

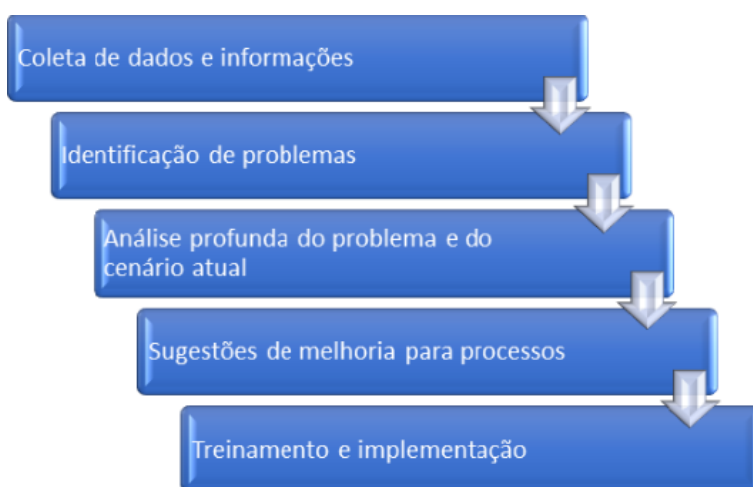
## Organização, Sistemas E Métodos

Segundo Cury (2006), a análise organizacional de uma organização é o instrumento de estudo que possibilita ao gestor uma visão mais profunda da organização como um todo que proporcionará uma melhora contínua dos processos organizacionais.

Essa análise faz parte das ferramentas de OSM (Organização, Sistemas e Métodos) para renovação organizacional com foco na melhor gestão de processos, pois suas ferramentas auxiliam o desenvolvimento de novas estratégias que fortificam a estrutura empresarial, inserindo novos métodos que possibilite o aumento da produtividade e eficiência das tarefas administrativas.

Como ressalta Cury (2006), a análise organizacional é um processo de trabalho dinâmico e contínuo, que busca fazer um estudo de problemas administrativos, por meio de planejamento.

Esse processo se constitui de uma série continuada de eventos e ações, podendo ser dinâmico e permanente, no qual uma fase não termina, porque tudo que nela se conclui é objeto de avaliação na fase seguinte, podendo retornar a fase anterior caso evidencie alguma falha ou erro (CURY, 2006).



Com o passar dos anos, a análise das operações e processos passaram a ter grande ênfase dentro das organizações, pois o importante já não era mais somente produzir, mas sim conhecer todos os processos que compõem a organização, dessa forma, mapeando e corrigindo os erros de maneira a garantir a eficiência e eficácia em seus processos (BERTERO, 1994).

Segundo Serva (1996), a análise organizacional indicaria as possíveis falhas na realização dos processos e na estrutura organizacional, mostrando aos gestores os problemas de se tomar uma decisão errada e como isso afeta a gestão de processos.

Essa visão possibilita um tratamento analítico e crítico sobre os problemas decorrentes das desordens, flutuações e imprevisto do âmbito empresarial.

Nesse contexto, cabe ressaltar que a análise organizacional é relevante para todo tipo de empresa, pois em todas as organizações existem processos e sempre precisam ser racionalizados com vistas à maior eficiência operacional.

Assim, têm-se a empresa X, de varejo de suprimentos e prestação de serviços em informática.

Com o desenvolvimento das civilizações nota-se que a humanidade sempre buscou alcançar seus objetivos, pois o homem é movido por necessidades que precisam ser supridas. Com isso, é comum a formação de grupos ou organizações em prol de ideais em comum (FERREIRA; DEMUTTE; GIMENEZ, 2010).

Segundo D' Ascensão (2012) quando há a necessidade de formação de agrupamentos humanos, formação de uma comunidade ou sociedade, com divisão do trabalho entre os membros e distribuição e adequação dos recursos, com o objetivo de atender as necessidades dos agrupados tudo isso caminha-se para o que conceituamos de organização.

No dizer de Milane, Mosquin e Michel (2008), as organizações podem ser denominadas como grupos sociais com ideais em comum. Dessa forma, uma organização apresenta os aspectos: dimensões, elementos, crise de sistema e inovação.

Marques e Oda (2012, p. 37) afirmam que a “organização vem a ser um conjunto de pessoas que compartilham recursos para realizar tarefas, de forma individual ou em grupos”. Dessa forma, podemos entender que uma organização seria a ciência social que envolve pessoas e organizações reforçando o cooperativismo entre elas em prol de objetivos em comum.

Para que as organizações alcancem seus objetivos é fundamental que a sua estrutura organizacional esteja muito bem estruturada para que se possa atingir suas metas e o desenvolvimento empresarial. De acordo com Cury (2006), a estrutura organizacional ou empresarial seria um arranjo que compõem uma organização pela qual tudo está integrado e apresenta como os elementos principais de uma empresa.

Segundo Araújo (2007, p.150) “a estruturação é uma forma sistematizada de agrupar atividades em frações organizacionais definidas seguindo um dado critério, visando à melhor adequação da estrutura organizacional e sua dinâmica de ação”.

Oliveira afirma que a:

A estrutura organizacional deve ser delineada de acordo com os objetivos e as estratégias estabelecidos, ou seja, a estrutura organizacional é uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas pela empresa.

Antes de definir estrutura organizacional, é necessário conceituar a função organização, pois a estrutura organizacional é o instrumento básico para a concretização do processo organizacional (OLIVEIRA, 2006, p. 63).

Para representar essa estrutura organizacional é usado os organogramas, sendo o desenho da estrutura organizacional em forma de um gráfico representativo da estrutura formal da organização em um dado momento.

Para Araújo (2007) os organogramas demonstram por meio de gráficos: a divisão do trabalho, a relação superior-subordinado, o trabalho desenvolvido pelas frações organizacionais e a análise organizacional. Com isso, entende-se que a estrutura organizacional é a base para se organizar uma empresa, alinhando os objetivos e metas em prol do seu desenvolvimento.

- Instrumentos de Análise e Intervenção Organizacional

#### - Layout

As disposições dos postos de trabalho e arranjos físicos do ambiente organizacional devem ser bem definidos de modo a facilitar a execução dos processos, o posicionamento dos equipamentos e ferramentas de trabalho. O detalhamento dos postos de trabalho e funções dos colaboradores também compõem o arranjo físico empresarial.

O layout: corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matérias-primas (CURY 2006, p.396).

Segundo Marques e Oda (2012), layout é a forma física que compõem o arranjo de um espaço, ou seja, a planta de uma loja ou de ambiente organizacional, onde há equipamentos, móveis, matérias-primas, uma área para as pessoas ou clientes objetivando o conforto e a praticidade no atendimento.

O *layout* ou arranjo físico é a maneira como organizamos o espaço físico, sendo o *layout* de fundamental importância na melhoria das condições de trabalho e está relacionado ao aumento do bem-estar e rendimento dos funcionários.

Para Oliveira (2006) um arranjo físico adequado proporciona uma evolução dos sistemas e dos processos organizacionais que compõem a organização, sendo de grande importância o seu estudo dentro

da Organização, Sistemas e Métodos. Dessa forma, quando o *layout* é bem apropriado ele permite que os equipamentos e os recursos humanos sejam distribuídos de forma eficiente e facilita o fluxo de processos, criando condições favoráveis para o aumento da produtividade.

### **Manuais E Formulários**

Com o desenvolvimento das organizações frente as mudanças de mercado, as empresas têm adotado o uso de manuais e formulários como ferramentas para auxiliar os processos organizacionais proporcionando maior eficiência em suas atividades.

Segundo Oliveira (2006) o manual de uma empresa é utilizado como relatório formal dos processos e atividades organizacionais conforme o organograma da empresa.

Para Marques e Oda (2012, p.125), “manual vem a ser todo conjunto escrito de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, instruções e orientações e o modo pelo qual tarefas e atividades devem ser seguidas, executadas e cumprida [...]”.

De acordo com Freitas e Guareschi (2012), pode-se definir manuais como sendo instrumentos administrativos que atuam diretamente nos processos gerenciais da organização, sendo instrumentos de identificação, direção e controle. A elaboração de um manual deve seguir as diversidades das atribuições de cada setor existente na empresa.

Dessa forma, os manuais preocupam-se em esclarecer e divulgar informações de rotinas e procedimentos básicos da organização.

Conforme sustenta Oliveira (2006) todo manual é composto por um conjunto de normas, procedimentos, deveres, políticas, instruções e orientações que devem ser cumpridos pelos membros da organização.

Segundo Cury (2006), o formulário adquiriu grande importância com o crescimento das organizações, em virtude de se tratar de um excelente veículo de transmissão das informações que se tornam indispensáveis para o planejamento, execução e controle de diferentes atividades desenvolvidas.

Para Marques e Oda (2012) o formulário é um instrumento de comunicação que serve de base para auxiliar a execução dos processos organizacionais, através da transmissão e armazenamento de informações. Os formulários servem de guia para os gestores e colaboradores da empresa, pois são documentos eficientes e eficazes que contribuem para o bom funcionamento da organização.

Para Roldan (2010), o formulário é de grande importância para a organização, pois é uma ferramenta de comunicação que auxilia na transmissão e registros das informações, principalmente se baseada em dados quantitativos. O formulário é uma ferramenta orientadora que transporta informações de uma pessoa para outra, máquina para máquina e de organização para organização.

Com isso, tanto os manuais como os formulários são instrumentos de base para o desenvolvimento das organizações, pois suas ferramentas auxiliam os processos organizacionais (CURY, 2006).

### **- Gestão De Processos E Fluxogramas**

A utilização do fluxograma pela organização facilita a análise mais profunda de cada processo empresarial, com isso possibilitando o conhecimento da sequência e encadeamento de cada atividade envolvida. Segundo Araújo (2007) a técnica mais conhecida e mais utilizada no estudo de processos administrativos é a da elaboração de fluxograma.

O fluxograma, de maneira geral, procura apresentar o processo passo a passo, ação por ação de forma gráfica padronizada de todos os processos que acontecem dentro da organização. Os fluxogramas são uma ferramenta indispensável para a simplificação da leitura e identificação dos processos, isso porque eles permitem uma visão clara e ampla de todo o processo. Os principais tipos de fluxogramas são: o vertical, o parcial e o global.

Para Oliveira (2006, p. 250) “fluxograma é a representação gráfica que representa a sequência de um trabalho de forma analítica, caracterizando as operações, responsáveis e/ou unidades organizacionais envolvidas nos processos.”

O fluxograma, também conhecido por *flow-chart*, carta de fluxo de processo, gráfico de sequência, gráfico de processamento, representa graficamente a sequência de um trabalho ou de um processo de comunicação.

Representa com racionalidade, lógica, clareza e síntese rotinas ou procedimentos em que estejam envolvidos documentos, informações recebidas, processadas e emitidas, bem como seus respectivos responsáveis e/ou unidades organizacionais (ROLDAN, 2010, p 42).

De acordo com Cury (2006), o fluxograma tem por finalidade colocar em evidência a origem, processamento e destino da informação.

A utilização do fluxograma pela organização facilita a análise mais profunda de cada processo empresarial, com isso possibilitando o conhecimento da sequência e encadeamento de cada atividade envolvida.

### **Cultura Organizacional**

A cultura organizacional está presente na estrutura empresarial de todas as organizações e a forma ou maneira pela qual os funcionários a percebem é materializada em seu convívio de trabalho. Segundo (SARAIVA, 2002, P. 187)

“A cultura organizacional tem sido colocada por diversos estudiosos como importante aspecto da análise organizacional, capaz de oferecer parâmetros úteis para uma compreensão ampliada do comportamento da organização”.

De acordo com (ROBBINS, 2005, p.375) “[...] se refere a um sistema de valores compartilhado pelos membros que diferencia uma organização das demais. Esse sistema é em última análise, um conjunto de características-chave que a organização valoriza”

Segundo Cury (2006, p. 286), a Cultura empresarial “compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho, percebidas pelos empregados, constituindo-se numa das forças importantes que influenciam o comportamento”.

Compreendendo além das normas formais, o conjunto de regras não escritas também, que condicionam as atitudes tomadas pelas pessoas dentro da organização. Envolvem as normas, valores, recompensas e poder sendo indispensáveis dentro da organização.

Araújo e Garcia (2009), afirmam que a cultura de uma empresa pode ser definida como um aglomerado de características que moldam um grupo ou indivíduo que são adquiridas por meio da comunicação e convivência.

Portanto, a cultura organizacional presente em uma empresa se materializa na forma ou maneira pela qual os funcionários se posicionam mediante os processos e normas organizacionais que são impostas aos colaboradores independente de gostarem dela ou não.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---