

## O USO DE MAPAS CONCEITUAIS COMO FERRAMENTA PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS NAS ORGANIZAÇÕES

SKORA, Claudio Marlus (Mestre em Administração / UFPR)

FRAINER, Juliana (Mestranda em Psicologia / UFSC)

É comum no processo de formulação das estratégias pelas organizações a existência de possíveis “gaps” entre o pretendido e o efetivamente realizado. Tal hiato é denominada por Mintzberg(2001) de estratégia não realizada. Tal fato ocorre, muitas vezes, devido as diferentes interpretações das decisões pela força de trabalho nos diferentes níveis organizacionais. A complexidade das análises realizadas e também dos planos elaborados nem sempre é compreendida pela força tática ou operacional. É neste sentido que os mapas conceituais podem auxiliar as organizações a disseminar as estratégias elaboradas por toda organização. Advindo da utilização pedagógica, os mapas conceituais foram utilizados para auxiliar estudantes a aprender e a professores a organizar os materiais objetos dessa aprendizagem, ou ainda, como um método capaz de auxiliar o indivíduo a captar os significados desses materiais como um recurso esquemático que incluem a representação de um conjunto de significados conceituais articulados em uma estrutura de proposições. Amoretti e Tarouco (2000) direcionam algumas funções exercidas pelo estabelecimento de mapas conceituais, tais quais envolvem: a possibilidade de reconhecimento de experiências, com a função de descrever determinadas situações; um caráter classificatório da informação, vinculado a função econômica; o estabelecimento de conexões lógicas dos dados de experiências na função que possuem de organizar, o que permite a inferência dedutiva dos conceitos e; por meio da função fundamental de previsão, articulam projeções de modelos, conceitos matemáticos, e demais construções no sentido de que todo conceito é um meio antecipador (prolepse). Assim, este artigo possui o objetivo de demonstrar a utilização do mapa conceitual como forma de traduzir a estratégia elaborada nos níveis mais altos da estrutura hierárquica até a base da pirâmide organizacional. Para tanto, ilustra-se o estudo por meio da aplicação da ferramenta no processo de elaboração do planejamento estratégico de um clube de futebol.

**Palavras-chave:** estratégia; planejamento estratégico; desdobramento de estratégias; mapas conceituais.