

UM ESTUDO DE CASO DE PEQUENAS EMPRESAS QUE UTILIZAM O GERENCIADOR DE TAREFAS ASANA

Renato Sant' Ana de Barros¹

Ricardo Calil²

RESUMO

Este estudo de caso investiga como o uso do gerenciador de tarefas Asana gera benefícios para as pequenas empresas. Partindo da hipótese de que o uso do Asana no apoio a gestão de processos gera benefícios para as pequenas empresas. Objetivando analisar e demonstrar os benefícios da utilização do Asana como ferramenta de gestão de processos para as pequenas empresas. O Asana é um aplicativo que roda em nuvem e funciona como um ordenador de tarefas do colaborador, orientando-o à ordem de prioridade de execução das tarefas. Inicia-se pela apresentação dos conceitos pertinentes a gestão de processos e após é realizada a apresentação da ferramenta de gestão de tarefas Asana, buscando conectar a ferramenta com a teoria. E demonstrado os benefícios da utilização do gerenciador de tarefas Asana como ferramenta de gestão de processos das pequenas empresas. A pesquisa é de natureza aplicada, pois visa construir conhecimento direcionado a aplicação prática para às pequenas empresas. A forma de abordagem é quantitativa, classificada com pesquisa exploratória de levantamento, valendo-se do método hipotético-dedutivo e utilizando o meio técnico de investigação estatístico. A ferramenta usada para a coleta de dados é o questionário, aonde as perguntas foram confeccionadas com o apoio da escala de Likert. Os resultados obtidos permitem concluir que o uso do Asana conduz à tomada de melhores decisões, gera ganho de produtividade e contribui para a melhoria dos resultados da empresa devido principalmente a sua contribuição para tratar de forma preventiva a sobrecarga de

¹ Graduando em Administração pela Faculdades Unificadas de Leopoldina. E-mail: renatosantanabarro@gmail.com.

² Mestre em Economia Empresarial pela Universidade Cândido Mendes. Especialista em Economia Estratégica e Empresarial pela SBI. Economista pela Universidade Federal de Juiz de Fora. E-mail: ricardo_calil@yahoo.com.

informação e a fadiga decisória.

Palavras-chave

Fadiga decisória. Gerenciador de tarefas. Processos. Sobrecarga de informação. Tarefa.

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa surgiu a partir do conhecimento particular do pesquisador e de suas experiências vivenciadas que indicaram que a utilização do Asana para a gestão de tarefas nas pequenas empresas de conhecidos está gerando benefícios. A perspectiva adotada para a investigação será a hipotético-dedutiva, partindo-se da hipótese de que os relatos dos benefícios são verdadeiros.

O objetivo é analisar e demonstrar os benefícios da utilização do gerenciador de tarefas Asana como ferramenta de gestão de processos para as pequenas empresas. O Asana é um aplicativo que roda em nuvem e funciona como um ordenador de tarefas do colaborador, orientando-o à ordem de prioridade de execução das tarefas. Este aplicativo tem uma interface simples de ser utilizada, porém desempenha importante papel no dia-a-dia das empresas que o utilizam, dando apoio à gestão das atividades.

Ao longo deste artigo será feita uma revisão bibliográfica, buscando trazer luz aos conceitos acadêmicos ligados ao estudo de caso e conectando a ferramenta com a teoria, visando demonstrar como o Asana traduz os conceitos em suas funcionalidades. Após, será apresentado o Asana e discorrido sobre seus benefícios. E finalizando com a apresentação dos resultados da pesquisa, emitindo às conclusões embasadas no referencial teórico pertinente.

2 GESTÃO DE PROCESSOS

Ainda hoje, em 2019, muitas pequenas empresas têm dificuldades em ter processos internos claros e bem definidos. Os processos são gerenciados às vezes de forma inconscientes e não documentada, fazendo parte do capital estrutural da

organização, mesmo que de modo tácito (SMART, MADDERN E MAULL, 2009 apud BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 4).

Para alcançar melhores resultados e facilitar a disseminação da cultura de orientação por processo, é fundamental e importante dar consciência ao gerenciamento de processos (SMART, MADDERN E MAULL, 2009 apud BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 4). Sendo necessário que primeiro a organização entenda os seus processos para somente depois poder gerenciá-los (DUBANI, SOH e SEELING, 2010 apud BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 4).

Cada processo é “um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas, que transformam entradas em saídas. Usualmente possui característica de repetitividade” (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 4). Sendo que quando ocorre dentro da organização, através das atividades realizadas internamente, é classificado como processo interno (VALLE e OLIVEIRA, 2016, p. 80).

A gestão de processos busca entender os processos que são geridos pela organização, representando um tipo de gestão específica (ARAUJO, GARCIA e MARTINES, 2017, p. 26). Suas principais vantagens são, segundo Baldam, Valle e Rozenfeld (2014, p. 14):

Proporcionar melhor coordenação e integração do trabalho, tempos de respostas mais rápidos, habilitar a organização a ter seu foco direcionado aos clientes, previne a ocorrência de erros, permite a organização antecipar e controlar mudanças, auxilia a organização a entender melhor a sua cadeia de valor, prevê uma visão sistêmica das atividades da organização.

A gestão de processos também pode ser chamada de gestão de atividades, já que todo trabalho realizado dentro da empresa é uma atividade (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 4). O conjunto de atividades sempre possuirá um ponto mais lento, o qual limitará toda a produção à sua velocidade, sendo este ponto chamado de gargalo. Uma vez identificado o gargalo, é possível atuar sobre ele, visando promover um ganho de produtividade (PAIM et al., 2009, p.51).

A gestão do negócio é composta pelo conjunto de “atividades coordenadas para dirigir e coordenar um grupo de pessoas e instalações com responsabilidade, autoridade e relações definidas” (BARBARÁ, 2014, p. 31). Podendo ser efetuada em nível estratégico ou operacional. O nível estratégico é formado pela alta administração e é responsável por tomar decisões que influenciam toda a empresa. Enquanto o nível operacional são os funcionários que efetivamente colocam a mão na massa, realizando os trabalhos estabelecidos pela administração (OLIVEIRA, 2012, p. 77).

As decisões tomadas pelos gestores normalmente envolvem mudanças na organização, visualizada como processo necessário, pois se não mudar pode perder mercado, competitividade e rendimentos. Todavia às mudanças geram situação de desconforto e ansiedade nos colaboradores, devendo ser feito à gestão de mudanças como forma de garantir que as atividades desempenhadas pelos colaboradores estejam de acordo com as mudanças que se pretende implementar (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 271).

Um problema comum enfrentado pela gestão de mudanças é a falta de conhecimento dos colaboradores, pois “o que não é preenchido com informação correta, é complementado pela imaginação” (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 274). Logo para garantir que a mudança desejada ocorra com sucesso o administrador deve fazer o gerenciamento da mudança, dando atenção para a comunicação e informação, participação e colaboração, incentivos, confiabilidade, liderança, educação e formação, recursos, tempo para se adaptar e faça você mesmo (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 275-276).

“A habilidade para mudar o processo passa a ser mais relevante do que a habilidade para criá-lo, pois ela gera as condições para que toda a cadeia de valor possa ser monitorada, continuamente melhorada e otimizada” (SMITH e FINGAR, 2003 apud BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 27). E quando se fala em mudança é importante cuidar da fase de implantação, a qual engloba as atividades que visam garantir que a implantação e execução dos novos processos ocorra com sucesso (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 78).

2.1 A UTILIZAÇÃO DE SOFTWARES COMO FERRAMENTAS DE APOIO A GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos pode ser realizada com o apoio de softwares, para permitir um melhor desempenho deste processo. Este trabalho analisará a utilização de um software gerenciador de tarefas, o qual é um programa de computador que possui uma lista de tarefas a fazer. A tarefa é “uma atividade elementar do último nível de decomposição de um processo. Normalmente executada por uma só pessoa (ou recurso), numa única estação de trabalho” (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 4).

Logo ao oferecer apoio a gestão de tarefas, o software está realizando o papel de ferramenta de auxílio a gestão de processos a partir de seu último nível de decomposição. Seus “recursos da tecnologia da informação consolidam um pilar primordial para proporcionar a gestão de processos na organização” (ARAUJO, GARCIA e MARTINES, 2017, p. 99). Sendo que apesar da tarefa ser o último nível de decomposição do processo, o que a caracteriza como tarefa é o fato de não haver mais decomposições desta em outras tarefas. Caso a tarefa precise ser dividida em outras tarefas, transforma-se em um subprocesso. Do mesmo modo que se um subprocesso passa a ser o foco da atenção, passará a ser chamado de processo. Logo o que diferencia um processo, de um subprocesso e de uma tarefa é o enfoque que se deseja dar a eles (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 5-6).

A listagem de tarefas a fazer é simplesmente uma forma visual de organizar as tarefas, ordenando-as pela ordem de execução desejada. Além de distribuir as atividades dentro do gerenciado de tarefas em forma de lista de tarefas a fazer, também é importante definir qual colaborador será responsável pela realização de qual tarefa, realizando a distribuição do trabalho aos colaboradores. Essa divisão do trabalho pode ser realizada pelo gestor, sendo que cada colaborador terá acesso às suas tarefas a fazer através de entrar no sistema com seus dados de acesso pessoais.

2.2 A GESTÃO DE PROCESSOS ATRAVÉS DO GERENCIADOR DE TAREFAS

A gestão de processos com a utilização do apoio do gerenciador de tarefas é um dos processos internos da organização, sendo classificado como um processo de gestão ou suporte, ou atividade de apoio, de acordo com Araujo, Garcia e Martines (2017, p. 29):

Os processos de gestão ou suporte, ou atividades de apoio, como o nome diz, dão apoio aos processos de negócio ou essenciais, são focalizados na organização e não no cliente, e têm como responsabilidade viabilizar a estrutura necessária para que os processos essenciais funcionem. Em outras palavras, trata-se de todos os processos que influenciam de forma indireta o resultado, tendo em vista que somente foco no cliente não garante a rentabilidade ou até mesmo a sobrevivência da empresa.

A utilização deste processo de gestão, permite conhecer bem os processos internos da empresa e identifica-los, de modo que “fica mais fácil atribuir prioridades, destinar recursos e meios aos processos de maior importância” (VALLE e OLIVEIRA,

2016, p. 21). Podendo ser entendido como facilitador da tomada de decisões de quais processos manter, aperfeiçoar ou eliminar. Como tomada de decisões, podemos entender, segundo Romero (1996 apud GOMES e GOMES, 2019, p. 1):

Uma decisão precisa ser tomada sempre que se está diante de um problema que possui mais que uma alternativa para sua solução. Mesmo quando, para solucionar um problema, há uma única ação a tomar, existem as alternativas de tomar ou não essa ação. Concentrar-se no problema certo possibilita direcionar corretamente todo o processo.

Em sua dimensão mais básica, um processo de tomada de decisão pode conceber-se como a eleição por parte de um centro decisor (um indivíduo ou um grupo de indivíduos) da melhor alternativa entre as possíveis. O problema analítico está em definir o melhor e o possível em um processo de decisão.

Para tomar decisões mais acertadas é preciso que o gestor possua uma visão sistêmica da organização, aonde as relações entre às partes formam a dinâmica do sistema. O sistema deve ser visualizado como um todo, pois conforme CAPRA (1996, p. 46 apud VALLE e OLIVEIRA, 2016, p. 3):

O todo está integrado por propriedades singulares, que não se encontram nas partes. Assim, os sistemas precisam ser vistos em uma perspectiva de distanciamento. As propriedades dos sistemas surgem na configuração de “relações ordenadas entre as partes” e se destroem caso ele seja decomposto em segmentos menores.

3 O GERENCIADOR DE TAREFAS ASANA

O gerenciador de tarefas Asana foi escolhido para este estudo, levando em conta a proximidade com gestores ou donos de pequenas empresas que o utilizam, pois participamos da mentoria chamada 4Blue 360º, em grupo, prestada pela empresa 4Blue, de Curitiba-PR, aonde foi recomendada a implantação desta ferramenta para oferecer apoio a gestão de processos.

O Asana é um gerenciador de tarefas que roda em nuvem, podendo ser acessado através do site <https://asana.com/pt/?noredirect>, sendo acessado pelo usuário sem a necessidade de instalação de softwares locais, através do navegador da web do computador; também é possível acessá-lo através de celular, porém nesta modalidade de acesso é necessário a instalação do aplicativo. Por se tratar de software em nuvem, não é possível acessá-lo sem internet. E ele é gratuito para empresas que tenham até 15 colaboradores registrados para acessá-lo.

A sua interface é um espaço para registrar as tarefas a fazer, as quais são dispostas verticalmente, uma embaixo da outra, podendo o usuário ajustar a ordem

em que as tarefas ficam dispostas. As tarefas podem ser agrupadas em três categorias diferentes, que são hoje, próximas e mais tarde. As tarefas registradas como mais tarde, migram automaticamente para a categoria próximas uma semana antes da sua data de execução prevista. Assim como as tarefas registradas como próximas migram automaticamente para a categoria hoje, quando chegar no dia de sua data de execução prevista.

Ao clicar em adicionar uma nova tarefa, abre-se um formulário do lado direito, para preencher o nome da tarefa, a descrição da tarefa, escolher a qual colaborador a tarefa será atribuída, a data prevista de conclusão, a hora prevista de conclusão e a configuração de repetição. A configuração de repetição serve para automatizar a criação de tarefas repetitivas, as quais precisam ser realizadas periodicamente, fazendo com que a tarefa apareça novamente na lista de tarefas a fazer, após o período de tempo selecionado.

Caso houver a necessidade de desdobrar a tarefas em novas tarefas, existe essa possibilidade dentro da ferramenta. Mas assim muda-se a perspectiva e a tarefa transforma-se em um subprocesso, com suas respectivas tarefas. Essas novas tarefas que integrem o subprocesso, podem ter datas de conclusão previstas e atribuição de responsáveis diferentes do subprocesso.

A utilização da lista de tarefas a fazer contribui para que haja à organização de forma estruturada da informação, reduzindo a ocorrência de sobrecarga de informação sobre os gestores e colaboradores. Pois segundo Browning (2010 apud BALDAM, VALLE E ROZENFELD, 2014, p. 132):

A sobrecarga de informação ocorre quando as exigências de uma tarefa de processamento de informações excede a capacidade de um indivíduo para processar a informação dentro do tempo disponível. Isso deteriora a qualidade das decisões, pode impedir os trabalhadores de localizar o que eles mais precisam, mesmo levando-os a ignorar o que se consideraria crítico, e pode também fazer com que eles não consigam utilizar a informação relevante disponível. Uma alternativa para fornecer um modelo único e rico para todos os participantes do processo é proporcionar aos subgrupos, subconjuntos de informações de um modelo em um formato que facilite a realização de suas atividades particulares e apoie a sua tomada de decisão oportuna.

Ao lidar com a sobrecarga de informação “recaímos no problema de saber como organizar toda informação de modo integrado e disponibilizar ao participante do processo somente o que é compatível com a execução naquele momento” (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 132). Para minimizar e prevenir a ocorrência de sobrecarga de informação, o Asana disponibiliza a possibilidade de ocultar as tarefas

a fazer das categorias próximas e mais tarde, ficando à vista do usuário somente a listagem de tarefas a fazer categorizadas como hoje. Reduzindo desta forma a quantidade de informação que o usuário tem para processar e tomar decisões, como decidir qual a ordem de execução e quais tarefas priorizar.

Deste modo a ferramenta oferece apoio de grande valor ao gestor e colaboradores, pois “a tentativa de digerir toda a informação em um modelo de um projeto grande e complexo irá causar sobrecarga de informação” (FARHOOMAND e DRURY, 2002 apud BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 132). “O que pode ser pior do que não divulgar as informações a todos (por causa da suposição errônea de que comunicação ocorreu e foi entendida” (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 132).

Além disso, outro aspecto importante que o Asana ajuda a resolver é referente a redução da fadiga decisória sofrida por gestores e colaboradores. Por fadiga decisória podemos compreender que é um esgotamento psíquico sofrido pelo indivíduo, após fazer muitas escolhas, deixando-o menos capaz de realizar outras atividades (BAUMEISTER, 2005, p. 6). Isso acontece porque fazer escolhas é “um ato psicológico significativo e trabalhoso” (BAUMEISTER, 2005, p. 4). Conforme conclui Baumeister (2005, p. 25):

Em suma, parece que fazer escolhas esgotou algum recurso que estava então indisponível para facilitar o desempenho em tarefas insolúveis e solucionáveis. A auto regulação é útil para se fazer persistir em uma tarefa difícil, para supervisionar o processo de cálculo e para verificar e corrigir erros, todos enfraquecidos pelos esforços anteriores envolvidos em fazer escolhas.

Dentro das empresas podemos entender o impacto causado pela fadiga decisória como a queda da produtividade causada pelo excesso de tomadas de decisões, principalmente quando ocorrem com os gestores. Pois ao ocorrer com os gestores, leva-os a tomar decisões ruins, prejudicando a empresa. Visando minimizar a ocorrência de fadiga decisória, ao disponibilizar a listagem de tarefas a fazer aos colaboradores, o Asana contribui para o aumento de sua autossuficiência. Por consequência é notável a diminuição de perguntas aos gestores feitas por colaboradores, como o que é para ser feito agora ou o que priorizar quando o tempo disponível não permite a execução de todas as tarefas planejadas para o dia. Assim consegue-se reduzir a ocorrência de fadiga decisória, principalmente nos gestores.

3.1 COMO O ASANA APOIA A DELEGAÇÃO DE TAREFAS

A delegação de tarefas é muito importante para liberar o tempo dos gestores para que possam se dedicar as atividades que consideram prioritárias apenas. Como delegação entende-se “processo de transferir autoridade e responsabilidade para posições inferiores na hierarquia” (CHIAVENATO, 2014, p. 162).

Delegar uma tarefa é quando o gestor define um colaborador responsável para sua execução. Ao delegar a tarefa inteira a somente um único colaborador, aumenta a responsabilidade do indivíduo para com a tarefa, assim como a sua iniciativa, além de proporcionar maior controle ao gerente sobre os resultados. Todavia a tarefa não pode ser delegada a qualquer pessoa da equipe, devendo ser selecionada o colaborador que tenha capacidade para executá-la com sucesso, conforme Chiavenato (2014, p. 162):

Delegar à pessoa certa: as pessoas não têm as mesmas capacidades e motivações. O gerente deve conciliar o talento com a tarefa para que a delegação seja eficaz. Deve identificar os subordinados que são independentes em suas decisões e que demonstram desejo de assumir responsabilidades.

Além disso, de acordo com a complexidade da tarefa, o colaborador que irá executá-la deve receber treinamento e informações de como proceder, para que consiga atender as expectativas do gerente, como reforça Chiavenato (2014, p. 162):

Proporcionar informação adequada: a delegação bem-sucedida inclui informação sobre o quê, por que, quando, onde, quem e como. O subordinado deve compreender a tarefa e os resultados esperados, as provisões e os recursos necessários e para quem e quando os resultados devem ser apresentados.

Nesse sentido o Asana apresenta grande apoio, pois ao ter tarefas delegadas, o colaborador que as recebe tem toda a informação de o que fazer e quando fazer, visualmente através da lista de tarefas a fazer. Sendo que para tarefas mais complexas, é possível dividi-la em outras tarefas menores, transformando-a em um subprocesso, com todo o passo-a-passo listado através de cada tarefa a fazer. Minimizando deste jeito as chances de erros por esquecer de fazer algum passo do processo.

Entretanto para aumentar a eficiência e eficácia da delegação de tarefas, é necessário a realização de práticas de monitoramento e controle pela gerência, pois desse modo é possível avaliar se a execução das tarefas ocorreu dentro do

planejado ou se houve desvio do esperado, para poder agir sempre que necessário, conforme explicado por Baldam, Valle e Rozenfeld (2014, p. 184):

O controle fornece aos tomadores de decisão (presidência, diretoria e gerência, estratégia, equipe de modelagem e melhoria de processos) informações sobre o comportamento dos processos: se estão sendo realizados conforme planejado; se tendem a se desviar do esperado; se atendem à estratégia organizacional; se precisam ser melhorados, adaptados ou mesmo inovados; adaptados a uma melhor prática etc.

Nesse sentido o Asana tem a funcionalidade de criar tarefa de acompanhamento, a qual é voltada para ser utilizada pelo gestor. A sua função é auxiliar no monitoramento e controle da tarefa delegada ao colaborador, pois lembra ao gestor, no dia e horário agendados, de visualizar a tarefa delegada. Essa visualização se dá através de clicar em um link que é gerado automaticamente na descrição da tarefa de acompanhamento, no momento de sua criação. Ao clicar nesse link, o gestor consegue visualizar se tal tarefa já foi executada ou não; e se foi executada, em qual dia e horário que foi finalizada. Por se tratar de tarefa que envolve um gasto de tempo do gestor, é feita para ser utilizada apenas para monitorar tarefas mais importantes, todavia nada impede o seu uso para apoiar o monitoramento de qualquer tarefa de qualquer colaborador.

Como é facilmente observável, é impossível para os gestores monitorar cada movimento de todos a todo o tempo. Por isso é importante para a empresa trabalhar na formação de equipes auto gerenciáveis. Por equipes auto gerenciáveis podemos entender que “são grupos de pessoas que executam trabalhos de forma independente, sem interferência de um chefe específico, tomando as decisões e se responsabilizando por elas” (ROBBINS, 2005 apud MACHADO e RODRIGUES, 2014, p. 2).

A função dessas equipes auto gerenciáveis é participar da administração da empresa, dentro de seu espaço de influência, já que eles têm os recursos em suas mãos e sabem qual é o objeto que precisam alcançar para contribuir com a empresa. Deixando de serem simples executores de tarefa (KOUZES e POSNER, 1997 apud MACHADO e RODRIGUES, 2014, p. 2). Passando a desempenhar um papel superior dentro da empresa, pois passam a resolver os próprios problemas que surgirem, referentes aos processos em que estão envolvidos, sem precisar de chamar o gestor para resolver. E para que isso ocorra é preciso que o gestor os treine no sentido de resolverem seus próprios problemas de execução (MARINHO e OLIVEIRA, 2005 apud MACHADO e RODRIGUES, 2014, p. 2).

O Asana contribui imensamente para a formação de equipes auto gerenciáveis, pois dá aos colaboradores todas as tarefas que eles precisam executar, além possibilitar a anexação de links para documentos externos, os quais podem ser utilizados em processos que precisem de informação complementar para o seu correto desempenho. Deste modo elimina-se questões como o colaborador ficar perguntando ao gestor o que tem para ser feito no momento.

3.2 COMO O ASANA APOIA A PRIORIZAÇÃO DE TAREFAS

O Asana possui a funcionalidade de *tags* as quais são marcadores, que podem ser adicionados as tarefas. Ao adicionar uma *tag* é possível escolher seu nome e uma cor para destaca-la visualmente. Um uso muito proveitoso para as *tags* é utiliza-las para marcar as tarefas, classificando-as por prioridade de execução, pois ao priorizar as tarefas, o foco é mantido nas atividades importantes e reduz o desperdício causado pela má utilização do tempo (DRUCKER, 1981 apud ESTRADA, FLORES e SCHIMITH, 2011, p. 4).

Ao realizar a priorização das tarefas, está sendo feito a gestão do tempo, o que consiste em analisar as ações planejadas na perspectiva temporal, contribuindo para identificar e focar nas ações que realmente contribuem para o alcance dos objetivos e resultados esperados pela empresa (DRUCKER, 1981 apud ESTRADA, FLORES e SCHIMITH, 2011, p. 4). Na definição de quais tarefas priorizar, não existe resposta certa de qual técnica ou metodologia usar. “Isso dependerá das circunstâncias diversas presentes na organização” (BALDAM, VALLE e ROZENFELD, 2014, p. 96). Porém, neste estudo será abordado a classificação das tarefas como importante, urgente ou prioridade, como critérios de priorização, para a realização da gestão de tempo.

As tarefas definidas como urgente serão aquelas que precisam ser realizadas no mesmo dia, não podendo ser postergadas. Já as classificadas como importante são as que possuem grande grau de contribuição para o alcance dos objetivos da empresa e podem precisar de ser feitas por pessoas qualificadas. E as classificadas como prioridades, são as tarefas que são ao mesmo tempo importantes e urgentes. Essa classificação é válida pois embasa a tomada de decisão do usuário do Asana,

pois é fácil e visual definir qual tarefa realizará no momento, levando em consideração os critérios de priorização definidos.

Ao classificar as atividades em prioridade, importante e urgente, levando esses critérios em consideração no momento de escolher a ordem de execução das tarefas, está sendo utilizado do diagrama de Pareto. Assim é sempre escolhido por executar as tarefas que trazem maior retorno a empresa, atuando sempre nos pontos de maior alavancagem. Conforme evidenciado por Souza (2018, p. 123):

Diagrama de Pareto compreende a relação ação-benefício, ou seja, prioriza a ação que trará o melhor resultado. Também demonstra onde deve ser dado maior foco, pois permite visualizar as principais causas de problemas e perdas de forma qualificativa.

4 METODOLOGIA

A abordagem dos procedimentos metodológicos para o desenvolvimento da pesquisa proposta, conforme as orientações do Manual de Pesquisa da Rede de Ensino Doctum (2017), tratará de três aspectos elementares, a saber: a classificação da pesquisa quanto aos fins; a classificação da pesquisa quanto aos meios e; o tratamento dos dados.

A pesquisa terá natureza aplicada, pois “tem como objetivo gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos” (SILVA; MENEZES, 2005 apud PEREIRA, 2016, p. 87).

A forma de abordagem do problema se classifica em pesquisa quantitativa, “sob este enfoque tudo pode ser mensurado numericamente, ou seja, pode ser traduzido em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas” (SILVA; MENEZES, 2005 apud PEREIRA, 2016, p. 87).

Do ponto de vista de seu objetivo, a pesquisa é exploratória, segundo Gil (2009 apud PEREIRA, 2016, p. 88-89):

Pesquisa exploratória: visa proporcionar maior familiaridade com o problema com intuito de torná-lo explícito ou de construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem compreensão.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, a pesquisa é de levantamento, segundo Gil (2002, p. 50):

As pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes dos dados coletados.

Na maioria dos levantamentos, não são pesquisados todos os integrantes da população estudada. Antes seleciona-se, mediante procedimentos estatísticos, uma amostra significativa de todo o universo, que é tomada como objeto de investigação. As conclusões obtidas a partir desta amostra são projetadas para a totalidade do universo, levando em consideração a margem de erro, que é obtida mediante cálculos estatísticos.

O método de pesquisa de abordagem é o hipotético-dedutivo, segundo Gil (2008 apud PEREIRA, 2016, p. 37):

O método hipotético-dedutivo, proposto por Popper (1961) consiste na adoção da seguinte linha de raciocínio: quando os conhecimentos disponíveis sobre determinado assunto são insuficientes para a explicação de um fenômeno, surge o problema. Para tentar explicar as dificuldades expressas no problema, são formuladas conjecturas ou hipóteses. Das hipóteses formuladas, deduzem-se consequências que deverão ser testadas ou falseadas. Falsear significa tornar falsas as consequências deduzidas das hipóteses. Enquanto no método dedutivo se procura a todo custo confirmar a hipótese, no método hipotético-dedutivo, ao contrário, procuram-se evidências empíricas para derrubá-la.

O método de meio técnico para investigação utilizado será o estatístico, segundo Pereira (2016, p. 39):

O método estatístico fundamenta-se na aplicação da teoria estatística e da probabilidade. As conclusões não podem ser tidas como absolutas, mas dotadas de boa probabilidade de serem verdadeiras. Esse método permite determinar a probabilidade de acerto de determinada conclusão, bem como a margem de erro.

Será confeccionado e aplicado o questionário fechado a um grupo de pequenos empresários que introduziram a ferramenta Asana como ferramenta de gestão de processos da rotina de trabalho. Por questionário, entende-se, conforme Martins e Theóphilo (2016, p. 93) conceituam:

O questionário é um importante e popular instrumento de coleta de dados para uma pesquisa social. Trata-se de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever. O questionário é encaminhado para potenciais informantes, selecionados previamente, tendo que ser respondido por escrito e, geralmente, sem a presença do pesquisador. Normalmente, os questionários são encaminhados pelo correio tradicional, correio eletrônico (e-mails), ou por um portador. É recomendável que, quando do seu encaminhamento, sejam fornecidas explicações sobre o propósito da pesquisa, suas finalidades e, eventualmente, seus patrocinadores, tentando despertar o interesse do informante para que ele responda e devolva o questionário.

Partindo-se do método hipotético-dedutivo, o questionário buscará respostas sobre se a hipótese aqui levantada se confirma após a implementação da ferramenta.

As questões serão elaboradas utilizando a escala de Likert. Aguiar; Correia e Campos (2011, p. 2), assim conceituam a escala de Likert:

São uma das escalas de autorrelato mais difundidas, consistindo em uma série de perguntas formuladas sobre o pesquisado, onde os respondentes escolhem uma dentre várias opções, normalmente cinco, sendo elas nomeadas como: concordo muito, concordo, neutro/indiferente, discordo e discordo muito.

As respostas obtidas nos questionários receberão tratamento estatístico e serão utilizadas como input para testar ou falsear as hipóteses aqui levantadas, gerando como output as conclusões deste trabalho.

A escolha das pequenas empresas para responder ao questionário foi direcionada aos colegas que participaram da mentoria 4Blue 360°, aonde todos os participantes foram convidados a responder a pesquisa, porém somente os que efetivamente implantaram e fazem uso rotineiro do Asana foram qualificados. O questionário foi transcrito em um formulário do Google Forms e compartilhado via WhatsApp e pelo Messenger do Facebook, além de postado no grupo fechado do Facebook do qual participamos, através do link <https://forms.gle/nDw7sogXvQySwCMcA>.

A intenção inicial era realizar uma pesquisa com 95% de nível de confiança e 5% de margem de erro, com mínimo de 73 amostras. Todavia, devido a dificuldades encontradas em obter amostras, aonde somente 20 pequenas empresas responderam ao questionário, estou trabalhando com 90% de nível de confiança e 10% de margem de erro, o que necessita de um mínimo de 13 amostras. A formula utilizada para o cálculo desta amostra é

$$n = \frac{z^2 + p(1 - p)}{e^2} \quad (1)$$

aonde n é o tamanho da amostra, z representa o nível de confiança, p à proporção que espero encontrar e e à margem de erro máximo que quero admitir.

5 RESULTADOS OBTIDOS COM A PESQUISA

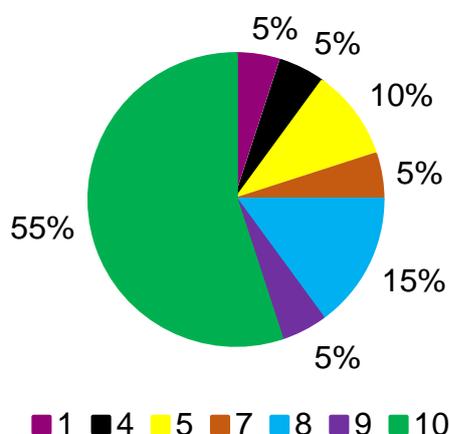
Priorização de tarefas

Observou-se através da resposta das questões 1 e 5 que o apoio proporcionado pelo Asana ao processo de priorização de tarefas a fazer traz um benefício superior a empresa, quando comparado a práticas como uso de papel e

caneta. Tal benefício advém da facilidade visual proporcionada pelo uso das *tags*, as quais contribuem para que os próprios colaboradores consigam decidir sozinhos quais tarefas priorizar, tomando decisões alinhadas com os objetivos da empresa.

Gráfico 1 - 1) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

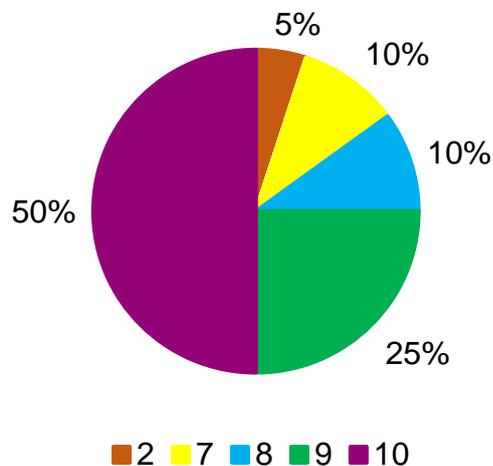
A funcionalidade de utilizar as *tags* para a definição de prioridades, marcando as tarefas como importante, urgente e prioridade lhe traz um benefício superior em apoiar a decisão de quais tarefas priorizar, em comparação a utilização de uma anotação física em papel.



Fonte: construído pelo autor

Gráfico 5 - 5) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

O uso da ferramenta pelos colaboradores, permite-os ter uma visão sistêmica simplista de todas as tarefas a serem realizadas, facilitando para que eles mesmos consigam decidir com segurança como priorizar da melhor forma possível o conjunto de tarefas a serem feitas por eles.



Fonte: construído pelo autor

Gestão do tempo e diagrama de Pareto

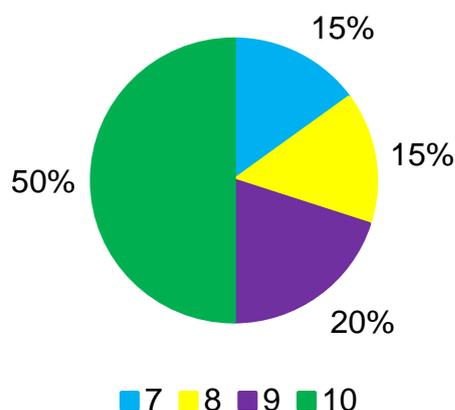
Ao valer-se da priorização de tarefas, os gestores e colaboradores estão realizando a gestão pragmática do tempo, pois as decisões de priorização são alinhadas com os objetivos da empresa. Além disso, realizando a gestão do tempo, a empresa está valendo-se do diagrama de Pareto em sua gestão de atividades, porque ao selecionar para fazer primeiro as tarefas urgentes e as mais importantes, concomitantemente está realizando as suas atividades de maior alavancagem, as quais trazem o maior retorno para a empresa para o uso da mesma quantidade de tempo dos colaboradores. Tal interpretação pode ser concluída a partir dos resultados obtidos nas questões 1 e 5.

Produtividade, visão sistêmica e distribuição de tarefas

Ao priorizar as tarefas, é alcançado também maior ganho de produtividade das equipes, devido ao melhor aproveitamento do seu tempo disponível. Além disso, o Asana permite ao gestor a formação de visão sistêmica visual facilitada, ao dispor de todas as tarefas a fazer de todos os colaboradores listadas de forma simples. E assim é mais fácil para o gestor distribuir às atividades aos membros das equipes, minimizando a ocorrência de má distribuição de tarefas, contribuindo para maximizar a produtividade da equipe. Conforme pode ser observado pela resposta das questões 5 e 9.

Gráfico 9 - 9) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

Ao listar todas as tarefas a fazer, fica mais fácil de ter uma visão do todo, com maior clareza e objetividade. Assim é facilitado a tomada de decisões sobre quem deve fazer o quê, pois é simples identificar qual colaborador está com excesso de tarefas a fazer e realocar algumas delas a outro colaborador, obtendo deste modo uma melhor distribuição do trabalho entre os membros da equipe.



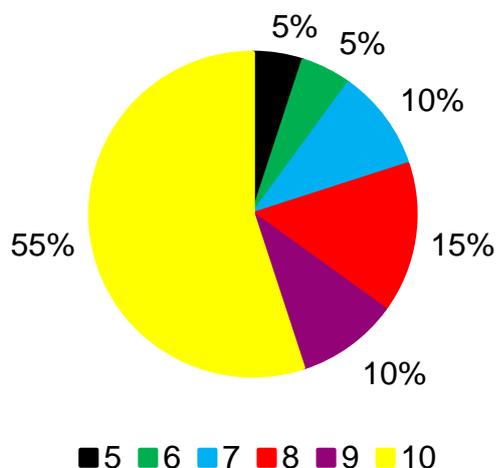
Fonte: construído pelo autor

Identificação de gargalos, falhas e erros

Ao possuir a visão sistêmica de todas as tarefas alocadas aos membros das equipes, fica muito fácil para o gestor identificar quais colaboradores estão com excesso de tarefas. Esse excesso de tarefas, causa gargalos nos processos, os quais são mais rapidamente identificados, possibilitando uma rápida tratativa. Assim como ocorre a redução de falhas e erros por esquecimento, já que os colaboradores possuem a listagem de tarefas que devem fazer, de forma visual e com fácil acesso para consulta. Deste modo, realizando uma tratativa preventiva para as falhas e erros por esquecimento. Isso é confirmado através dos resultados obtidos com as questões 2 e 9.

Gráfico 2 - 2) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

O fato de sua equipe ter as tarefas a fazer listadas na ferramenta, em ordem de execução, com a possibilidade de marcar as que já foram realizadas, diminuiu sensivelmente as falhas e erros por esquecimento de fazer a tarefa na hora certa e/ou por esquecer de fazer uma das tarefas de um processo.



Fonte: construído pelo autor

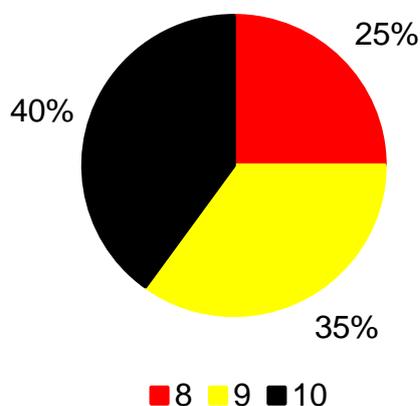
Equipes auto gerenciáveis, acompanhamento e controle e delegação de tarefas

Através das respostas das questões 6 e 8, pode-se concluir que a listagem de tarefas também contribui para a formação de equipes auto gerenciáveis, pois reduz-se sensivelmente a necessidade de o colaborador fazer perguntas ao gestor, como o que fazer e quando fazer, aumentando sua autossuficiência para a realização de suas atividades. Essa funcionalidade ao mesmo tempo contribui para aperfeiçoar o processo de delegação de tarefas, pois ao delegar uma tarefa, o gestor envia o passo-a-passo do que é para ser feito ao colaborador através do Asana, assim como quando

deverá realizá-la e seu grau de importância e urgência. Além disso facilita ao gestor controlar e acompanhar as tarefas delegadas, porque o gestor poderá criar uma tarefa de acompanhamento para verificar o andamento das atividades delegadas. E ao acessar a área de um colaborador específico, é possível visualizar todas as tarefas que são responsabilidade deste colaborador, assim como visualizar as que ainda não foram feitas.

Gráfico 6 - 6) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

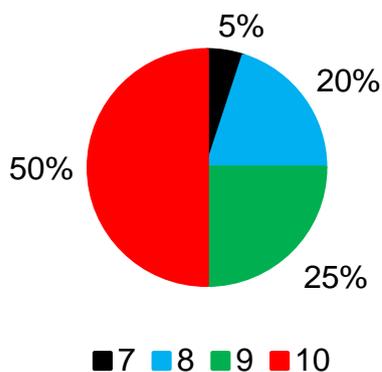
O processo de delegação de tarefas através do Asana é mais simples de ser realizado, assim como é fácil o acompanhamento da tarefa delegada, para saber se já foi realizada ou não, através da utilização da função de criar tarefa de acompanhamento.



Fonte: construído pelo autor

Gráfico 8 - 8) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A utilização do Asana pela equipe aumenta a sua autossuficiência para a realização de suas atividades, reduzindo a necessidade de consultar o gestor/dono sobre o que fazer e quando fazer. Contribuindo para garantir que todas as atividades do dia-a-dia sejam realizadas, mesmo que o dono/gestor precise se ausentar temporariamente da empresa.



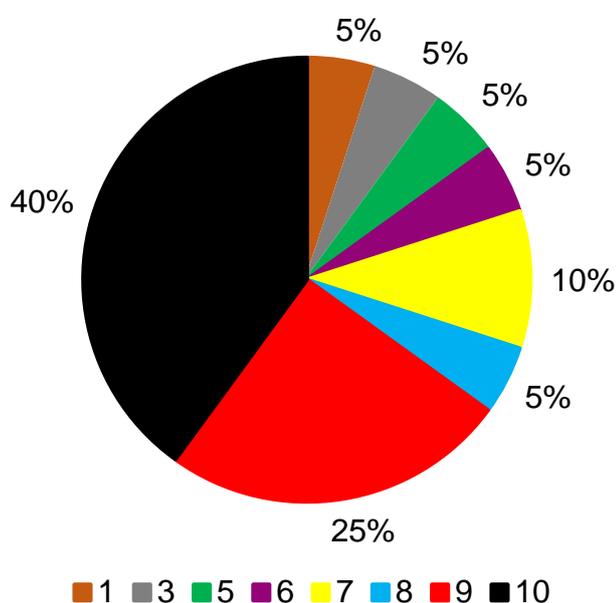
Fonte: construído pelo autor

Níveis de gestão

A partir da análise da resposta da questão 4 é possível deduzir que o Asana gera valor para a pequena empresa, percebido em forma de benefícios, tanto quando utilizado em níveis operacionais como quando utilizado em níveis gerenciais. Tal influência positiva foi constatada devido a todos os seus atributos e benefícios, os quais contribuem para uma gestão de processos eficaz e eficiente.

Gráfico 4 - 4) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A utilização do Asana deve ser adotada por todos os colaboradores da empresa, independentemente de ocuparem cargos de gestão e supervisão ou cargos mais operacionais.



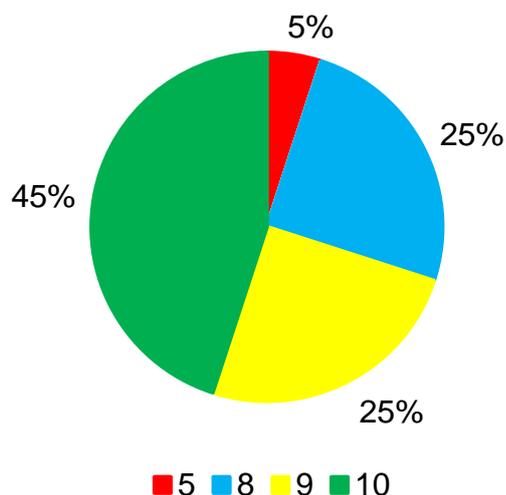
Fonte: construído pelo autor

Sobrecarga de informação

Pode-se evidenciar a partir da resposta da questão 3 que a sobrecarga de informação é combatida com o auxílio do Asana, através de tratativa preventiva. Isso acontece porque ao disponibilizar ao usuário a visualização de somente as atividades a fazer de hoje, é reduzida a quantidade de informação a ser processada pelo indivíduo, para embasar a tomada de decisões de como priorizar. E as tarefas marcadas como concluídas são eliminadas da listagem de tarefas a fazer, reduzindo ao longo do dia a quantidade de atividades a ser gerenciada pelo indivíduo que as executará.

Gráfico 3 - 3) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A possibilidade de listar todas as tarefas a fazer na ferramenta, parando de pensar em não esquecer o que tem para ser feito, focando apenas na tarefa que está sendo realizada no momento, diminuiu consideravelmente a sobrecarga de informação sobre os colaboradores e o gestor/dono do negócio, melhorando assim a qualidade das decisões e do trabalho realizado.



Fonte: construído pelo autor

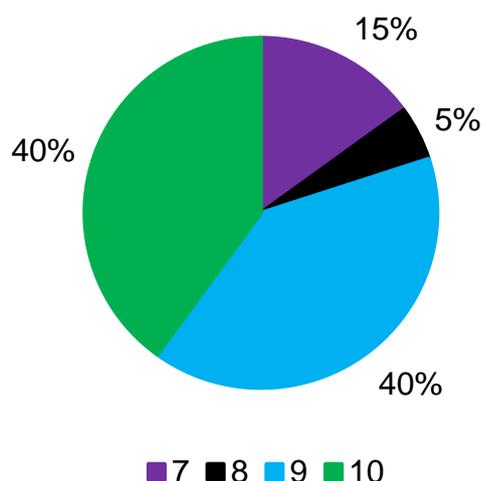
Fadiga decisória

A fadiga decisória é reduzida pelo uso do Asana, o qual oferece contribuição na forma de tratativa preventiva. Tal acontecimento advém do fato da redução do número de decisões que devem ser tomadas ao longo do dia na empresa, principalmente pelos gestores. Já que os colaboradores, uma vez treinados e municiados do conjunto formado pela ferramenta Asana, da informação nela contida e do processo de gestão de suas próprias tarefas, tendem a reduzir consideravelmente a quantidade de dúvidas na execução de seu trabalho, adquirindo maior autonomia na execução de suas atividades e tornando-se capazes de resolver os seus próprios problemas que surgem na execução de suas atividades. E passam a fazer isso sem prejudicar a qualidade do serviço, tomando decisões tão boas como as quais o seu gestor tomaria, caso houvesse a necessidade de consultá-lo.

A redução da fadiga decisória, principalmente a do gestor, faz com que seja possível chegar ao final do dia sem sofrer dos sintomas de esgotamento psíquico. Assim é possível continuar tomando boas decisões durante todo o dia, sem perder a qualidade e a capacidade de análise crítica para embasar a tomada de boas decisões. Tal funcionamento do Asana no auxílio importante da redução da fadiga decisória é ratificado pelo resultado obtido com a análise das respostas da questão 7.

Gráfico 7 - 7) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

Ao utilizar a ferramenta para listar todas as tarefas a fazer, automatizando a repetição conforme necessidade, se reduz a fadiga decisória do gestor/dono, principalmente pelos colaboradores diminuírem as perguntas do que é para ser feito agora; reduzindo a quantidade de decisões a serem tomadas pelo gestor/dono do negócio.



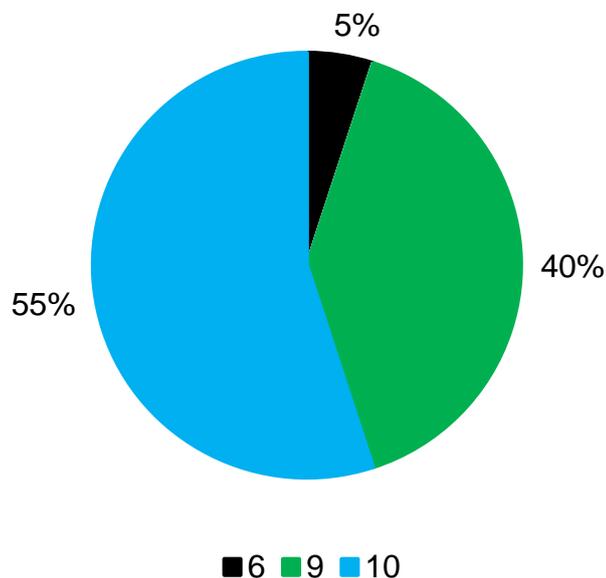
Fonte: construído pelo autor

Implantação de novos processos e gestão da mudança

O Asana ajuda na formação de novos hábitos nos colaboradores, pois ao inserir a nova tarefa na lista de tarefas a fazer, fica visual quando e o que deverá ser feito. Devido ao fato da formação de um novo hábito ser análogo a implantação de um novo processo, o Asana contribui consideravelmente, oferecendo tratativa preventiva para os possíveis eventos de esquecer de fazer a nova tarefa, já que se trata de algo novo e que ainda não virou rotina. Isso oferece grande apoio a gestão da mudança, pois minimiza o risco de os colaboradores não fazerem a nova atividade por motivo de esquecimento e também minimiza o risco de fazerem a nova atividade de modo errado, por motivo de falha no processo de delegação. Essa contribuição do Asana é confirmada pelas respostas da questão 10.

Gráfico 10 - 10) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

Quando a empresa vai implantar novos processos, o fato de o Asana ter uma lista de tarefas a fazer ajuda a garantir que o colaborador não esqueça de realizá-la. Deste modo contribuindo para a formação de novos hábitos nos colaboradores.



Fonte: construído pelo autor

6 CONCLUSÃO

É evidente que a adoção de um gerenciador de tarefas é benéfica para às pequenas empresas. Principalmente pelo apoio proporcionado à gestão do negócio, trazendo melhorias para a gestão do tempo, gestão de processos e gestão da mudança, resultando em melhores tomadas de decisões, aumento da produtividade e melhora dos resultados da empresa. A contribuição que o Asana faz para evitar a ocorrência da fadiga decisória e da sobrecarga de informação poder ser considerada com o grande diferencial de se utilizar um gerenciador de tarefas, em comparação com outros meios de se organizar. Isso porque as organizações são formadas essencialmente por pessoas, logo utilizar de meios para maximizar o potencial humano é o grande divisor de águas embutido nesta tecnologia.

Contudo a temática carece de mais estudos dentro da literatura existente na língua portuguesa, para aprofundar os conhecimentos e se chegar a conclusões melhores. Apesar disso é possível concluir que as organizações que não utilizam de um gerenciador de tarefas estão em desvantagem competitiva perante às que

conseguiram realizar a implantação com sucesso e fazem uso rotineiro de um gerenciador de tarefas.

Relevante considerar que os gestores/donos dos negócios e seus colaboradores que responderam ao questionário passaram por treinamento voltado à implantação da ferramenta, logo não é conhecido o impacto da ferramenta em pequenas empresas que façam a implantação sem passarem pelo treinamento adequado.

Além disso, apesar de não ser alvo deste estudo, o grau de capacidade das equipes em absorverem com sucesso a ferramenta, em relação a qualificação das pessoas que farão uso, é provavelmente um fator crítico de sucesso. Porém isso não foi considerado no estudo em questão, já que somente às pequenas empresas que implantaram e fazem uso da ferramenta foram consideradas qualificadas para responderem ao questionário.

A CASE STUDY OF SMALL BUSINESSES USING ASANA TASK MANAGER

ABSTRACT

This case study investigates how using Asana Task Manager generates benefits to small businesses. Assuming the hypotheses that using Asana as a processes management support generates benefits for small businesses. Aiming to analyze and to demonstrate the benefits of Asana as a tool of processes management of small businesses. Asana is a cloud-based application and works as an associate's task organizer, guiding him regarding the priority order in tasks execution. It starts by the presentation of pertaining concepts of processes management and afterwards a presentation of Asana's task management tools is made, seeking to connect the tool with the theory. And demonstrated the benefits of using Asana task manager as a tool of processes of small businesses. Research's nature is applied, once it aims to build knowledge focused on practical application to small businesses. Approaching way is quantitative, classified by exploratory survey research, using the hypothecial-deductive method and using the means of technical statistic investigation. The tool used for data

collection is the questionnaire, where the questions were made with the support of Likert scale. The results obtained allow to conclude that by using Asana it leads to a better decision making, generates gain in productivity and contributes to the improvement of company' s results, mainly due to its contribution to treat in a preventive way information overload and decision make fatigue.

Keywords

Decision fatigue. Information overload. Processes. Task. Task manager.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, B. CORREIA, W. e CAMPOS, F. *Uso da escala likert na análise de jogos*. 2011. 5p. Dissertação (X SBGames). Universidade Federal de Pernambuco, Salvador, 2011. Disponível em <<http://www.sbgames.org/sbgames2011/proceedings/sbgames/papers/art/short/91952.pdf>>. Acesso em: 13 de maio de 2019.

ASANA. *Disponibilize mais tempo para o trabalho que realmente importa*. Disponível em <<https://asana.com/pt/?noredirect>>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.
ARAUJO, L. C. G.; GARCIA, A. A.; MARTINES, S. *Gestão de processos: melhores resultados e excelência organizacional*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 176 p.

BALDAM, R.; VALLE, R.; ROZENFELD, H. *Gerenciamento de processos de negócio BPM: uma referência para implantação prática*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. 402 p.

BARBARÁ, S. *Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação*. 2. ed. Rio de Janeiro: QualityMark, 2014. 316 p.

BAUMEISTER, R. F. et al. *Auto regulação e escolha: a fadiga decisória esgota os recursos auto regulatórios - mas o mesmo acontece com a acomodação de alternativas não escolhidas*. 2005. 56p. Tese (auto regulação e escolha). Universidade de Michigan, Universidade da Colúmbia Britânica, Universidade Estadual de San Diego, Universidade Estadual da Flórida, 2005. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/237738528_Decision_Fatigue_Exhausts_Self-Regulatory_Resources_-_But_So_Does_Accommodating_to_Unchosen_Alternatives>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. 9. ed. Barueri: Manole, 2014. 654 p. Disponível em <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520440469/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.

ESTRADA, R. J. S.; FLORES, G. T.; SCHIMITH, C. D. Gestão do tempo como apoio ao planejamento estratégico pessoal. *Revista de administração da Universidade Federal de Santa Maria*, Santa Maria, v.4, n.2, p. 315-332, mai./ago. 2011. Disponível em <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273419420009>>. Acessado dia 30 de novembro de 2019.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GOMES, L. F. A. M.; GOMES, C. F. S. *Princípios e métodos para tomada de decisão: enfoque multicritério*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 341 p. Disponível em <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021592/cfi/6/2!/4/2/2@0:0>>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.

MACHADO, B. R.; RODRIGUES, L. C. *Equipes autogerenciáveis: a autonomia como fator para aumentar a satisfação e o comprometimento dos funcionários*. 2014. 16p. Simpósio (Excelência em Gestão e Tecnologia). Universidade Federal Fluminense, Resende, 2014. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/13620108.pdf>>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas: com exemplos de formatação e edição de trabalhos científicos*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 247 p.

OLIVEIRA, D. P. R. *Teoria geral da administração: edição compacta*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 183 p. Disponível em <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522474998/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.

PAIM, R. et al. *Gestão de processos: pensar, agir e aprender*. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 328 p.

PEREIRA, J. M. *Manual de metodologia da pesquisa científica*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 196 p.

SOUZA, S. M. O. *Gestão da qualidade e produtividade*. 1. ed. Porto Alegre: Sagah, 2018. 166 p. Disponível em <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595025561/cfi/0!/4/4@0.00:6>>

0.0>. Acesso em: 30 de novembro de 2019.

VALLE, R.; OLIVEIRA, S. B. *Análise e modelagem de processos de negócio: foco na notação BPMN*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 207 p.

APÊNDICE: QUESTIONÁRIO APLICADO

1) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A funcionalidade de utilizar as *tags* para a definição de prioridades, marcando as tarefas como importante, urgente e prioridade lhe traz um benefício superior em apoiar a decisão de quais tarefas priorizar, em comparação a utilização de uma anotação física em papel.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

2) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

O fato de sua equipe ter as tarefas a fazer listadas na ferramenta, em ordem de execução, com a possibilidade de marcar as que já foram realizadas, diminuiu sensivelmente as falhas e erros por esquecimento de fazer a tarefa na hora certa e/ou por esquecer de fazer uma das tarefas de um processo.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

3) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A possibilidade de listar todas as tarefas a fazer na ferramenta, parando de pensar em não esquecer o que tem para ser feito, focando apenas na tarefa que está sendo realizada no momento, diminuiu consideravelmente a sobrecarga de informação sobre os colaboradores e o gestor/dono do negócio, melhorando assim a qualidade das decisões e do trabalho realizado.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

4) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A utilização do Asana deve ser adotada por todos os colaboradores da empresa, independentemente de ocuparem cargos de gestão e supervisão ou cargos mais operacionais.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

5) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

O uso da ferramenta pelos colaboradores, permite-os ter uma visão sistêmica simplista de todas as tarefas a serem realizadas, facilitando para que eles mesmos consigam decidir com segurança como priorizar da melhor forma possível o conjunto de tarefas a serem feitas por eles.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

6) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

O processo de delegação de tarefas através do Asana é mais simples de ser realizado, assim como é fácil o acompanhamento da tarefa delegada, para saber se já foi realizada ou não, através da utilização da função de criar tarefa de acompanhamento.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

7) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

Ao utilizar a ferramenta para listar todas as tarefas a fazer, automatizando a repetição conforme necessidade, se reduz a fadiga decisória do gestor/dono, principalmente pelos colaboradores diminuírem as perguntas do que é para ser feito agora; reduzindo a quantidade de decisões a serem tomadas pelo gestor/dono do negócio.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

8) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

A utilização do Asana pela equipe aumenta a sua autossuficiência para a realização de suas atividades, reduzindo a necessidade de consultar o gestor/dono sobre o que fazer e quando fazer. Contribuindo para garantir que todas as atividades do dia-a-dia sejam realizadas, mesmo que o dono/gestor precise se ausentar temporariamente da empresa.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

9) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

Ao listar todas as tarefas a fazer, fica mais fácil de ter uma visão do todo, com maior clareza e objetividade. Assim é facilitado a tomada de decisões sobre quem deve fazer o quê, pois é simples identificar qual colaborador está com excesso de tarefas a fazer e realocar algumas delas a outro colaborador, obtendo deste modo uma melhor distribuição do trabalho entre os membros da equipe.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente

10) Qual o seu grau de concordância com a frase abaixo?

Quando a empresa vai implantar novos processos, o fato de o Asana ter uma lista de tarefas a fazer ajuda a garantir que o colaborador não esqueça de realiza-la. Deste modo contribuindo para a formação de novos hábitos nos colaboradores.

Discordo totalmente ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ Concordo totalmente