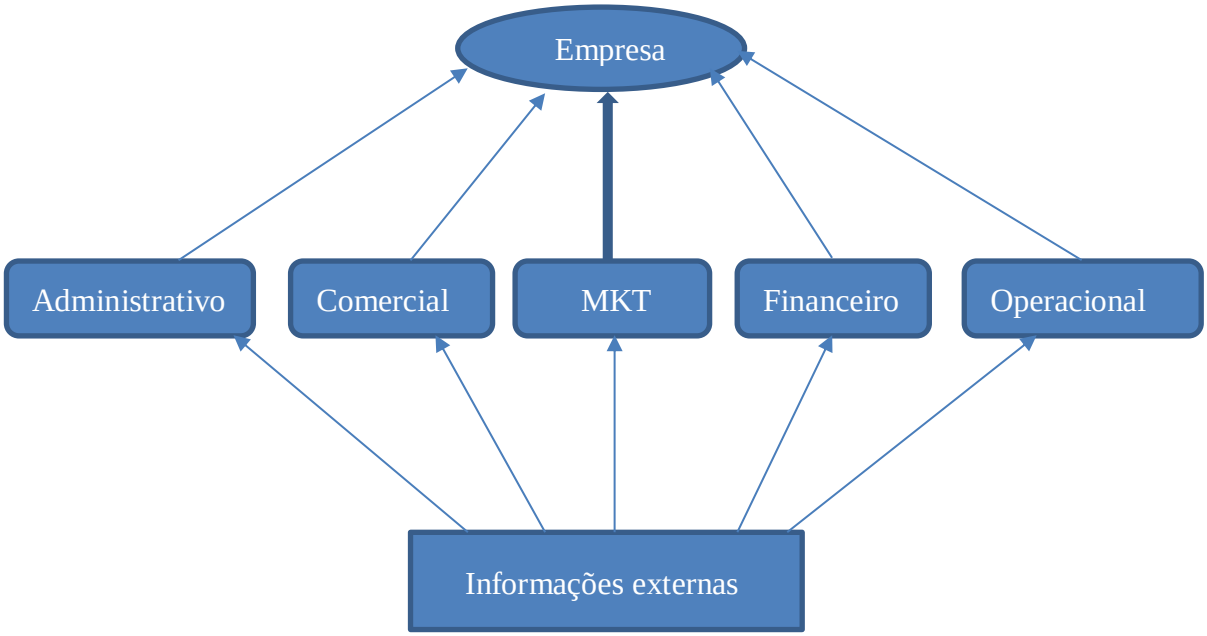
Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3.2 Coleta de informações táticas

São informações coletadas pelos setores e respectivamente pelos gestores e líderes responsáveis. Normalmente acontecem de forma contingencial, devido as informações contidas nesse setor está basicamente no centro da instituição de forma interna, onde acontecem os cruzamentos da maioria das informações, oriundas dos setores operacionais e do administrativos. As informações externas são coletadas

quando na necessidade de fazer algo diferente que foge do padrão da empresa, e necessita de maior conhecimento sobre tal.

Fig. 6: Estrutura de coleta de informações externas táticas da empresa X.



Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3.3 Coleta de informações estratégicas

A coleta de informações estratégicas com relação ao fator externo, acontecem o tempo todo, constantemente dentro da empresa, pois se trata do setor que precisa estar a todo tempo de olho no mercado e nas possíveis mudanças, no cenário atual e nos possíveis cenários futuros. Essas informações são cruciais para a realização dos planejamentos dos objetivos e metas de pretensão da empresa, com essas informações acopladas as informações internas, é possível verificar o desenvolvimento, saber qual deverá ser o faturamento aproximadamente, quais estratégias devem ser desenvolvidas e aplicadas para aumentar a margem de lucro da empresa, verificar se o que foi designado em seus planos de ações está sendo aplicado com êxito. A constância na busca por essas informações, é essencial e indispensável, pois implicam nas informações que podem agregar maior importância à empresa.

Fig. 7: Estrutura de coleta de informações externas estratégicas da empresa X.

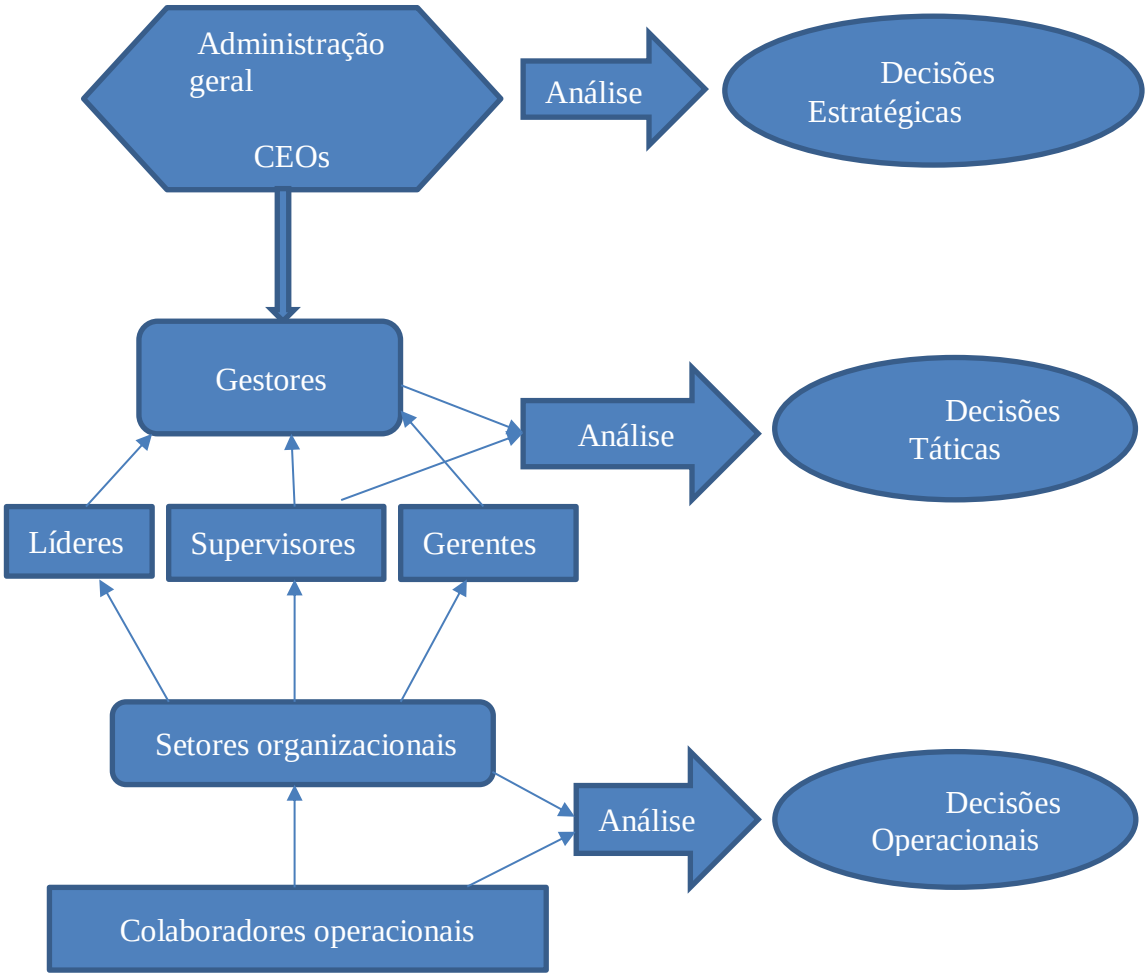
Fonte: Elaborado pelo autor.

4.4 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Efetuada a coleta de informações, o passo seguinte é analisá-las e seleciona-las de acordo com as necessidades existente na empresa, ou conforme a oportunidade que se apresenta diante dela. A responsabilidade de efetuar a análise fica por conta do setor ou do gestor ao qual terá que decidir o que será feito, com as informações que estão a sua disposição. Quando a decisão tem uma abrangência maior ou terá impacto em toda a organização, a cúpula a frente da empresa se reúne para tomar frente da situação e então chegar a um veredito. Cada colaborador tem sua responsabilidade nas tomadas de decisões dentro da empresa, porém, ninguém pode decidir sobre aquilo que não é da sua alçada, respeitando os níveis de

hierarquização da instituição. As tomadas de decisões são direcionadas conforme o grau de responsabilidades e dos setores envolvidos, por exemplo, um gestor de RH não pode tomar decisões sobre o financeiro, pois ele não entende da área, isso acarretaria grandes problemas para empresa.

Fig. 8: Estrutura de análise de informações da empresa X



Fonte: Elaborado pelo autor.

4.5 ÁRVORE COMPORTAMENTAL PARA TOMADA DE DECISÃO

Com base nas análises efetuadas, pode-se observar um certo padrão dos processos realizados na empresa X, possibilitando sua demonstração através de uma imagem, muito semelhante a uma árvore.

Fig. 9: Árvore do comportamento para tomada de decisão da empresa X.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Observa-se que a empresa X possui direcionamentos e fluxos claros de coleta de dados, que são repassados aos níveis superiores com filtros e qualidade superior possibilitando embasamento para tomada de decisão assertiva.

Assim como referenciado na teoria, a empresa utiliza das estratégias mencionadas e, desenvolvidas por si, para efetuar a coleta e análise de informação para o processo de tomada de decisão, facilitando o processo decisório, aumentando o desempenho e competitividade da organização.

5. CONCLUSÃO

O processo de coleta e análise de informação, é uma etapa fundamental para o processo decisório, pois consiste em diminuir o risco de uma decisão erronia, além de adquirir conhecimento sobre atividades externas e, ter total respaldo das atividades internas, possibilitando a elaboração de planejamentos. Serve para nortear todas as decisões a serem tomadas, através de projeções futuras, implicadas das análises elaboradas das informações coletadas, que indicam a melhor alternativa a ser adotada pela empresa.

Percebe-se que a organização estudada, adota estratégias importantes para coletar e analisar informações para tomada de decisão, de acordo com as teorias referenciadas ao processo decisório. Ao analisar as respostas das questões feitas ao responsável pela empresa X, que o processo segue as medidas em destaque no referencial teórico, para diagnosticar a decisão, da melhor alternativa possível para organização, coletando e analisando todas as fontes e informações necessárias, antes de decidir sobre algo, seja este, um problema ou uma oportunidade.

Identificou-se que a empresa X, executa todos os pontos cruciais na realização das coletas e análises de informações, está sempre antenada as informações externas e, principalmente as informações internas. Um dos motivos pelos quais justificam o sucesso por ela alcançado.

Observa-se que as empresas, que buscam continuamente munir-se de informações do ambiente interno e, setorial bem como de informações externas, tem maiores condições de enfrentamento às crises, além de uma grande vantagem competitiva diante dos seus concorrentes.

Diante do estudo realizado, pode-se afirmar que as informações são sem sombra de dúvida, de grande importância e indispensável para qualquer organização, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Pode-se afirmar ainda, que, a informação é a bússola do processo decisório, pois ela norteia todas as decisões a serem tomadas, direcionando os próximos passos a serem dados.

Evidenciou-se, através do estudo aplicado na empresa X, que é nítida a importância de se estabelecer em qualquer empresa, os processos de coleta e análise de informação. Uma vez que, direcionará os passos seguintes, com mais clareza e com maior probabilidade possível de assertividade quanto a uma decisão efetivada. Além de direcionar os planejamentos estratégicos da organização, e mantê-la atualizada das suas atividades internas e externas. Ampliar seu campo de visão, podendo prever possíveis cenários de oportunidades e antecipar medidas protetivas para possíveis problemas.

Embasado na análise do estudo aplicado, onde foi comprovado a eficiência da empresa X, na execução do processo em pauta, propõe-se como sugestão que a empresa: Mantenha-se qualificando seus processos continuamente; Acompanhando os avanços tecnológicos; E esteja sempre munida colaboradores capacitados. “Dito

de forma resumida, é preciso treinar e motivar as pessoas para que se integrem e compreendam plenamente os processos, buscando sua melhoria contínua e fazendo uso da tecnologia mais adequada para isso", (VENKI, 2009). Visto que *processos, tecnologia e pessoas*, formam o tripé de sustentação das informações dentro de uma organização.

6. REFERÊNCIAS

CERTO. Samuel C. **Tomada de decisões**. In: . **Administração moderna**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: **O Capital Humano das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

DRUCKER, Peter F. **O gerente eficaz**: Guanabara Koogan, 1967.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à Administração**. São Paulo: Pioneira, 2002. GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa socia**l 6.ed.-São Paulo: Atlas,2008.

EMMERICH, Herbert: **O processo decisório**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1962.

GIL, Antônio Carlos: **Métodos e técnicas de pesquisa social** 6.ed.-São Paulo: Atlas,2008.

GOMES, L. F. A.; GOMES, C. F. S.; ALMEIDA, A. T. **Tomada de Decisão Gerencial**: enfoque multicritério. São Paulo: Atlas, 2002.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística; Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ro/ji-parana/panorama> Acesso em: 16 de setembro de 2019.

LAKATOS, Eva Maria, **Fundamentos de metodologia cientifica** /Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi.-5. Ed.-São Paulo: Atlas,2003.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Fundamentos de administração**, São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Sistemas de Informações Gerenciais**: estratégicas, táticas e operacionais. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**, 22 Ed., São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais**, 16 Ed., São Paulo: Atlas, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano, **Metodologia do Trabalho Científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. -2. ed – Novo Hamburgo:Freevale,2013.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 2°ed. São Paulo. Atlas,1999.

RONDONIAGORA, jornalismo destemido e pioneiro; Ji-paraná tem potencialidades econômicas destacadas em revista nacional; Rondônia, segunda-feira, 16 de setembro de 2019. Disponível em: <https://www.rondoniagora.com/geral/ji-parana-tem- potencialidades-economicas-destacadas-em-revista-nacional>. Acesso em: 16 de setembro de 2019.

SANVICENTE, Antonio Zoratto.; SANTOS, Celso da Costa.; **Orçamento na Administração de Empresas**. 2° ed. São Paulo. Atlas,2013.

SHIRAISHI, Guilherme. **Pesquisa de Marketing**: bibliografia universitária Pearson – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

SIMON, Herbert A. **A capacidade de decisão e liderança**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1963.

STAREC, Claudio.; GOMES, Elisabeht.; BEZERRA, Jorge. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva.** São Paulo: Saraiva, 2008.

STONER, J. A.; FREEMAN, E. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999. . **Administração.** Tradução de Alves Calado. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1995.

VENKI, soluções inovadoras para o gerenciamento de processos de negócio; 01 de agosto de 2009. Disponível em <https://www.venki.com.br/blog/pessoas-processos-tecnologia/>. Acesso em: 11 de junho de 2020.

YU, A.S. O. **Tomada de decisão nas organizações**: uma visão multidisciplinar. 1. Ed. Pinheiros: Saraiva.

7. ENTREVISTA

Líder

1) Apresentação do entrevistado; nome, cargo, quantos anos de empresa, experiências?
Adelson José Alves da silva, gestor de RH. Atua na Gestão Estratégica de Pessoas; Treinamento e Desenvolvimento Humano. Há mais de uma década colaborando com a empresa. Onde teve a oportunidade de crescer profissionalmente e pessoalmente.

2) Atividade, função do setor e cargo na área de trabalho?
R: Trabalha com planejamento e desenvolvimento para evoluir o potencial dos colaboradores.

3) como é o trabalho do setor com a coleta e análise de informações?
R: “Trabalhamos com as informações já analisadas, já foi feito o processo, os CEOs fazem reuniões onde decidem o será feito. O que chega até nós é o que precisamos desenvolver, e qual e como será planejamento que devemos elaborar”.

4) E para realização desses planejamentos, onde busca as informações?
R: “Depende da situação e do planejamento, há situações que as informações internas são suficientes, já em outras é preciso buscar informações externas, utilizando-se do conhecimento que já temos no mercado, ou pesquisa”.

5) como é o fluxo de informações da empresa?
O fluxo de informações da empresa é muito grande, muito devidamente ao porte da empresa e todos os setores, todos os colaboradores, processos, são agentes portadores de informações que são utilizadas pela empresa.

6) como é feita a análise das informações para tomada de decisões?
As informações são analisadas por setores, cada líder fica responsável por analisar o desenvolvimento dos colaboradores e dos processos aplicados pela empresa, essas informações são passadas para os superiores. Os superiores se reúnem analisam as informações e decidem quais serão os próximos passos da empresa, as decisões são tomadas de acordo com as necessidades identificadas, posteriormente são transmitidas para o setor responsável pela planeamento estratégico, para realizar os planos e em seguida, os planos voltam para os superiores que avaliam, se aprovado são direcionados aos líderes de setores para colocar em ação, caso tem observações, ele volta para o setor de planeamento.

As análises de informações também são feitas por sistemas que temos na empresa, que acompanha todo o desenvolvimento da organização gerando dados que são avaliados como indicadores, caso algum esteja em déficit, é preciso uma análise mais rigorosa e busca de informações, investigar o porquê do problema para ser tomada uma atitude corretiva.

7) e quanto as informações externas?
As buscas por informações internas são mais voltadas ao setor comercial e administrativo que acompanha como o mercado se comporta, tendências, senários, é feito o acompanhamento conforme estabelecido, podendo ser semanalmente, mensalmente por trimestre ou semestre, isso varia de acordo com os planos da empresa e de acordo com a movimentação do mercado, essas informações são para traçar metas e objetivos a longo prazo.

As informações externas também podem ser utilizadas para treinamento dos colaboradores quem fica responsável é o setor de gestão de pessoas, se for para o marketing o setor do marketing é responsável, então a busca de informações externa, acontece de acordo com o necessário de cada setor, e continuamente para a empresa como um todo.

8) quais as técnicas ou meios utilizados para realizar as análises das informações.
Análise dos sistemas, temos os sistemas que a fazem isso, ou pelo menos parte da análise e a outra parte é feita pelos superiores através de reuniões.

9) os colaboradores têm autonomia para tomar decisões?
Isso depende, aqui são preparados para executar as suas funções da melhor forma possível, no caso das tomadas de decisões em algum momento todos devem praticar isso, mas tem os níveis de responsabilidades, ou seja, você não tem que decidir, por algo que não é responsável.

10) quão importante é esse processo para empresa?
Bom, é um processo crucial para qualquer empresa, todas as empresas precisam tomar decisões e buscar sempre o melhor resultado possível, até porque se tomar uma decisão sempre espera que seja para melhorar, e o processo de coletar e analisar as informações antes de qualquer decisão é muito importante, isso te dar uma segurança maior, saber o que está fazendo e porque está fazendo, até mesmo saber se há o risco de algo der errado, assim já trabalha com essa hipótese um plano de contingência.

11) como está o comportamento da empresa diante desse cenário de pandemia?
Empresa aderiu as normas aplicadas por decreto, está funcionando com quadro de funcionários e horários reduzidos, mas foi um baque para empresa, uma situação assim pegou todos de surpresa, acredito que não só nós mas todos no mercado, foi preciso tomar algumas decisões bem difíceis, mas quando se trabalha com pessoas competentes, e preparadas da melhor forma possível, mesmo nas situações difíceis elas estarão preparadas para tomar decisões, acredito eu que a mais difícil para empresa no geral, foi a suspensão do quadro de funcionários, suspender o trabalha de 70% dos colaboradores não é fácil. Mas o que não pode é parar, mantemos funcionando os setores que fazem com que a empresa não pare, e assim vamos enfrentando esse momento turbulento.