

UM OLHAR DA ADMINISTRAÇÃO MODERNA NA EMPRESA DE PEÇAS AUTOMOTIVAS

A LOOK OF MODERN MANAGEMENT IN THE COMPANY OF AUTOMOTIVE PARTS

John Freitas Araújo

E-mail: johnlennon_89@msn.com.

Envio em: Julho de 2014

Aceite em: Maio de 2015

RESUMO

Torna-se então relevante justificar que, o presente artigo contribui significativamente para o desenvolvimento dos profissionais do segmento estudado, bem como para os profissionais de administração. Diante disso, é possível unificar o conhecimento empírico científico com a realidade, provendo na base de dados científicos da universidade, informações relevantes e casos reais que irão disseminar o conhecimento para novos profissionais de administração. O presente artigo aborda uma análise da empresa R & E Comercial de Autopeças Ltda. - Peça Mais. Tem como objetivo principal a importância dos processos, ou seja, atividades inter-relacionadas que transformam insumos (entradas) em produtos ou serviços (saídas), no entanto, existe também a atribuição de autoridade e responsabilidade entre os seus colaboradores, porém o empenho não ocorre de forma geral. Dando ênfase ao meio de integração de processos, procedimentos e práticas adotadas, que visam às melhorias nas políticas organizacionais. Realizou-se como metodologia uma pesquisa de campo, onde a mesma desenvolveu-se em caráter descritivo e analítico com base na aplicação de um questionário com perguntas abertas, ao partir do pressuposto de capturar a realidade vivenciada pelas empresas, utilizou-se a abordagem qualitativa, na busca de identificar com as pessoas desenvolvem e interpretam suas experiências. Constatou-se a falta de comprometimento dos colaboradores, ocasionado fatores negativos e atrapalhando o alcance das metas organizacionais; outro fator foi a falta de descrever as atividades que os colaboradores realizam, porém para a melhor discriminação é a criação do fluxograma / mapear os processos que servem para o auxílio das atividades e procedimentos que ocorrem nas organizações. Nesse âmbito, conclui-se que a empresa encontra-se com um padrão de desenvolvimento razoavelmente bom, porém é necessário atentar a determinadas especificidades que agregam valor ao desempenho organizacional.

Palavras-chave: Sistema de Gestão. Processos. Organização.

ABSTRACT

It then becomes important to justify that, this article contributes significantly to the development of professionals in the studied segment, as well as for business professionals. Thus it is possible to unify the scientific empirical knowledge with reality, providing the scientific database of the university, relevant information and real cases that will disseminate knowledge for new business professionals. This article discusses an analysis of company R & E Comercial Ltda. Autoparts. - Ask for More. Its main objective is the importance of processes, ie, interrelated activities that transform inputs (inputs) into products or services (outputs), however, there is also the assignment of authority and responsibility among employees, but no commitment occurs in general. Emphasizing the means of integration of processes, procedures and practices that aim to improve organizational policies. Was performed as a field research methodology, where it developed into descriptive and analytical approach based on a questionnaire with open questions, in assuming to capture the reality experienced by companies, we used a qualitative approach, in order to identify with people develop and interpret their experiences. It found a lack of commitment of employees, and caused negative factors hindering the achievement of organizational goals; Another factor was the lack of describing the activities that employees perform, but to the best discrimination is the creation of flowchart / map the processes that serves to aid the activities and procedures that occur in organizations. In this context, it is concluded that the company meets a standard of reasonably good development, but one must pay attention to certain features which add value to organizational performance.

Key words: Management System. Processes. Organization.

1 INTRODUÇÃO

O Sistema de Gestão Integrada é um meio de integração de processos, procedimentos e práticas adotadas, que visam adotar as melhores políticas para o alcance das metas de toda e qualquer organização. Conhecer as formas de integração dos processos e as necessidades da organização torna-se essencial nesta pesquisa. Busca registrar as formas de integração dos processos e desempenho das atividades junto aos colaboradores. Identificando, como ocorre o desempenho dos processos na empresa com base nos conceitos propostos pela Gestão de Processos que compreende alcançar resultados efetivos ao longo do tempo, e pelos quatro pilares da Governança Corporativa que norteiam as direções para uma boa administração.

O estudo realizou-se na empresa R & E Comercial de Autopeças Ltda., com o intuito de integrar a teoria com a prática através do Sistema de Gestão Integrada que proporciona de forma eficaz atingir os objetivos e resultados pré-estabelecidos. Através da mensuração do desempenho organizacional torna-se possível identificar se o processo está acontecendo de forma correta.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FOCO NO CLIENTE

O foco no cliente através da metodologia da pesquisa avalia os serviços da empresa com o objetivo de identificar possíveis pontos de melhorias ou atestar a eficiência já conquistada no processo de valorização do cliente. Atender as suas necessidades oferecendo soluções abrangentes, que lhe possibilitem alcançar seus interesses é um compromisso permanente nas organizações. A respeito disso Robbins (2010, p. 33) enfatiza que:

Não se pode partir do pressuposto de que as necessidades dos clientes sejam previamente conhecidas; muitos erros decorrem de tal suposição. As necessidades e expectativas de clientes devem ser entendidas como um alvo móvel, pois variam ao longo do tempo.

A satisfação dos clientes é a razão de sua lealdade e, por isso, as empresas investem em relacionamentos de longo prazo procurando identificar constantemente oportunidades de aprimoramento dessa parceria. O mercado mudou e, hoje, o cliente está mais exigente quanto aos seus desejos. É cabível às organizações e

fornecedores proporem soluções e serviços que venham a agregar valor perante seu público alvo, entendendo às suas necessidades e anseios.

2.1.1 Liderança

Define-se a liderança como a arte de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos. O líder proporciona a coesão necessária, para realizar os objetivos do grupo, é eficaz, sabe como motivar os elementos do seu grupo ou equipe. Por isso, a maioria dos novos empreendedores busca por profissionais que possuam além do diferencial intelectual, também o de estar trabalhando junto aos colaboradores, motivando-os e guiando-os para que alcancem a satisfação no desempenho nas funções.

Para que uma organização se desenvolva e conquiste espaço no mundo corporativo, a participação de seus funcionários no processo de crescimento é fundamental, afinal, o chamado grupo de colaboradores que compõe uma empresa é a chave do negócio, é deles que devem surgir ideias, sugestões, melhorias e críticas para um trabalho de qualidade. Hunter (2006, p.18) delibera que, liderar possui “a habilidade de influenciar pessoas para trabalhar entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter”. Nesse contexto é dever do líder incentivar sua equipe e demais áreas a “vestir-se” da organização e lutar pelo seu sucesso.

2.1.2 Envolvimento das Pessoas

A gestão de pessoas dedica-se a aproveitar com maior eficiência os colaboradores, permitindo que estes possuam maior interação dentro da empresa, assim como investindo para a capacitação, de modo que venham a acrescentar, ao progresso do negócio. Para Gil (2009, p. 17) a gestão de pessoas “é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

O crescimento pessoal acarreta maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, como o aumento do capital, adaptação tecnológica, atividade de apoio entre outras. As pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional, elas passam a construir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente concorrencial. Para mobilizar e

utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais.

Os colaboradores permitem a empresa executar e alcançar os objetivos, pois detêm de grandes habilidades e competências individuais, os gestores que possuem experiência e estão aptos a liderar, acrescentam para o desenvolvimento contínuo dentro da empresa, visto que quanto melhor o atendimento e cordialidade de uma organização, mais clientes serão atraídos até o negócio. Além disso, como afirma Dutra (2009, p. 48):

Cabem às empresas criarem um espaço, estimular o desenvolvimento e oferecer o suporte e as condições para uma relação de alavancagem mútua das expectativas e necessidades. As empresas não conseguirão fazê-lo sem estar em contínua interação com as pessoas e, ao fazê-lo, conseguirá alavancar sua competitividade profissional e de sua carreira.

O colaborador que executa a menor das funções com excelência gera vantagem considerável ao desempenho de toda a organização. Por estes motivos, munir-se de funcionários qualificados e um bom relacionamento com os mesmos é fundamental para a sobrevivência e evolução de qualquer empreendimento.

2.1.3 Abordagem de Processos

A abordagem de processos é um conjunto de atividades inter-relacionadas, repetitivas, definidas e mensuráveis que agregam valor ao transformar entradas em saídas, em outras palavras, é um conjunto de atividades que transforma insumos em produtos, satisfazendo as necessidades dos clientes e atendendo a política da organização. De acordo com Ribeiro Neto e Batista (2008) “Uma organização é composta por diversos processos, ou seja, departamentos separados, mas que atuam de maneira inter-relacionada e interdependente”.

De fato, as atividades hoje raramente são realizadas por uma única área ou grupo de pessoas, há o envolvimento de várias áreas e até mesmo a formação de equipes específicas, assim, entende-se que as organizações possuem inúmeros processos que se interligam e interagem. Portanto, um sistema de qualidade é resultante do funcionamento adequado destes processos.

2.1.4 Abordagem Sistêmica para a Gestão

A abordagem sistêmica para a gestão entende-se, identificar e gerenciar processos inter-relacionados como um sistema. Segundo Ribeiro Neto e Batista (2008) “Gerenciar o conjunto de processos como um sistema, identificando e compreendendo a rede de processos e duas interações, melhora sensivelmente o desempenho de uma organização.” O gerenciamento dos processos se torna, mas eficiente para a compreensão da organizacional.

No âmbito, a estruturação de um sistema para conseguir os objetivos da organização de forma mais eficaz, proporcionando um melhor entendimento das funções e responsabilidades necessárias para conseguir os objetivos comuns e, assim, reduzir barreiras que por vem futura venham a surgir.

2.1.5 Melhoria Contínua

A melhoria contínua é um processo onde se obtém resultados de forma continuada. Quando se investe numa melhoria contínua dentro de uma organização, espera-se obter resultados a curto e longo prazo, dependendo em qual parte do processo esteja sendo aplicada. Para mensurar o desempenho das melhorias, é comum as organizações utilizarem o Balanced Scorecard, ou Indicadores Balanceados de Desempenho que vai além da mensuração de desempenho, pois constitui uma valiosa ferramenta estratégica de gestão, permitindo que a organização avalie, obtenha feedback do cumprimento das ações e sincronize o seu negócio, bem como o serviço e todos os colaboradores em prol dos objetivos organizacionais, contribuindo para que exista inter-relacionamento departamental, integração, interação, criatividade e sinergia, além de propiciar, a realização de medidas financeiras e não financeiras, de comunicação, permitindo haver o feedback com relação ao planejamento estratégico adotado com as ações operacionais.

Atualmente, há uma busca constante das empresas em aprimorar os serviços oferecidos, como o atendimento ao cliente, um dos fatores mais importantes na hora da compra, ou seja, o consumidor busca algo diferente que possa lhe atrair, proporcionando satisfação e motivando-o a voltar.

Alcançar patamares cada vez mais satisfatórios de desempenho da organização é nisso que consiste a melhoria. Pode ser incremental, com melhoramentos pequenos e graduais; ou ruptura, por meio da inovação que, em geral, mediante investimentos em tecnologia e equipamentos, efetiva melhoramentos radicais (ROBBINS, 2008, p 40).

Na busca para implementar um sistema de melhoria contínua dentro de uma organização, é preciso saber em que parte do processo organizacional irá inserir-se, pois dentro de um processo organizacional há uma variabilidade de partes em que se podem aplicar a melhoria contínua.

2.1.6 Abordagem Factual para a Tomada de Decisão

A abordagem factual segundo as normas da Família NBR ISO 9000 está relacionada aos benefícios para a tomada de decisão, sendo estas “decisões baseadas em informações; maior capacidade de demonstrar a eficácia das decisões tomadas por meio de referência e registros factuais; maior capacidade de analisar criticamente, desafiar e mudar opiniões e decisões”.

Os dados e as informações devem abranger os principais resultados dos processos, serviços e impactos sobre as partes interessadas de uma organização. A análise refere-se a uma melhor interpretação do significado de fatos e dados, por meio da determinação de tendências, projeções e relações de causa e efeito (RIBEIRO NETO; BATISTA, 2008 p. 41).

Desse modo, a abordagem factual contribui para decisões coesas e de fácil distribuição para toda a empresa, acarretando no maior índice de compreensão e motivação dos colaboradores e aumento nos resultados dos diferentes setores da organização.

2.1.7 Benefícios Mútuos nas Relações com os Fornecedores

Compreende-se como fornecedor aquele que disponibiliza produtos para as empresas, sejam estes os próprios produtores ou apenas os intermediários de compra e venda no processo que não deixam de ser de suma importância. De acordo com Ribeiro Neto e Batista (2008, p. 41) “Um relacionamento mutuamente benéfico, de parceria, permite integrar a gestão da cadeia produtiva e melhorar as condições de todos para adicionar valor e produzir produtos e serviços que atendam às necessidades dos clientes e das demais partes interessadas”.

Saber o quão importante os benefícios mútuos nas relações com os fornecedores dentro do ambiente empresarial é uma virtude das empresas que querem ser referência no mercado em que atua, para tanto é

necessário tornar-se parceiras de seus fornecedores, pois estes são um dos maiores elos que tem grande influência no processo final da empresa com o cliente. Conforme os parceiros de negócio vão se conhecendo e aos seus mercados, podem ir compartilhando os recursos para melhorar os produtos e os serviços, os processos de fabrico e partilhar o investimento de capital em tecnologia que os ajudará a desenvolver e a manter vantagens competitivas e estratégicas, explicando, portanto a importância de se ter boas relações com seus respectivos fornecedores.

Em termos de competitividade, a boa relação com o fornecedor pode acarretar em vantagens para o negócio, obtendo privilégios, como maior qualidade nos produtos recebidos, pontualidade nas entregas frente aos prazos estipulados, preço diferenciado, reduzindo os gastos, e colaboração com a informação sobre o produto fornecido. A comunicação com o fornecedor também beneficia nos negócios, possibilitando a negociação de novos interesses.

2.1.8 Responsabilidade Social

A responsabilidade social diz respeito ao cumprimento das obrigações e deveres dos indivíduos e empresas para a sociedade em geral, ou seja, é quando as empresas decidem voluntariamente contribuir para uma sociedade mais justa. De acordo com Ribeiro Neto e Batista (2008, p. 42) pode-se compreender:

A responsabilidade social pressupõe o reconhecimento da sociedade como parte interessada na organização, com necessidades que precisam ser atendidas e superadas. Entre essas necessidades, incluem-se a ética no relacionamento com as partes interessadas, o cumprimento da legislação, a proteção do meio ambiente e a promoção da saúde e segurança.

No âmbito da responsabilidade social é possível absorver que seus interesses são puros no que diz respeito à transparência para a sociedade, mostrando como as organizações são éticas nos seus negócios.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo realizou-se na empresa R & E Comercial de Autopeças Ltda. - Peça Mais, atuante no mercado de venda de peças automotivas em atacado. A pesquisa desenvolveu-se em caráter descritivo e analítico com base na aplicação de um questionário com per-

guntas abertas direcionadas ao gestor da organização que se dispôs a contribuir com o enriquecimento do presente.

Ao partir do pressuposto de capturar a realidade vivenciada pelas empresas, utilizou-se a abordagem qualitativa, na busca de identificar como as pessoas desenvolvem e interpretam suas experiências e o que se pode ter de valor agregado ao final de cada experiência.

A pesquisa estendeu-se no período de março a abril de 2014 na cidade de Mossoró (RN). A metodologia seguida no decorrer do estudo, compreendeu a análise dos trechos da entrevista, comparação com as abordagens propostas pelos autores e a formulação da interpretação dos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 FOCO NO CLIENTE

- Clientes alvos da organização

O entrevistado cita que o objetivo da empresa é a distribuição, ou seja, atua no comércio atacadista. Em sua maioria, os clientes são lojistas de venda ao consumidor e Auto Center (oficinas mecânicas em geral).

A empresa demonstrou conhecer cuidadosamente seus clientes ativos para posteriormente atender as suas necessidades.

- Atendimento das necessidades, requisitos e expectativas dos clientes

Foi constatado que a empresa conhece e busca atender as necessidades dos clientes. Porém, devido a grande quantidade de clientes, muitas vezes não consegue atender por completo as suas expectativas.

Como as necessidades e expectativas dos clientes são constantemente variáveis, requerem uma metodologia de identificação, de forma que haja desenvolvimento de estratégias com o objetivo de suprir as demandas de clientes ou até mesmo superá-las. Segundo Robbins (2010), não se pode partir do pressuposto de que se conhecem completamente as necessidades dos clientes, pois muitos erros constantes nas organizações partem justamente desse pensamento errôneo, visto que as necessidades e expectativas dos clientes variam ao longo do tempo.

4.2 LIDERANÇA

- Responsabilidade dos processos da organização

Neste quesito foi declarado que cada setor possui um colaborador responsável pelas atividades e processos desenvolvidos, bem como a responsabilidade dessas atribuições.

Com base nas informações coletadas, a empresa possui colaboradores responsáveis pelos processos desenvolvidos na organização, porém não foi evidenciado se os mesmos desenvolvem realmente um papel de liderança ou se são apenas aceitos como tal. Vale ressaltar que além de influenciar pessoas ao alcance dos objetivos, o líder também delega tarefas a todos os envolvidos de forma que há um compartilhamento do poder descentralizando as decisões.

- Exemplos de liderança

Quando é feita a escolha do líder dentro da empresa, têm-se a intenção de que este exerça um papel de liderança a se tornar um exemplo para toda equipe, no entanto quando se trata da prática, nem sempre isso é o que ocorre.

Os líderes são responsáveis por estabelecer a unidade de propósitos e os rumos de uma organização. Se eficazes, criam e mantêm um ambiente interno no qual as pessoas estejam completamente envolvidas no propósito de atingir os objetivos da organização (ROBBINS, 2010, p. 40).

Embora haja uma boa intenção por parte da organização em eleger líderes seguidores, devido a alguns pontos específicos e diferenças na personalidade individual, nem sempre é possível atingir esse objetivo. Nesse âmbito deve ser levado em consideração o carisma intrínseco de um líder, no qual inspira seguidores e modelos de conduta.

4.3 ENVOLVIMENTO DAS PESSOAS

- Delegação de autoridade e responsabilidade

No que trata deste quesito, o gestor aborda que existe a delegação de autoridade em cada setor individualmente, onde os responsáveis respondem pelo mesmo.

Neste caso ressalta-se a atribuição de autoridade e responsabilidade praticada por seus colaboradores em seu devido setor. Sabe-se que o empowerment é essencial dentro de uma organização, assegurando autoridade, informações e habilidades nas tomadas de decisões, assim como o estabelecimento de procedimentos operacionais e administrativos, definindo as atividades com as suas respectivas responsabilidades.

- Comprometimento dos colaboradores com a organização

Segundo o entrevistado, não existem organizações perfeitas, por isso na Peça Mais não é diferente, existem colocações a serem feitas, pois enquanto muitos contribuem para o crescimento da empresa, outros simplesmente não se importam.

Sendo assim fica explícito que há o comprometimento não por todos os colaboradores como a empresa deseja, mas pode-se considerar satisfatório o desempenho em geral. Segundo Robbins (2010) visto que as pessoas independentemente do nível hierárquico ocupado, são essenciais em qualquer organização. Os líderes devem reconhecer sua competência e assegurar o direito de participação do crescimento e sucesso da organização.

A organização identifica uma parcela satisfatória de colaboradores no que se refere ao comprometimento, mas deixa claro que deseja um maior envolvimento, sendo necessário que haja o conhecimento e importância do papel que cada um exerce.

4.4 ABORDAGEM DE PROCESSOS

- Funcionamento da organização por processos

Conforme o gestor, a empresa é realmente uma “engrenagem”, ou seja, um setor está interligado a outro, formando uma unificação dos processos. Sendo assim é notório que a empresa reconheça a importância dos processos onde um setor está atrelado ao outro, ou seja, atividades inter-relacionadas transformando insumos (entradas) em produtos ou serviços (saídas).

Contudo, visto que a abordagem de processos constitui-se como um recurso poderoso, a empresa não detalhou como é realizada a hierarquia desses processos. O autor Ribeiro Neto e Batista (2008) cita que na abordagem de processos há uma estrutura funcional que tanto é gerenciada verticalmente como horizontalmente. Nesse sentido é relevante justificar que e a melhor maneira de se gerenciar esse recurso é de forma horizontal, pois na estrutura verticalizada os problemas encontram barreiras dificultando melhores resultados.

- Conhecimento das atividades entre as unidades da organização

Conforme explana o entrevistado, cada setor possui seu devido líder, no entanto todos conhecem a atividade por completo para que possam saber agir

caso necessário. Sendo assim é correto o processo da empresa, pois segundo Ribeiro Neto e Batista (2008) uma organização é composta por diversos processos, ou seja, departamentos separados, mas que atuam de maneira inter-relacionada e interdependente.

Evidencia-se o conhecimento dos processos por parte de todos na organização. Havendo esse engajamento, as informações são cruzadas e todos os envolvidos nos processos passam a conhecer os objetivos globais da empresa.

4.5 ABORDAGEM SISTÊMICA PARA A GESTÃO

- Qualidade dos produtos e serviços

Nesse quesito o entrevistado aborda a importância de atender com qualidade todos os seus clientes, desde a etapa inicial quando é feito o atendimento de uma ligação solicitando o produto, até a entrega deste ao consumidor final, obedecendo ao devido prazo estabelecido no momento do atendimento.

Nota-se que a empresa possui confiança e responsabilidade no gerenciamento dos processos, identificando-os e compreendendo em prol de uma melhor qualidade nos seus serviços. É válido lembrar que o gerenciamento consistente da rede de processos, sendo assim, torna-se essencial na abordagem sistêmica para a gestão.

- Gerenciamento dos processos e identificação das suas interações junto aos colaboradores

Segundo o entrevistado, o gerenciamento é feito por cada líder individualmente no seu setor e colocado em pauta nas reuniões gerais, em que é analisado e debatido antes que sejam tomadas as ações cabíveis a serem realizadas. Conforme o autor Neto, gerenciar o conjunto de processos como um sistema, identificando e compreendendo a rede de processos e suas interações, melhora sensivelmente o desempenho de uma organização.

A organização então demonstra clareza no quesito de gerenciar seus processos, evidenciando organização e comunicação através de reuniões.

4.6 MELHORIA CONTÍNUA

- Política de recompensas e treinamento de pessoal

O gestor deixa explícito que o treinamento é obtido através de palestras ministradas pelas fábricas

(fornecedores/parceiros), o que agrega valor a ambas as partes. Com relação às recompensas, são feitas através de campanhas lançadas e atreladas a conquista das metas, quando alcançadas geram premiações que são pagas em dinheiro. Tais campanhas são financiadas pela empresa bem como pelas fábricas parceiras.

Compreende-se que a organização sabe da importância de fornecer treinamentos, melhorias e recompensas. Percebe-se que as ações realizadas funcionam em conjunto com os parceiros da empresa, com o objetivo de aumentar o conhecimento dos colaboradores e transmitir segurança. No entanto não ficou claro se há um monitoramento dos resultados, tendo em vista a importância da melhoria contínua.

- Controle de qualidade e participação do gestor

O controle de qualidade é estabelecido pelo IMETRO desde a produção das peças na fábrica. O gestor tem a função apenas de atestar que este selo esteja vinculado a todos os produtos, pois se trata de um comércio de venda em atacado.

Alcançar patamares cada vez mais satisfatórios de desempenho da organização é nisso que consiste a melhoria. Pode ser incremental, com melhoramentos pequenos e graduais; ou ruptura, por meio da inovação que, em geral, mediante investimentos em tecnologia e equipamentos, efetiva melhoramentos radicais (ROBBINS, 2010, p.45).

O controle adotado pela empresa é estabelecido pelo IMETRO, ou seja, no que trata a qualidade dos produtos, estes são vendidos apenas com o selo IMETRO de fabricação. No entanto, a empresa deve buscar qualidade nos processos, atendimento ao cliente, melhoria da competência do pessoal entre outros que englobam toda a organização. Sabe-se que alcançar patamares cada vez mais satisfatórios de desempenho organizacional, consiste em melhoria contínua.

4.7 ABORDAGEM FACTUAL PARA A TOMADA DE DECISÃO

- Processo de tomada de decisão na organização

Segundo o gestor, na maioria das vezes as decisões são tomadas em conjunto com os colaboradores, acatando também as sugestões de clientes, no intuito de atingir os resultados almejados.

Dessa forma, pode-se analisar que a organização mantém sua tomada de decisão em conjunto sempre que necessário.

- Influência da coleta de dados e mensuração dos resultados no processo da tomada de decisão

Com base no que foi exposto pelo gestor da empresa, a mensuração é feita a partir de um relatório mensal, em que se analisa separadamente a venda por fábrica verificando suas particularidades. Realiza-se também a pesquisa “boca a boca” com os clientes para identificar quais são as suas necessidades, bem como saber se estão sendo devidamente atendidas.

Os dados e as informações devem abranger os principais resultados dos processos, serviços e impactos sobre as partes interessadas de uma organização. A análise refere-se a uma melhor interpretação do significado de fatos e dados, por meio da determinação de tendências, projeções e relações de causa e efeito (RIBEIRO NETO; BATISTA, 2008, p. 41).

Sendo assim, é notório que a organização preocupa-se com os seus resultados e busca identificar possíveis erros através da análise dos relatórios mensais, em que é realizada a mensuração dos resultados, ponto este essencial para a tomada de decisão. Vale ressaltar ainda que a busca de opinião das partes interessadas nos processos contribui significativamente para a melhoria do desempenho e eficácia da organização.

4.8 BENEFÍCIOS MÚTUOS NAS RELAÇÕES COM OS FORNECEDORES

- Integração das relações com os fornecedores

Segundo o entrevistado, a empresa busca estar sempre em sintonia com o mercado. A frota de carros está em constante mudança e modernização, e como o objeto de trabalho é o mercado de Auto Peças, solicita-se que os fornecedores e parceiros estejam atualizados diariamente nas atualizações do mercado para que possam atender às necessidades, e dessa forma garantir a competitividade frente à concorrência.

A empresa demonstra uma visão holística com relação ao mercado em que atua e as constantes mudanças ocorridas. Essa visão permite que a empresa obtenha vantagem competitiva e ofereça aos seus clientes, produtos com alta qualidade e inovação. Porém, para que isso aconteça, é necessário uma relação mútua e o comprometimento de ambas as partes, o que não ficou evidente na colocação da empresa. Segundo Neto, 2008, um relacionamento mutuamente benéfico, de parceria, permite integrar

a gestão da cadeia produtiva e melhorar as condições de todos para adicionar valor e produzir produtos e serviços que atendam às necessidades dos clientes e das demais partes interessadas.

Percebe-se então que há uma determinada preocupação da empresa em firmar parcerias com fornecedores que buscam as mais recentes atualizações do mercado e que ofereçam assim o que há de melhor na indústria automobilística. Com esta ação, a empresa busca integrar uma gestão mais produtiva e melhorar as condições de todas as partes interessadas, desde os fornecedores até o consumidor final, atendendo assim a demanda e necessidades de seus clientes.

4.9 RESPONSABILIDADE SOCIAL

- Desenvolvimento de ações efetivas a sociedade

Neste quesito, o entrevistado cita que a empresa busca sempre oferecer aos colaboradores um ambiente agradável e harmonioso para o desenvolvimento de suas atividades, tendo em vista a influência do ambiente de trabalho no desempenho organizacional. Além de proporcionar momentos de lazer sempre que possível em comemorações como confraternização, aniversariante do mês, entre outros.

Dessa forma a empresa mostrou que costuma desenvolver esse tipo de atividade, porém algumas empresas já adotaram o tema como principal pilar estratégico como a forma de gestão integrada.

- Utilização de recursos não renováveis

Segundo o entrevistado, devido à empresa não participar do processo fabril de seus produtos por tratar-se de uma revenda atacadista, a maioria das práticas de reutilização de recursos ou até mesmo reciclagem não se aplicam a realidade vivenciada.

A responsabilidade social pressupõe o reconhecimento da sociedade como parte interessada na organização, com necessidades que precisam ser atendidas e superadas. Entre essas necessidades, incluem-se a ética no relacionamento com as partes interessadas, o cumprimento da legislação, a proteção do meio ambiente e a promoção da saúde e segurança (RIBEIRO NETO; BATISTA, 2008, p. 42).

No entanto, a empresa adota uma forma discreta e sucinta de reutilização dos recursos que possui, reutilizando papéis já impressos, iniciativa que além de preservar o meio ambiente, proporciona vantagem financeira.

5 CONCLUSÃO

Na indagação desenvolvida identificaram-se as formas de integração dos processos e desempenho das atividades junto aos colaboradores através do conhecimento empírico científico e realidade, provendo nos dados à constatação de como ocorre o desempenho dos resultados na empresa com base nos conceitos propostos pelo Sistema de Gestão Integrada, Gestão de Processos.

Torna-se então relevante justificar que o presente artigo contribui significativamente para o desenvolvimento dos profissionais do segmento estudado, bem como para os profissionais de administração e para o enriquecimento das pesquisas baseado em informações reais, idealização e construção do pensamento com aplicação da possibilidade de capturar a realidade vivenciada por empresas. Informações relevantes e casos reais que irão disseminar o conhecimento para novos profissionais de administração, com base no conhecimento construído a partir do senso comum, empirismo, ciência e realidade.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processo, Tendência e Perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2009.

HUNTER, James O. **Como se tornar um líder servidor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

RIBEIRO NETO; BATISTA, João M. **Sistemas de Gestão Integrados**. 3. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.