

# PROJETO FINAL - EMPRESA DIAMANTINENSE

*Caique Alexandre de Souza Coelho ([caiquecoelho2000@gmail.com](mailto:caiquecoelho2000@gmail.com)),*

*Juam Ribeiro Rocha ([juamribeiro@hotmail.com](mailto:juamribeiro@hotmail.com)),*

*Marina Araujo Thomazini ([marinathomazini@gmail.com](mailto:marinathomazini@gmail.com))*

*Administração II – Prof<sup>ª</sup>. Geruza Tomé Sabino*

## Resumo

O desenvolvimento deste trabalho foca no estudo de uma empresa do ramo de manutenção de computadores na cidade de Diamantina. O trabalho efetua o estudo estrutural e organizacional da empresa, avaliando os setores que a englobam como, estrutural organizacional e operacional. O estudo se apoia na aplicação de técnicas de desenvolvimento de layouts, de fluxogramas, de organogramas e quadros de trabalho, que possibilitem um ganho de produtividade à empresa.

**Palavras-chave:** Estrutura organizacional, organograma, fluxograma, layout

## Introdução

Muitas empresas de pequeno porte na cidade de Diamantina passam por problemas como insatisfação de funcionários, má organização do espaço de trabalho, má distribuição das funções, fazendo com que alguns fiquem sobrecarregados e outros com tempo ocioso, dentre outros problemas que atrapalham em seu desenvolvimento.

Para tentar diminuir ou até mesmo extinguir esse tipo de problema foi proposto na disciplina de Administração II do curso de Sistemas de Informação escolher uma empresa de pequeno ou médio porte da cidade e analisar todo o seu fluxo de trabalho, sua distribuição dentro do ambiente físico, a satisfação de seus funcionários e possíveis melhorias que poderiam ser implementadas após tal estudo. Neste artigo estarão presentes todo o levantamento de dados e as propostas de melhorias tendo em vista os dados levantados.

## 1. Estrutura organizacional

Empresa LTDA - DIAMANTINA-MG

### 1.1 Missão

Disponibilizar prestação de serviços de Informática com qualidade, através de soluções eficazes e criativas, auxiliando nossos clientes na conquista de seus objetivos.

### 1.2 Visão

Ser referência em qualidade de serviços de Informática na região nos próximos 05 anos, com o fundamental apoio dos nossos colaboradores e parceiros.

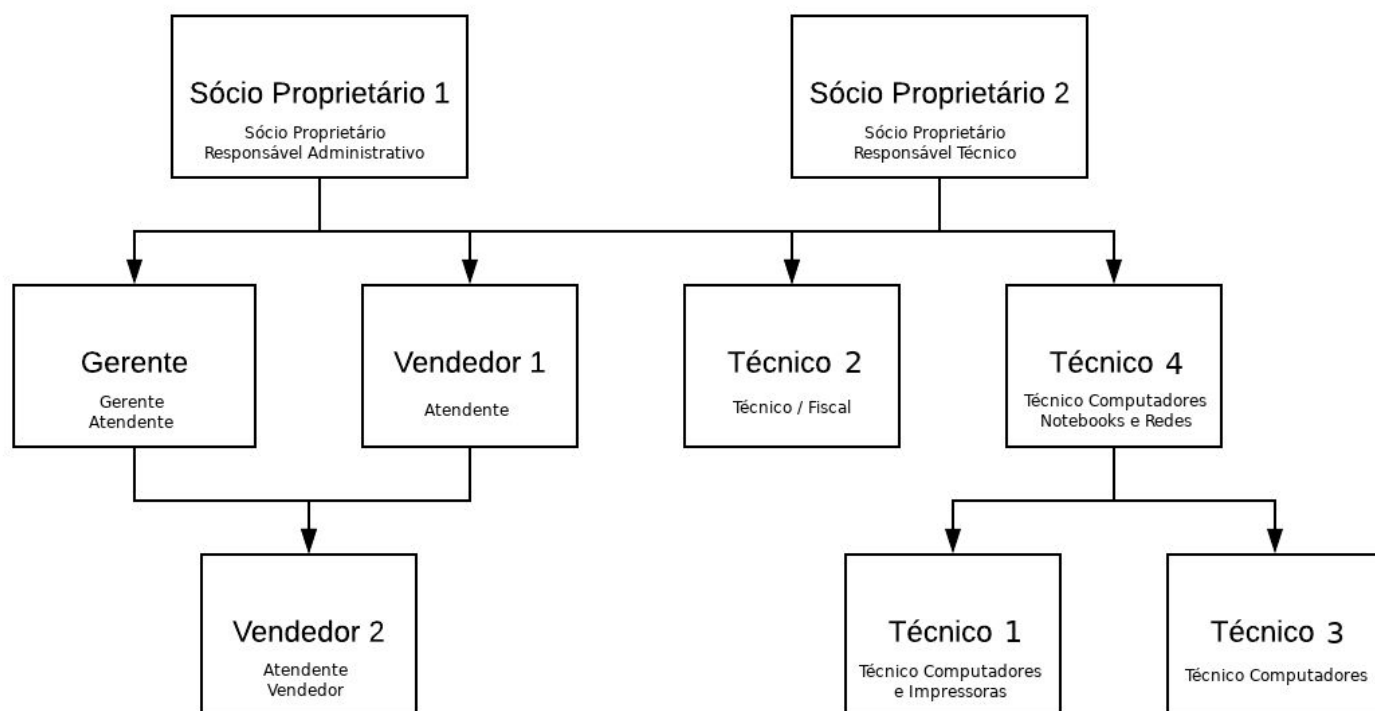
### 1.3 Histórico

A empresa foi criada em março de 1998, atendendo a cidade de Diamantina e região com o fornecimento de material de escritório, papelaria e a mais diversas linhas de produtos para informática, computadores de alta performance, material para automação comercial e manutenção em impressoras e computadores em geral. A missão e a visão da empresa foram criadas em 1998, é uma empresa credenciada junto à Secretaria Estadual da Fazenda para intervir em impressoras fiscais. Na busca constante de novas tecnologias, têm a preocupação em oferecer produtos com design, ergonomia e qualidade em parceria com os maiores e melhores distribuidores de produtos do mercado nacional. Possuem uma ampla linha de produtos e acessórios para informática, selecionada para oferecer aos clientes apenas o que há de melhor no segmento, sempre com os melhores preços e condições.

A empresa possui atualmente uma variedade de estoque, garantindo e proporcionando aos clientes pronta entrega dos produtos. Contam com uma equipe capacitada para prestar o melhor atendimento e suporte.

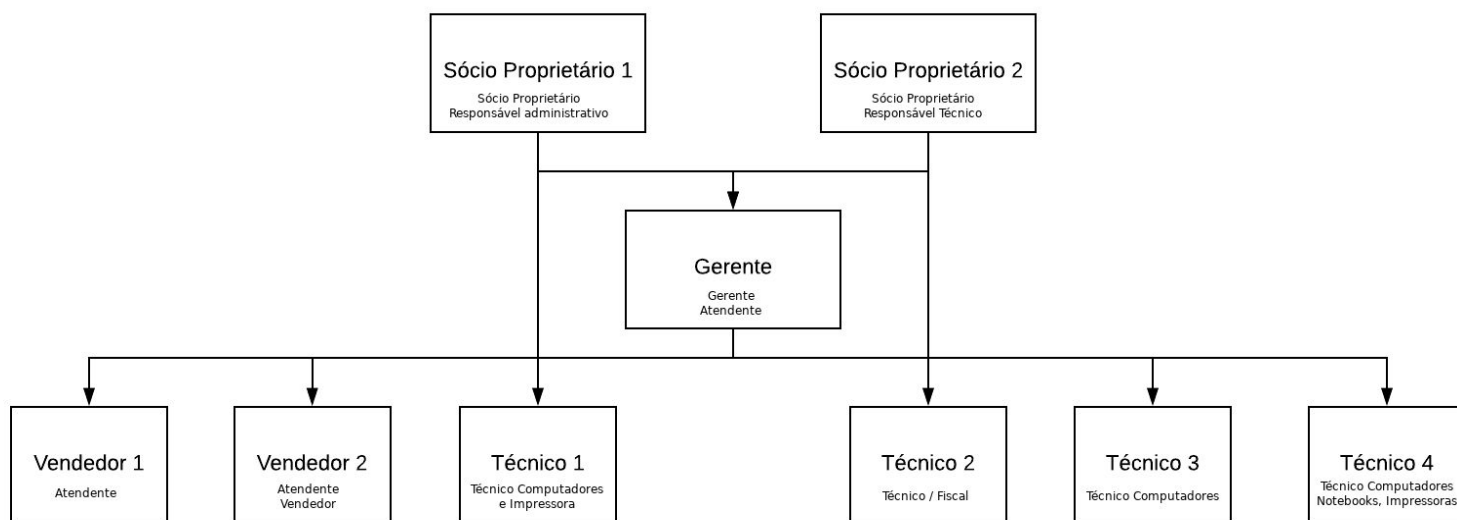
A empresa possui dois sócios proprietários que são responsáveis pelos cargos de Administração e Administração/Manutenção, que serão tratados por Proprietário 1 e Proprietário 2, respectivamente. Ao analisar a empresa foi possível notar que o comando existe, possuindo sete funcionários subordinados, sendo estes divididos entre os setores da administração e manutenção.

A empresa analisada não possuía um organograma, foi criado então um organograma com a forma atual de funcionamento de tal empresa. Segue abaixo a representação do funcionamento inicial da empresa.



**Figura 1 - Organograma inicial**

Ao analisar o funcionamento da empresa foi possível perceber que o organograma identificado não atendia às necessidades de comunicação e desempenho do serviço, foi sugerida a criação de um organograma oficial apresentando a melhor distribuição hierárquica. Segue abaixo o organograma proposto como oficial.



**Figura 2** - Organograma proposto

## 1.4 Objetivos e metas

Através da entrevista foi possível identificar que o principal objetivo da empresa é proporcionar um serviço ágil e de qualidade, possuindo como meta melhorias nos processos de manutenção e vendas, buscando enfrentar os desafios com mercados concorrentes e E-commerce.

As metas são estabelecidas de acordo com a produtividade na prestação dos serviços e acompanhadas pelos responsáveis pela empresa, este acompanhamento é realizado através de sistemas de controle e abertura de ordens de serviços e de automação comercial.

Acompanhando o trabalho realizado diariamente pela empresa, percebeu-se que a administração não realiza um acompanhamento de satisfação junto ao cliente, desta forma a opinião dos clientes não eram ouvidas, o que impedia o melhoramento dos processos de desempenho e qualidade. Apesar de não buscarem feedbacks dos clientes, devido as obrigações com as autoridades, a empresa possui um acompanhamento das metas estabelecidas pelos fornecedores na área de automação comercial.

A empresa possui ferramentas de controle para acompanhamento e auxílio de tomadas de decisão, porém suas funcionalidades não são utilizadas mesmo possuindo pessoal treinado para o desempenho das funções.

## **1.5 Recursos Humanos**

Foi possível notar que não existe nenhum método de avaliação dos funcionários, mesmo possuindo ferramentas para este fim. Entretanto, a empresa possui um sistema de bonificação financeira aos funcionários que conseguirem atingir a porcentagem da meta proposta de serviços.

A partir da análise do histórico dos funcionários dentro da empresa, percebeu-se que o índice de rotatividade é pequeno pois não houve nenhum desligamento nos últimos 02 anos, dos funcionários desligados, os motivos estão relacionados a melhoria profissional e financeira. Percebeu-se também que não há uma política de treinamento dos funcionários visando melhoria nas capacidades técnicas, alguns funcionários se destacam em relação aos demais, tomando frente a soluções dos problemas e desempenho das funções. Desta forma, as lideranças auxiliam no aumento da produtividade e na busca da qualidade dos serviços, os mesmos buscam solucionar problemas sem recorrer aos superiores.

## **2. Layout**

### **2.1 Levantamento de Informações sobre a empresa**

A empresa no ramo da informática que está localizada em Diamantina – MG.

A mesma é separada em dois endereços, onde fica localizada a loja com suprimentos e administração e o outro no qual fica localizada a manutenção técnica da empresa.

Atualmente a empresa passou por uma reorganização do layout referente a disposição dos móveis no primeiro local, onde se localiza a loja. No mais a disposição do layout já é bem conhecida pelos membros da equipe.

### **2.2 Levantamento de informações sobre setores e postos de trabalho**

A loja é um ambiente amplo disposto de 4 cômodos nos quais são divididos: Sala da chefia / Atendimento, Salão Principal de produtos / Atendimento / Caixa, Depósito / Refeitório e Banheiro / Depósito. Neste local trabalham 4 pessoas e recebe um alto fluxo de movimentação de clientes e funcionários.

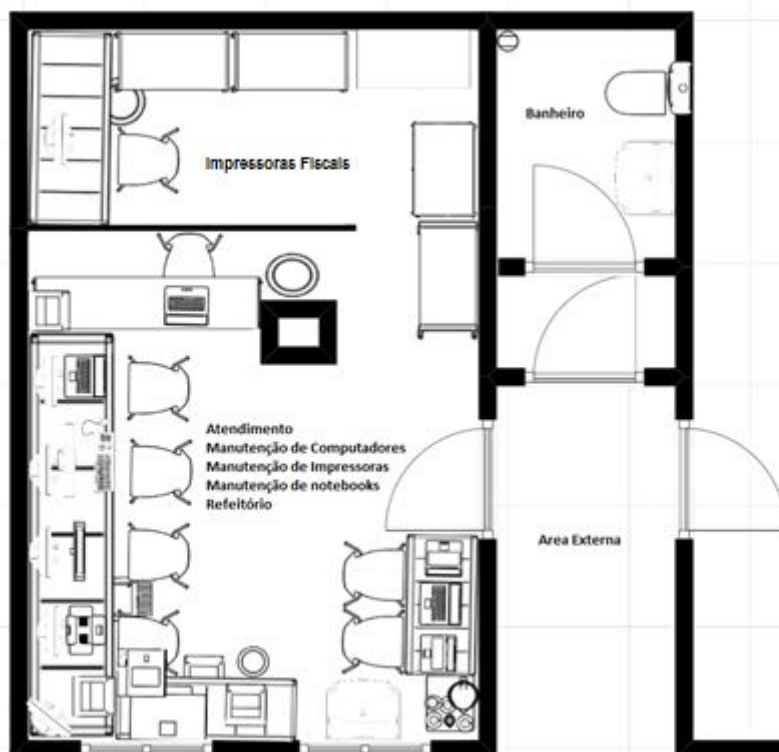
O Segundo local, a manutenção, é um ambiente estreito, composto por 2 cômodos, sendo um deles disposto de Atendimento / Manutenção de Computadores / Manutenção de Impressoras / Manutenção de notebooks / Refeitório, neste primeiro cômodo trabalham 4 pessoas, o próximo é separado por uma divisória de MDF onde se encontra a sala do setor de impressoras fiscais no qual trabalha 1 colaborador.

Abaixo temos a planta referente à disposição da loja:



**Figura 3** - Planta Baixa - Layout Loja

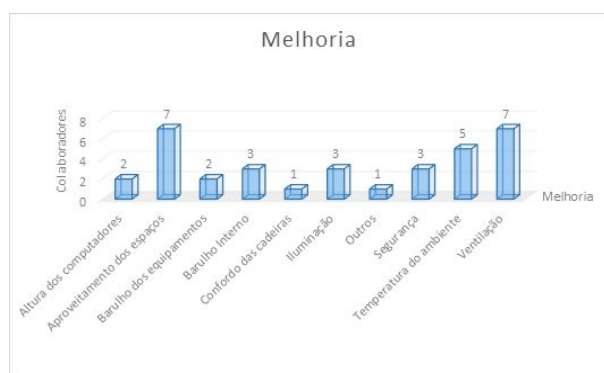
Abaixo temos a planta referente à disposição da manutenção:



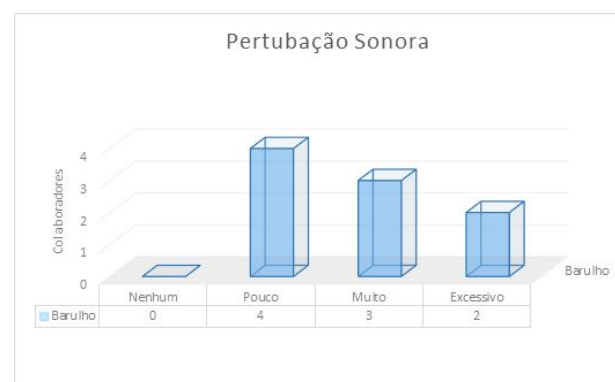
**Figura 4 - Planta Baixa - Layout Manutenção**

### 2.3 Análise das informações

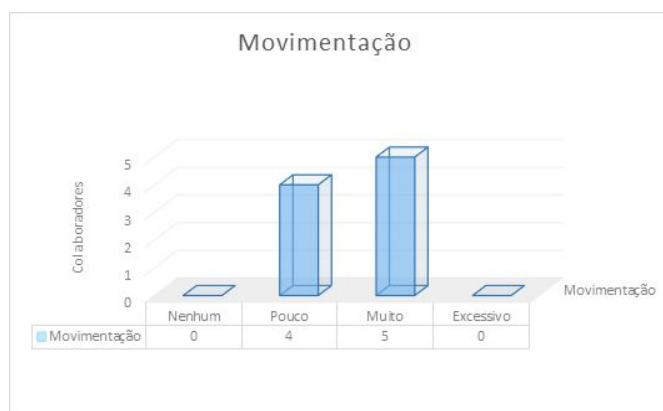
A partir do questionário de satisfação do ANEXO A que foi aplicado, foram gerados gráficos para a análise das informações, como pode ser visto nas figuras a seguir:



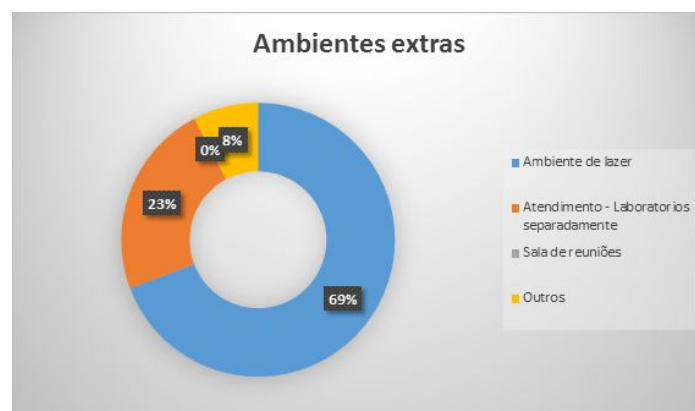
**Figura 5 - Pergunta 1 - Anexo A**



**Figura 6 - Pergunta 2 - Anexo A**



**Figura 7 - Pergunta 3 - Anexo A**



**Figura 8 - Pergunta 7 - Anexo A**

Pela avaliação feita de acordo com as respostas do questionário aplicado, foi possível perceber que a ventilação, barulho e movimentação no local de trabalho são os principais problemas identificados, também percebe-se que 33% dos colaboradores gostariam de ter seu local de trabalho separado dos demais companheiros de serviço, 47% gostariam de ter um local de lazer, como por exemplo uma cozinha.

Na tabela a seguir é mostrado o grau de relacionamento entre os setores ou postos de trabalho.

Setores	Relacionamento
<b>Atendimento Loja e Chefia</b>	Absolutamente necessária
<b>Atendimento Loja e Caixa</b>	Absolutamente necessária
<b>Atendimento Loja e Bematech</b>	Absolutamente necessária
<b>Atendimento Loja e Manutenção</b>	Absolutamente necessária
<b>Atendimento Manutenção e Cliente</b>	Importante
<b>Atendimento Manutenção e Chefia</b>	Importante
<b>Atendimento Manutenção e Caixa</b>	Pouco importante
<b>Manut. Computadores e Manut. Impressoras</b>	Pouco importante
<b>Manut. Computadores e Manut. Notebooks</b>	Absolutamente necessária

<b>Manut. Computadores e Impressoras fiscais</b>	Pouco importante
<b>Manut. Notebooks e Manut. Impressoras</b>	Pouco importante
<b>Manut. Notebooks e Impressoras fiscais</b>	Pouco importante
<b>Manut. Impressoras e Impressoras fiscais</b>	Pouco importante
<b>Manutenção e Refeitório</b>	Absolutamente necessária
<b>Loja e Refeitório</b>	Absolutamente necessária

**Tabela 1** - Grau de relacionamento entre setores

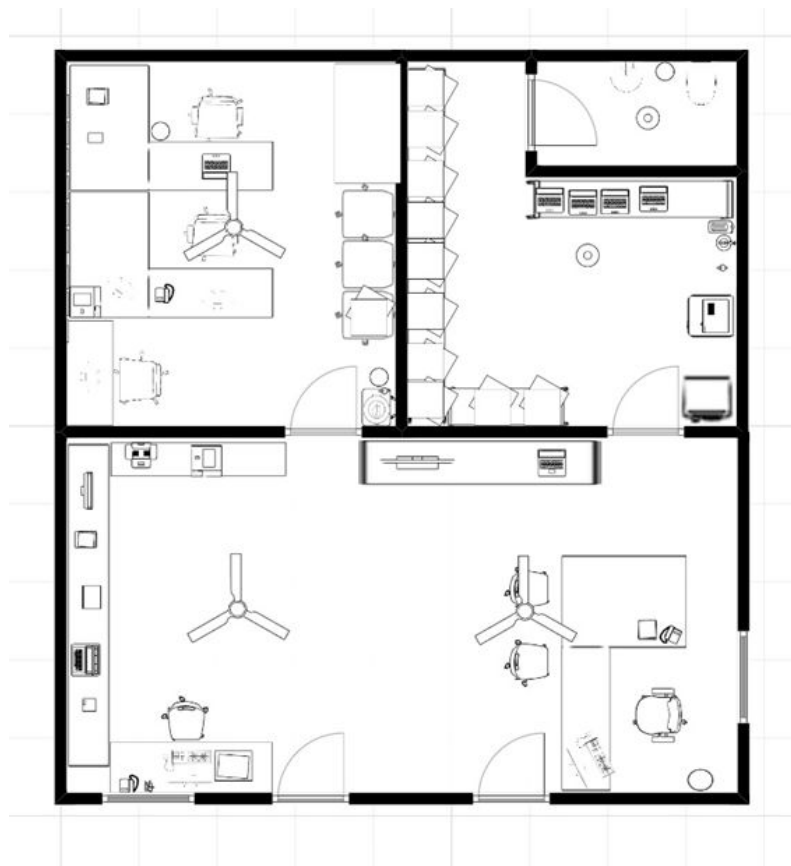
## **2.4 Dimensionamento dos postos de trabalho**

Determinou-se a separação das áreas necessárias para cada posto de trabalho no setor da manutenção, reorganização da disposição de computadores, mesas, armários e ferramentas. Quanto a loja, determinou-se a reorganização da disposição de mesas e suprimentos. A liberação e organização dos espaços é necessária para garantir o fluxo de passagem de clientes e colaboradores dentro da organização.

## **2.5 Elaboração de propostas de layout e implementação**

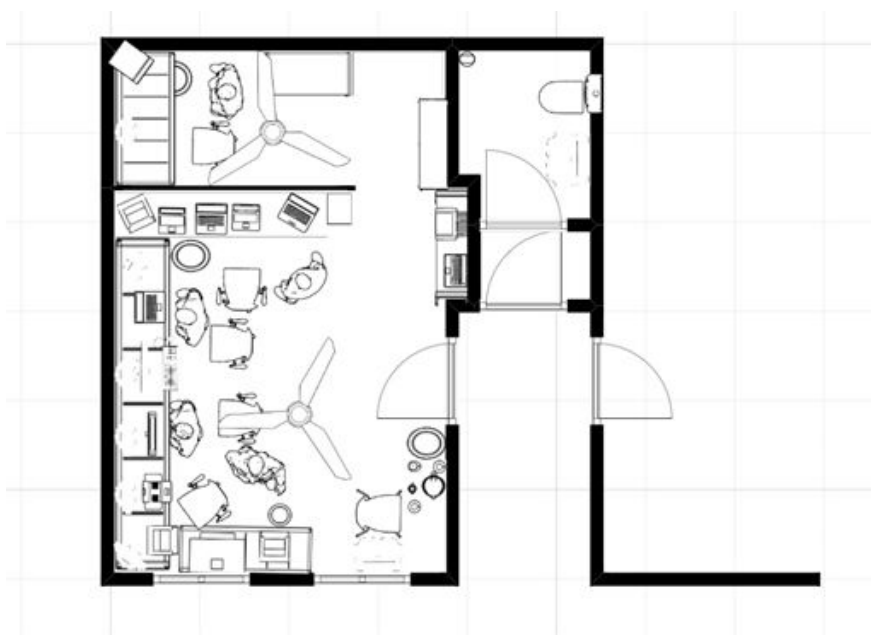
Tendo a área necessária para cada posto de trabalho, setores e analisando as informações coletadas junto aos colaboradores e a avaliação da tabela de relacionamento, a proposta de alteração do layout da loja seria a seguinte:





**Figura 10** - Planta Baixa - Layout Loja Sugestão de melhoria

Sugestões de alteração do layout Manutenção:



**Figura 11** - Planta Baixa - Layout Manutenção Sugestão de melhoria

## 2.6 Análise sobre os layouts proposto

Foi utilizada a metodologia SLP, que consiste em uma metodologia simples e de fácil aplicação, podendo ser vista de forma eficiente quando aplicada a pequenas empresas do setor administrativo. O levantamento de informações em relação aos usuários do local, tais como quais colaboradores interagem mais, ou o que seria uma possibilidade de melhoria no meio de trabalho que poderia proporcionar um ambiente mais amigável e interativo dentre outras.

Após a sugestão de um novo layout da empresa, foram obtidos dois novos ambientes. Com mudanças na disposição dos móveis e uma pequena alteração na parte física do local foi possível criar um ambiente para alimentação e descanso nos dois setores da organização, assim como também foi possível melhorar a ventilação do local, gerando um ambiente mais arejado e agradável.

## 3. Elaboração do quadro de distribuição de trabalho

Para realizar a análise das tarefas efetuadas dentro da organização, foi utilizado o quadro de distribuição de trabalho (QDT), onde é especificado o tempo gasto por cada funcionário em atividades individuais e coletivas, visando aproveitar o tempo disponível dos colaboradores na instituição.

A partir da análise do QDT é possível saber como está sendo realizada a distribuição das tarefas dos colaboradores, o tempo gasto para execução de cada atividade, os custos operacionais, o tempo que está sendo desperdiçado ou funcionários que estão sobrecarregados, a necessidade de contratação de novos colaboradores ou o excesso de destes na instituição. Através do QDT, são obtidos dados importantes para a tomada de decisão.

Para a elaboração do quadro de distribuição, inicialmente foram feitas análises individuais de cada colaborador, identificando tarefas semanais e o tempo gasto para realização das mesmas. Segue abaixo os quadros com distribuição de trabalho individual:

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO		
Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais		
Nome do funcionário: Sócio Proprietário 1		
Cargo: Sócio Administrativo		
Atividade: Responsável administrativo		
Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto
1-	Compras de produtos para o estoque	15 h/s
2-	Vendas de produtos para cliente final	12 h/s

3-	Atividades bancárias e financeiras	15 h/s
4-	Atende clientes	4 h/s
5-	Abre/Finaliza ordens de serviço	2 h/s
6-	Atende telefone	8 h/s
	<b>Preparado por:</b>	56 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO		
<b>Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais</b>		
<b>Nome do funcionário:</b> Gerente		
<b>Cargo:</b> Gerente		
<b>Atividade:</b> Atendente		
Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto
1-	Atende clientes	8 h/s
2-	Atende telefone	8 h/s
3-	Organização administrativa	8 h/s
4-	Compras de produtos para o estoque	10 h/s
5-	Abre/Finaliza ordens de serviço	4 h/s
6-	Gera boletos para o cliente	2 h/s
	<b>Preparado por:</b>	40 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO		
<b>Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais</b>		
<b>Nome do funcionário:</b> Vendedor 1		
<b>Cargo:</b> Atendente/ Vendedor		
<b>Atividade:</b> Atendente/ Vendedor		

Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto
1-	Atende clientes	22 h/s
2-	Atendente telefone	12 h/s
3-	Abre/Finaliza ordens de serviço	6 h/s
4-	Faz cobrança	6 h/s
5-	Transporta equipamentos para a manutenção	2 h/s
6-	Gera boletos para o cliente	4 h/s
	<b>Preparado por:</b>	52 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO		
<b>Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais</b>		
<b>Nome do funcionário:</b> Vendedor 2		
<b>Cargo:</b> Vendedor		
<b>Atividade:</b> Atendente/ Vendedor		
Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto
1-	Atende clientes	8 h/s
2-	Atende telefone	6 h/s
3-	Vende produtos	18 h/s
4-	Viagens	10 h/s
5-	Gera boletos para o cliente	2 h/s
6-	Faz cobranças	1 h/s
	<b>Preparado por:</b>	45 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

<b>ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO</b>		
<b>Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais</b>		
<b>Nome do funcionário:</b> Sócio Proprietário 2		
<b>Cargo:</b> Sócio proprietário		
<b>Atividade:</b> Responsável Técnico		
<b>Número</b>	<b>Tarefas Semanais</b>	<b>Tempo Gasto</b>
1-	Compras e vendas de produtos para o estoque	6 h/s
2-	Atividades bancárias e financeiras	3 h/s
3-	Manutenção técnica	22 h/s
4-	Suporte técnico a equipe	6 h/s
5-	Atende telefone	10 h/s
6-	Vende produtos	2 h/s
7-	Administra atividades da manutenção	10 h/s
8-	Abre/Finaliza ordens de serviço	3 h/s
	<b>Preparado por:</b>	62 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

<b>ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO</b>		
<b>Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais</b>		
<b>Nome do funcionário:</b> Técnico 4		
<b>Cargo:</b> Técnico de Manutenção		
<b>Atividade:</b> Manutenção		
<b>Número</b>	<b>Tarefas Semanais</b>	<b>Tempo Gasto</b>
1-	Manutenção técnica	24 h/s
2-	Suporte técnico a equipe	4 h/s
3-	Administra atividades da manutenção	6 h/s
4-	Atende telefone	17 h/s
5-	Organização da papelada	1 h/s

6-	Abre/Finaliza ordens de serviço	3 h/s
	<b>Preparado por:</b>	55 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO		
Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais		
<b>Nome do funcionário:</b> Técnico 1		
<b>Cargo:</b> Técnico de Manutenção		
<b>Atividade:</b> Manutenção		
Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto
1-	Manutenção técnica	20 h/s
2-	Manutenção técnica na casa do cliente	16 h/s
3-	Atende telefone	4 h/s
4-	Abre/Finaliza ordens de serviço	2 h/s
	<b>Preparado por:</b>	42 h
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>
		<b>Horas Totais</b>

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO		
Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais		
<b>Nome do funcionário:</b> Técnico 3		
<b>Cargo:</b> Técnico de Manutenção		
<b>Atividade:</b> Manutenção		
Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto
1-	Manutenção técnica	22 h/s
2-	Manutenção técnica na casa do cliente	18 h/s
3-	Atende telefone	6 h/s
4-	Abre/Finaliza ordens de serviço	3 h/s

	<b>Preparado por:</b>		49 h/s
	<b>Conferido por:</b>	<b>Data:</b>	<b>Horas Totais</b>

ANÁLISE DE DISTRIBUIÇÃO DO TRABALHO			
Listas de Tarefas Individuais _ horas/semanais			
Nome do funcionário: Técnico 2			
Cargo: Manutenção Impressora Fiscal			
Atividade: Fiscal			
Número	Tarefas Semanais	Tempo Gasto	
1-	Manutenção técnica	24 h/s	
2-	Fiscaliza e emite relatórios referentes a impressoras fiscais	14 h/s	
3-	Abre e fecha ordens de serviço	2 h/s	
4-	Atende telefone	5 h/s	
5-	Manutenção técnica na casa dos clientes	1 h/s	
	Preparado por:		46 h/s
	Conferido por:	Data:	Horas Totais

### 3.1 Quadro de trabalho geral inicial

Para facilitar a visualização do QDT, o quadro de trabalho inicial se encontra em anexo (ANEXO B).

### 3.2 Análise quadro de trabalho inicial

Ao analisar o quadro inicial da empresa, foi possível identificar a existência de pouca distinção entre as tarefas, foi possível notar que alguns colaboradores possuíam uma carga de trabalho muito superior quando comparada a dos demais. A carga de trabalho era mal dividida e 7 dos 9 colaboradores existentes na empresa ultrapassavam o limite máximo de 44 horas semanais, 2 colaboradores que não ultrapassavam, não cumpriam as 44 horas semanais.

Foi sugerido então redimensionar as tarefas entre os colaboradores adaptando e associando tarefas semelhantes, para que as mesmas sejam realizadas entre os colaboradores,

visando criar um local de trabalho com horas divididas de forma justa entre todos os colaboradores da organização.

### 3.3 Quadro de trabalho geral sugerido

Para facilitar a visualização do QDT, o quadro de trabalho sugerido se encontra em anexo (ANEXO C) .

### 3.4 Análise após a elaboração do quadro sugerido

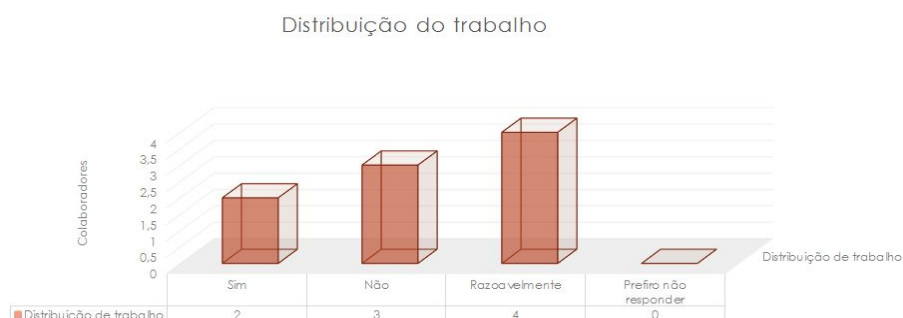
Foi possível notar que mesmo depois da nova divisão de tarefas todos os funcionários continuaram com uma carga horária acima do previsto semanalmente (44 horas semanais), ou seja, todos estavam sobrecarregados.

Todos os técnicos executavam tarefas em comum, porém não era viável tirar tais funções de alguns deles, pois apesar de parecer redundante, cada um executava manutenção em um tipo de máquina, cada um possuía mais entendimento de uma área específica. Na parte administrativa as funções foram distribuídas buscando maior comodidade e agilidade na execução do serviço, porém a carga de trabalho era muito grande para a quantidade de funcionários, cobrar a execução de tarefas dos colaboradores por parte da administração era extremamente viável e necessário, desta forma todos os colaboradores tendem a trabalhar de forma justa e eficiente.

Após a sugestão de redimensionamento do serviço, os 2 colaboradores que mais excediam a quantidade de horas semanais (18 e 15 horas) tiveram uma redução de (11 e 9 horas respectivamente) na sua carga horária semanal, e todos os colaboradores da empresa passariam a trabalhar 51 horas semanais.

### 3.5 Questionário aplicado

Em anexo (ANEXO D) encontra-se o questionário referente a satisfação dos colaboradores. Para facilitar o entendimento, abaixo encontra-se os gráficos referentes às principais perguntas do questionário:



**Figura 11 - Pergunta 2 - Anexo D**

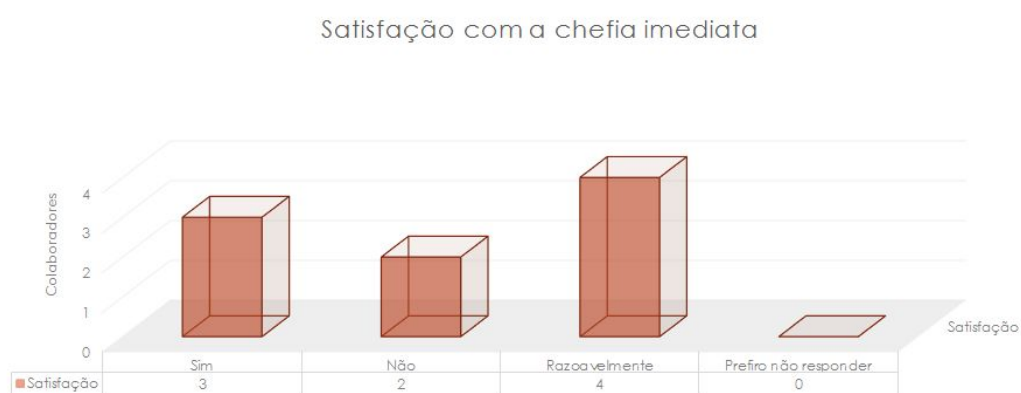




**Figura 12 - Pergunta 3 - Anexo D**



**Figura 13 - Pergunta 7 - Anexo D**



**Figura 14 - Pergunta 8 - Anexo D**

### **3.6 Análise das questões anteriores**

Ao analisar a tabela de distribuição de tarefas, juntamente com o questionário aplicado, é possível notar que existe grande insatisfação quanto a distribuição das tarefas, quantidade de funcionários por setor e o salário.

Quanto a chefia e a investimentos, a opinião se torna dividida basicamente entre satisfeito e não satisfeito.

Avaliando o quadro geral de distribuição de trabalhos, é possível perceber que alguns colaboradores possuíam uma maior carga horária e maior quantidade de tarefas a serem exercidas semanalmente.

## **4. Elaboração de fluxogramas**

Um fluxograma é um diagrama que descreve um processo, sistema ou algoritmo de computador. São amplamente utilizados em várias áreas para documentar, estudar, planejar, melhorar e comunicar processos complexos por meio de diagramas claros e fáceis de entender.

Fluxogramas usam retângulos, ovais, diamantes e muitas outras formas para definir os tipos de passos, assim como setas conectoras para definir fluxo e sequência.

O modelo de fluxograma utilizado neste trabalho utilizou as simbologias ASME.

### **4.1 Elaboração e análise de processos**

Abaixo segue a descrição do processo selecionado:

#### **Processo 1: Recebimento de equipamento para manutenção até a finalização do serviço**

Gerente recebe o cliente que chega na loja solicitando uma ordem de serviço (3 min), verifica se o cliente já possui cadastro no banco de dados da loja (2 min), se o cliente já possui cadastro ele inicializa o processo de geração da ordem de serviço (5 min), caso o cliente não possua cadastro, é efetuado o cadastro e a gravação dos dados pessoais do cliente no banco de dados (10 min), faz perguntas ao cliente referente ao defeito reclamado sobre o equipamento (5 min), em seguida após o recolhimento dos dados necessários gerente ainda no setor da loja gera uma ordem de serviço em duas vias (5 min), uma é entregue ao cliente a segunda é posta dentro do equipamento, que é etiquetado com o número gerado (10 min).

Gerente repassa a tarefa ao Vendedor 1 também no setor da loja (2 min), Vendedor 1 encaminha ao setor da manutenção o equipamento devidamente etiquetado e cadastrado (10 min), repassa a informação para Técnico 4 do setor da manutenção que irá adicionar o equipamento em uma fila (5 min).

Técnico 4 no setor da manutenção recebe o equipamento encaminhado por Vendedor 1 (2 min), faz uma triagem no defeito, verificando a necessidade da manutenção do equipamento (10 min). Logo em seguida com a triagem pronta Técnico 4 repassa o

diagnóstico aos demais técnicos (5 min), os mesmos recebem os equipamentos e entram em contato com o cliente para passar o orçamento (20 min), se autorizado dão início ao processo da reparação do erro reclamado (120 min), logo em seguida dão início ao processo de finalização (30 min), se não autorizado os técnicos finalizam a ordem de serviço no sistema gerador de ordens (15 min) e encaminham o equipamento para Vendedor 1 no setor da loja (10 min), Vendedor 1 recebe o equipamento e armazena em um armário juntamente com outros equipamentos finalizados (10 min).

Com o serviço já finalizado o cliente vem até o setor da loja para buscar o equipamento, o cliente solicita ao gerente a retirada do seu equipamento (5 min), gerente repassa a tarefa ao Vendedor 1 para poder retirar o equipamento do cliente (2 min), Vendedor 1 dá início a finalização e entrega do equipamento no programa gerador de ordens (10 min), em seguida encaminha o cliente ao gerente que irá cobrar e liberar o cliente (10 min).

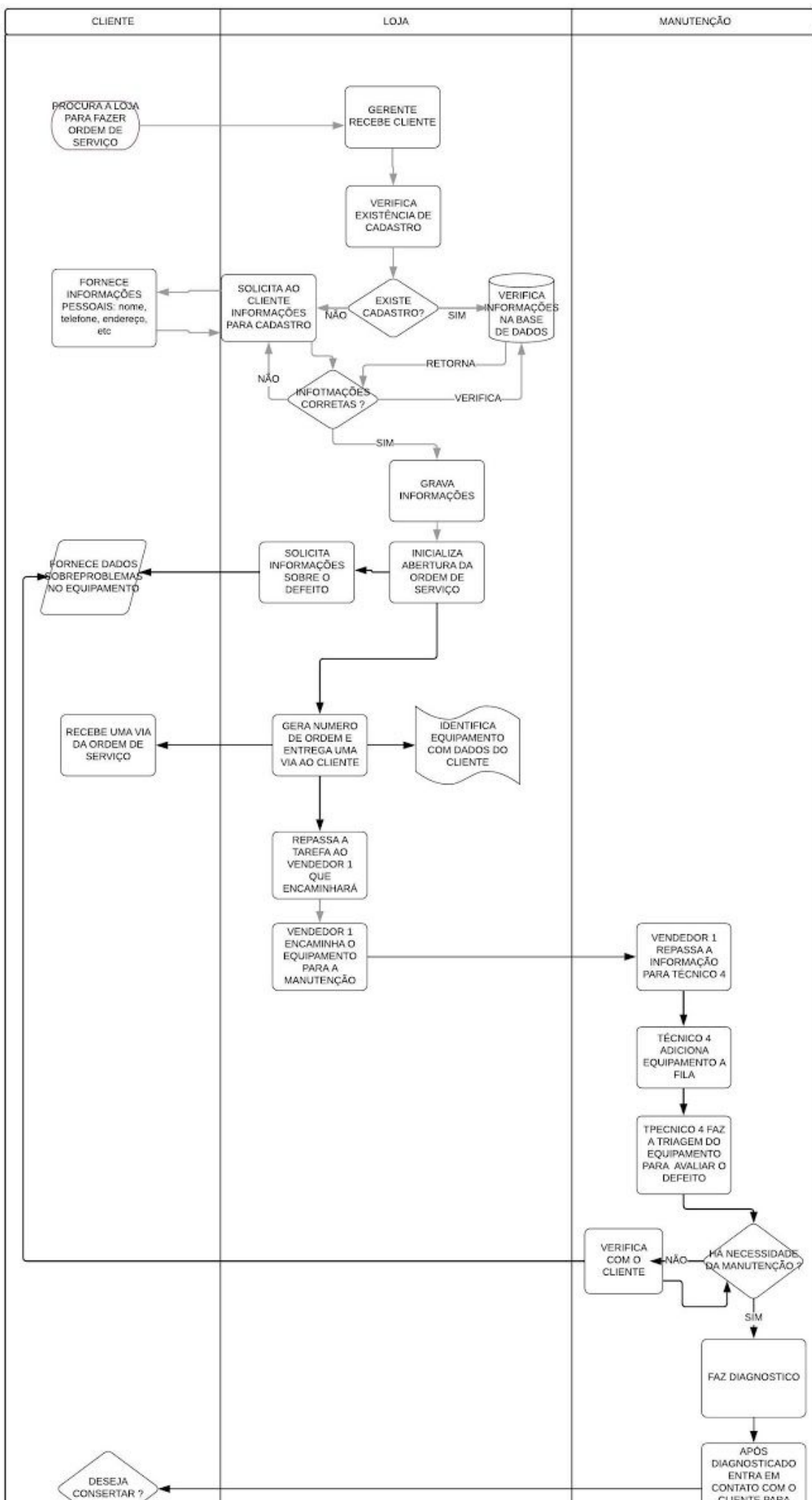
## 4.2 Tabela de descrição de processo

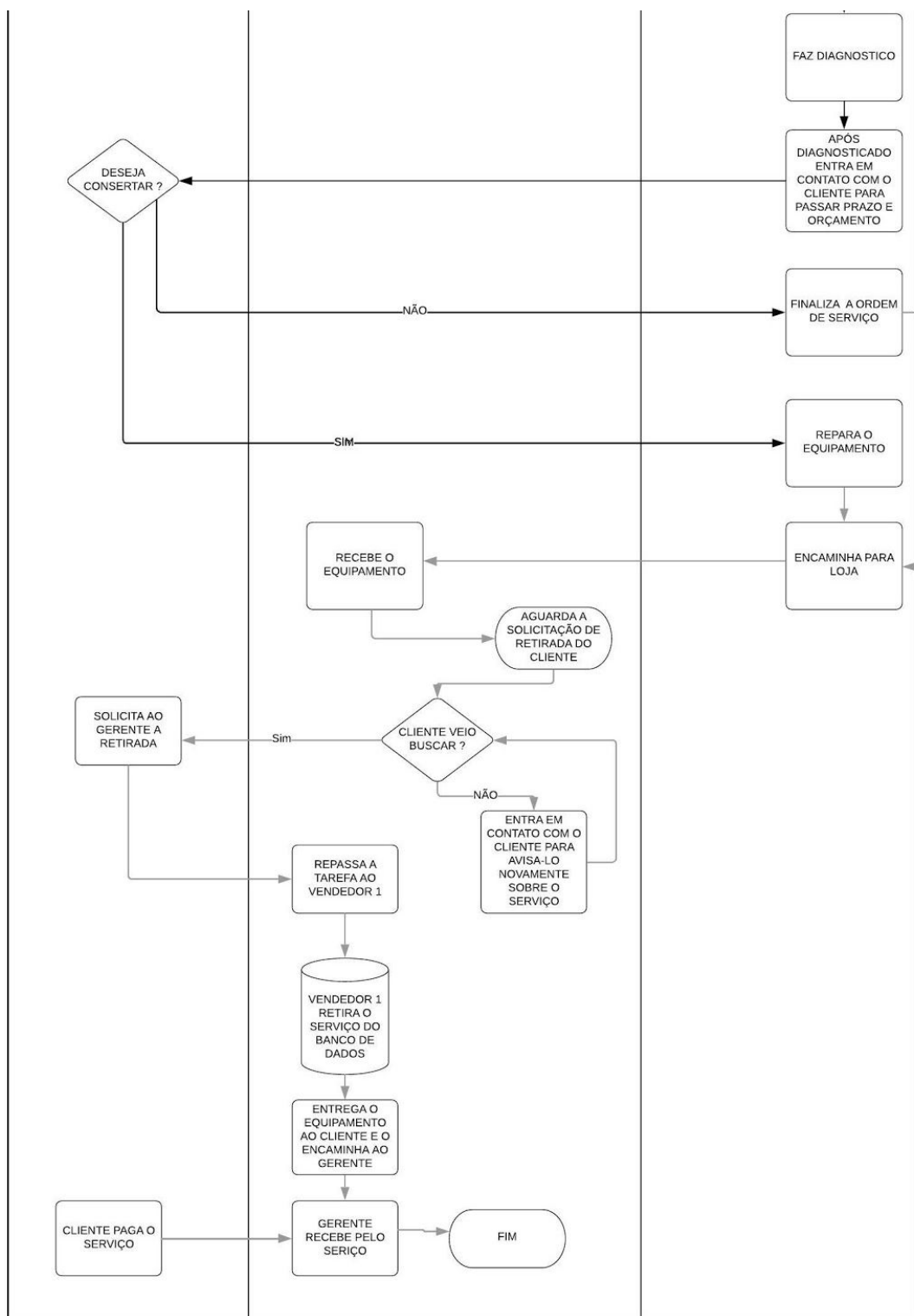
Atual	Processo 1: Recebimento de equipamento para manutenção até a finalização do serviço			→	
			Setores		
Nº	Descrição dos passos	Funcionário	Loja	Manutenção	Tempo
1	Recebe o cliente que solicita uma ordem de serviço	Gerente	○		3 min
2	Verifica existência de cadastro no banco de dados	Gerente	○		2 min
3	Se cadastro existe inicializa o processo de geração da O.S	Gerente	○		5 min
4	Caso não exista cadastro, é efetuado cadastro do cliente	Gerente	○ Δ		10 min
5	Entrevista o cliente sobre defeitos no equipamento	Gerente	○		5 min
6	Gera O.S em duas vias	Gerente	○		5 min
7	Entrega uma via ao cliente e etiqueta o equipamento	Gerente	○		10 min
8	Repassa a tarefa ao Vendedor 1	Gerente	○		2 min
9	Encaminha ao setor da manutenção o equipamento	Vendedor 1		→	10 min
10	Repassa a informação para o Técnico 4 que colocará o equipamento na fila	Vendedor 1		○	5 min
11	Recebe o equipamento encaminhado por Vendedor 1	Técnico 4		○	2 min
12	Faz triagem no equipamento, verificando necessidade da manutenção	Técnico 4		○	10 min
13	Repassa o diagnostico aos técnicos	Técnico 4		○	5 min
14	Recebem o equipamento e entram em contato com o cliente	Técnicos		○	20 min
15	Se autorizado dão inicio ao processo de reparação	Técnicos		○	120 min
16	Em seguida dão início ao processo de finalização do serviço	Técnicos		○	30 min
17	Se não autorizado finalizam a ordem de serviço no sistema	Técnicos		○	15 min
18	Encaminham para o Vendedor 1 no setor da loja o equipamento	Técnicos	→		10 min
19	Recebe o equipamento e armazena juntamente com os demais finalizados	Vendedor 1	○ □		10 min
20	Cliente solicita a retirada do equipamento ao Gerente	Gerente	D		5 min
21	Gerente repassa a tarefa ao Vendedor 1 para poder retirar o equipamento do cliente	Gerente	○		2 min
22	Incia a finalização e entrega do equipamento no programa gerador de O.S	Vendedor 1	○		10 min
23	Encaminha o cliente ao Gerente que irá cobrar e liberar o cliente	Vendedor 1	→		10 min

**Figura 15 - Descrição de processo - Processo 1 Inicial**

### 4.3 Fluxograma

O fluxograma do processo 1 inicial está representado na figura:





**Figura 16 - Fluxograma Inicial - Processo 1**

#### 4.4 Proposta de melhoria

##### **Processo 1: Recebimento de equipamento para manutenção até a finalização do serviço**

Gerente recebe o cliente que chega na loja solicitando uma ordem de serviço (3 min), verifica se o cliente já possui cadastro no banco de dados da loja (2 min), se o cliente já possui cadastro ele verifica os dados do cadastro e faz alterações se necessário (5 min), caso o cliente não possua cadastro, é efetuado o cadastro e a gravação dos dados pessoais do cliente no banco de dados (10 min) , faz perguntas referente ao defeito reclamado sobre o equipamento (5 min), em seguida faz um pequeno checklist para verificação do estado atual do equipamento (5 min), após o recolhimento dos dados necessários gerente ainda no setor da loja gera uma ordem de serviço em duas vias (5 min), uma é entregue ao cliente a segunda é posta dentro do equipamento, que é etiquetado com o número gerado (10 min).

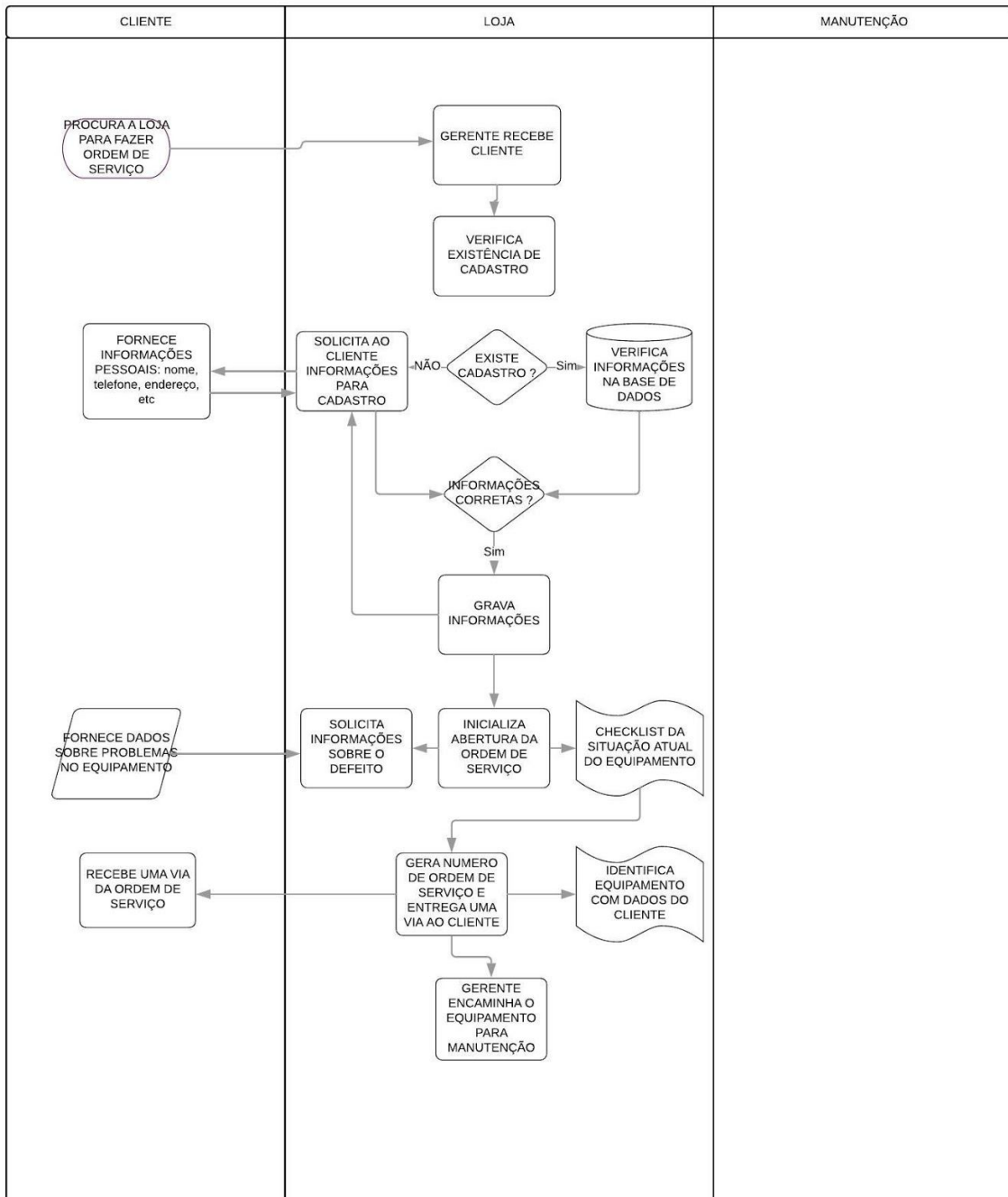
Gerente encaminha ao setor da manutenção o equipamento devidamente etiquetado e cadastrado (10 min), repassa a informação para Técnico 4 do setor da manutenção que irá adicionar o equipamento em uma fila (5 min).

Técnico 4 no setor da manutenção recebe o equipamento encaminhado por gerente (2 min), faz uma triagem no defeito, verificando a necessidade da manutenção do equipamento (10 min). Logo em seguida com a triagem pronta Técnico 4 repassa o diagnóstico aos demais técnicos (5 min), os mesmos recebem os equipamentos e entram em contato com o cliente para passar orçamento (20 min), se autorizado dão início ao processo da reparação do erro reclamado (120 min), logo em seguida dão início ao processo de finalização (30 min), se não autorizado os técnicos finalizam a ordem de serviço no sistema gerador de ordens (15 min) e encaminham para gerente no setor da loja o equipamento (10 min), gerente recebe o equipamento e armazena em um armário juntamente com outros equipamentos finalizados (10 min).

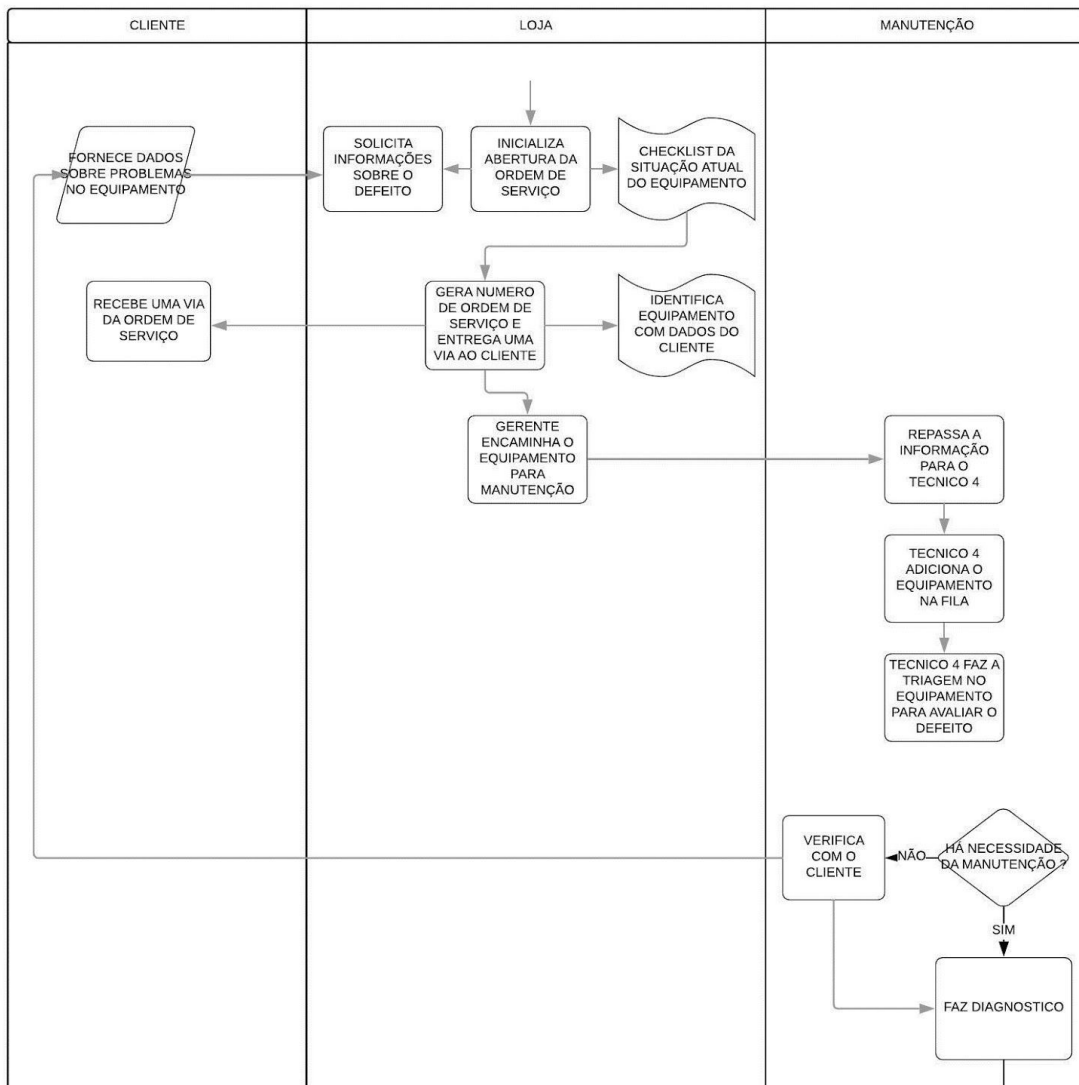
Com o serviço já finalizado o cliente vem até o setor da loja para buscar o equipamento, o cliente solicita ao gerente a retirada do seu equipamento (5 min), gerente dá início a finalização e entrega do equipamento no programa gerador de ordens (10 min).

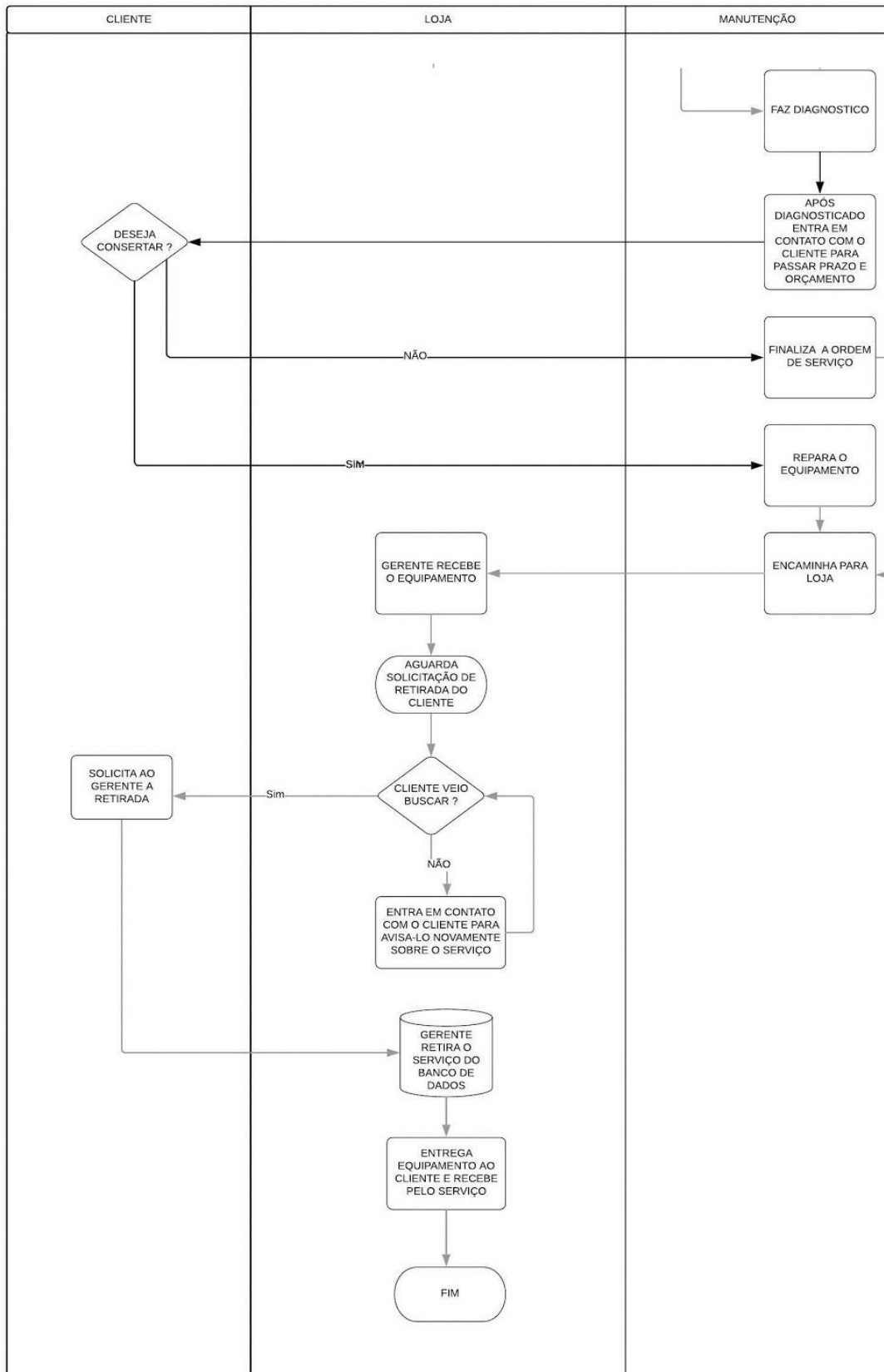












**Figura 18 - Sugestão de melhoria Fluxograma - Processo 1**

## 5. Conclusão

A partir da execução desta análise foi possível notar que apesar de a empresa estar presente no mercado a muito tempo, ainda são necessárias muitas mudanças que poderiam fazer com que seu crescimento acontecesse de maneira mais rápida. É possível notar também que há uma divisão entre os setores de administrativo e manutenção, que apesar de se tratar da mesma empresa, os funcionários de cada setor não se sente parte da equipe do outro, o que pode dificultar o crescimento da empresa, pois para que haja melhor desempenho é necessário que todos estejam engajados e entendendo o processo de funcionamento como um todo.

## 6. Bibliografia consultada

ARAÚJO, Luis César G. de. *Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia*. São Paulo, Atlas, 2008.

CURY, Antonio. *Organização e métodos: uma visão holística*. São Paulo: Atlas, 2005.

Slides apresentados em sala de aula e disponibilizados pela professora.

## ANEXO A – Questionário de satisfação

<b>Nome:</b>		<b>Matrícula:</b>
<b>Cargo:</b>		<b>Data:</b> __/__/____

**Responda as perguntas e deixe suas sugestões**

**1. Assinale quais aspectos você acredita que devem ser melhorados no novo layout da Inforway?**

☐ Iluminação

☐ Ventilação

☐ Temperatura do ambiente

☐ Aproveitamento dos espaços

☐ Ventilação

☐ Barulho dos equipamentos

☐ Barulho interno

☐ Altura dos computadores

☐ Segurança

☐ Outros: \_\_\_\_\_

**2. Qual é o seu incômodo em relação à perturbação sonora (barulho), que pode ocasionalmente perturbar de concentração?**

☐ Nenhum
☐ Pouco
☐ Muito
☐ Excessivo

**3. Qual é o seu incômodo em relação à movimentação de pessoas, que pode ocasionalmente perturbar a concentração.**

☐ Nenhum
☐ Pouco
☐ Muito
☐ Excessivo

**4. Qual a sua satisfação em relação à disposição dos equipamentos e ferramentas?**

☐ Nenhum
☐ Pouco
☐ Muito
☐ Excessivo

**5. Qual a sua satisfação em relação a como é respeitado a ordem de execução dos serviços na fila.**

☐ Nenhum
☐ Pouco
☐ Muito
☐ Excessivo

**6. Em quantos ambientes você gostaria que a loja e o laboratório da Inforway fossem divididos a fim de trazer maior comodidade?**

**Loja:**

☐ Um
☐ Dois
☐ Três
☐ Quatro
☐ Mais de quatro

**Laboratório:**

☐ Um
☐ Dois
☐ Três
☐ Quatro
☐ Mais de quatro

**7. Quais dos ambientes abaixo você gostaria que a inforway tivesse?**

☐ Ambiente de Lazer

☐ Atendimento – Laboratórios separados

☐ Sala de reuniões

☐ Outros. Quais? \_\_\_\_\_

**Sugestões:**

**ANEXO B - QUADRO QDT INICIAL**

**ANEXO C - QUADRO QDT SUGESTÃO**

## **ANEXO D – QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO COM O TRABALHO**

**1. Qual os regimes jurídicos de trabalho dos funcionários da unidade?**

- a) CLT**
- b) Temporário**
- c) Terceirizado**
- d) Estagiário**
- e) Outro**

**2. Está satisfeito(a) com a distribuição do trabalho entre os funcionários disponíveis na empresa/unidade?**

- a) Sim**
- b) Não**
- c) Razoavelmente**
- d) Prefiro não responder**

**3. Você acha que a quantidade de pessoas em seu setor/empresa é suficiente para realização dos trabalhos com qualidade e eficiência?**

- a) Sim**
- b) Não**
- c) Razoavelmente**
- d) Prefiro não responder**

**4. Há alguma dificuldade identificada na execução do trabalho derivada da falta de qualificação/formação das pessoas?**

- a) Sim**
- b) Não**
- c) Razoavelmente**
- d) Prefiro não responder**

**5. Você acredita que os procedimentos para a realização, passo a passo do trabalho, estão bem definidos e bem organizados?**

- a) Sim**
- b) Não**
- c) Razoavelmente**
- d) Prefiro não responder**

**6. Você considera que possui os materiais permanentes e de consumo essenciais à execução do seu trabalho?**

**Se considerar que possui ambos, responder "sim". Se considerar que possui um deles (ou materiais permanentes ou de consumo) responder "não".**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder

**7. Você está satisfeito(a) com os investimentos realizados em seu local de trabalho (para realização e aprimoramento das atividades de trabalho)?**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder

**8. Está satisfeito (a) com sua chefia imediata?**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder

**9. Você se sente respeitado (a) pelos colegas de trabalho?**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder

**10. Os relacionamentos interpessoais em seu ambiente de trabalho são saudáveis e satisfatórios.**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder

**11. Você está satisfeito(a) com seu salário?**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder

**12. A empresa possui um plano de carreira e desenvolvimento de pessoas conhecido, que possibilite promoções de cargos e salários?**

- a) Sim
- b) Não
- c) Razoavelmente
- d) Prefiro não responder