



**Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS)
Curso de Administração**

**Gestão de Processos e sua influência no desempenho dos
colaboradores de um escritório contábil do DF**

**Process Management and its influence on the performance of employees
of an accounting office in the DF**

Igor Santos Medeiros¹

Fabrcia Faleiros Pimenta²

RESUMO

Tendo em vista as mudanças de mercado e a alta competitividade que vem se alastrando ano a ano, ter colaboradores motivados e que tendem a ser mais ágeis e eficientes na realização de suas tarefas pode ser um diferencial para uma organização. Considerando a motivação dos colaboradores para um melhor desempenho organizacional, o presente estudo tem como objetivo identificar se existe influência da gestão de processos no desempenho dos colaboradores de uma organização, buscando compreender se essa influência é positiva ou negativa, e se os colaboradores podem melhorar o desempenho das suas atividades, agregando valor final ao produto/serviço da organização. Para suceder com a pesquisa foi utilizado como procedimento metodológico uma pesquisa descritiva, de natureza qualitativa, por meio do estudo de caso. Para a coleta de dados foi realizado um questionário por meio do google formulários. Com isso foi possível analisar o objetivo da presente pesquisa, através dos dados obtidos por meio do ponto de vista

¹ Aluno(a) do curso de Administração. Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso. E-mail: igor.medeiros@sempreceub.com.br.

² Professora orientadora desta pesquisa. Possui pós-doutoramento em Educação e Tecnologias. É Doutora em História Política, Mestre em Ciência Política, Bacharel em Direito, Licenciada em Pedagogia e graduada em Gestão Pública. É Especialista em Planejamento, Implementação e Gestão de Cursos a Distância, em Educação a Distância e em Desenho Instrucional para EAD Virtual. Atualmente é docente no Centro Universitário de Brasília. E-mail: fabricia.pimenta@ceub.edu.br.

dos colaboradores de um escritório de contabilidade localizado no Distrito Federal.

Palavras-chave: colaboradores; gestão de processos; desempenho.

ABSTRACT

In view of market changes and the high competitiveness that has been spreading year after year, having motivated employees who tend to be more agile and efficient in carrying out their tasks can be a differential for an organization. In view of the motivation of employees for better organizational performance, the present study aims to identify whether there is an impact of process management on the performance of an organization's employees, seeking to understand whether these impacts are positive or negative, and whether employees can improve the performance of its activities, adding final value to the product/service. To succeed with the research, a descriptive research was used as a methodological procedure, of a quali-quantitative nature, using the case study. For data collection, a questionnaire was carried out using google forms. With this, it was possible to analyze the objective of the present research, through the data obtained through the point of view of the employees of an accounting office located in the Federal District.

Keywords: collaborators; processes management; performance.

1 INTRODUÇÃO

Manter-se em alta no mercado competitivo é algo desafiador para as organizações, para isso devem estar sempre em melhoria, buscando oferecer o melhor produto/serviço com uma equipe bem engajada. Organizações que conseguem alcançar suas metas e objetivos em geral são aquelas que possuem processos internos e externos bem definidos, estão em constante mudança e se adaptam facilmente a elas.

Quando se conhece todos os processos internos da organização é possível identificar a presença de possíveis falhas que podem fazer com que os processos não avancem e fiquem estagnados. Por este motivo é importante defini-los, a rápida inovação dos processos pode resultar na melhoria da entrega de um produto ou serviço e também na gestão interna de uma organização.

Com o intuito de aprofundar as investigações sobre o tema, será abordado o seguinte problema de pesquisa: “A gestão de processos pode influenciar no desempenho dos colaboradores de um escritório contábil localizado no DF?”

Para que se possa responder a pergunta, é de suma importância o entendimento do objetivo da presente pesquisa e seus objetivos específicos. O objetivo geral proposto é “Analisar se a gestão de processos impacta no desempenho dos colaboradores” e, ainda, os objetivos específicos a seguir descritos: 1. realizar um levantamento teórico sobre a gestão de processos na prestação de serviços; 2. identificar se existe gestão de processos no local de pesquisa; 3. Investigar juntos aos colaboradores se gestão de processos influencia na realização do seu trabalho.

A fim de realizar a investigação proposta, esta pesquisa irá utilizar como procedimentos metodológicos de análise qualitativa, com o intuito de investigar fenômenos observados através da coleta de dados e ter uma visão mais ampla sobre o tema.

Sua importância na questão social visa identificar se existe impacto da gestão de processos no desempenho do colaborador em uma organização, podendo aumentar o nível de satisfação do cliente, tanto interno quanto externo. Em relação ao âmbito gerencial, seu interesse está em analisar se o colaborador pode melhorar seu desempenho e a melhor entrega da sua prestação de serviço. Seu destaque acadêmico está em contribuir para que os estudantes tenham um maior conhecimento sobre a gestão de processos, demonstrando sua relevância na gestão operacional interna de uma organização.

Portanto, o presente trabalho visa contribuir com um maior entendimento sobre a gestão de processos, buscando identificar se o trabalho desempenhado pelos colaboradores de um escritório contábil localizado no DF sofre algum impacto com a aplicação da gestão de processos. Desta forma, o gestor poderá aplicar a melhor gestão dentro do escritório, podendo engajar sua equipe, capacitá-los e entregar aos seus clientes o maior nível de satisfação possível.

A seguir serão apresentados os principais embasamentos teóricos que fundamentam e dão sustentação para esta pesquisa. O item 2 compreende o referencial teórico sobre gestão de processos e análise sobre o desempenho dos colaboradores; o item 3 será abordado a metodologia e o modelo de pesquisa. No item 4 será abordado a análise e discussão dos resultados. E por fim, o item 5

compreende a conclusão do trabalho, evidenciando suas contribuições, limitações e propostas de trabalhos futuros.

2 GESTÃO DE PROCESSOS

A qualidade de um produto ou serviço não está relacionada apenas aos fatores de matéria-prima e humano, mas também envolve todo o processo e execução das diversas atividades e tarefas organizadas para a produção de um bem ou serviço que é fornecido para um consumidor final. A organização pode aplicar a metodologia de aperfeiçoamento para que possa otimizar seus processos e possa garantir o melhor fluxo das atividades.

A gestão de processos de negócios (Business Process Management - BPM) é um conceito em que une a gestão de negócios com a tecnologia da informação, focando na otimização de resultados das organizações por meio da melhoria dos processos. Ela pode ser compreendida como uma abordagem que identifica, desenha, executa, monitora e controla os processos de negócio para que os resultados desejados possam ser alcançados (ABPMP, 2009). Seus benefícios incluem: maior velocidade nas melhorias e mudanças de mercado, aumento da satisfação do consumidor, melhor qualidade de produtos e serviços, redução de custos e maior compreensão sobre as atividades da organização (KOHLBACHER, 2010).

Por meio da gestão de processos que as diferentes áreas, setores, equipes e sistemas podem-se integrar, desta forma podendo otimizar o trabalho de toda a organização. Em tempos de máxima competitividade, não há espaços para erros, e a gestão de processos torna-se uma estratégia fundamental para atingir o sucesso de uma organização. Afinal, com uma boa gestão é possível encontrar oportunidades de melhorias, aumentar a produtividade, ter decisões mais assertivas, reduzir os custos e as falhas.

Sua aplicação proporciona mapear os processos organizacionais da empresa, proporcionando maior agilidade nas atividades que envolvem pessoas e tarefas. Com sua utilização o gestor pode entender melhor os processos da empresa, facilitando desse modo o entendimento dos que participam das etapas. Desde que bem executado, o gerenciamento de processos de negócios irá garantir uma melhoria contínua do desempenho operacional, transformando estratégias em

ações, desta forma, resultando em produtos e serviços capazes de atender necessidades, agregando valor para as pessoas envolvidas.

De acordo com Gonçalves (2000), quando os processos estão mapeados, alinhados e a organização se estrutura para trabalhar sendo gerenciada por processos, é importante colocar o cliente final como o centro da atividade. Desta forma, é possível oferecer o melhor produto e serviço ao cliente com mais valor, rapidez e custo baixo. Diante disso, é preciso que os colaboradores estejam comprometidos com o negócio, assumindo mais responsabilidade e sinergia na execução de tarefas.

Conforme a ABPMP (2013), BPM é uma especialidade de gestão que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, através do foco nos processos de ponta a ponta. Ele abrange estratégias, objetivos, estruturas organizacionais, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar e gerenciar desempenho, transformar e estabelecer governança de processos. Apresenta-se a seguir a definição de BPM reconhecida internacionalmente pelo Guia de Gerenciamento de Processos de Negócios (CBOK):

BPM é uma nova forma de articular e aplicar de modo integrado abordagens, metodologias, estruturas de trabalho, práticas, técnicas e ferramentas para processos que muitas vezes são aplicadas de maneira isolada. BPM é uma visão holística de organizar, estruturar e conduzir o negócio. BPM também reconhece o papel-chave de pessoas com habilidades e motivação, bem como o uso correto de tecnologias para entregar melhores produtos e serviços para os clientes (ABPMP BRASIL, 2013, p. 1).

Para Paim *et al.* (2009), BPM pode ser definido como a aplicação de diferentes conceitos e teorias voltadas a gerenciar melhor os processos organizacionais, sejam elas com ou sem fins lucrativos. Ele projeta, controla sua execução, identifica e implanta tecnologias de apoio, trazendo, dessa forma, para a organização a cultura de prover ganhos de desempenho por meio da melhoria de seus procedimentos, seja de forma radical ou incremental.

Na perspectiva de Brodbeck e Gallina (2007), o conceito de BPM vai além do redesenho do processo, passando por mudanças significativas na forma como os processos de negócios devem ser otimizados e gerenciados, visando maior

colaboração e integração das organizações dentro de uma cadeia de valor. Eles trazem o BPM como uma solução que busca a integração entre processos, pessoas e tecnologia. De acordo com os autores, quando uma organização consegue gerenciar o ciclo completo dos processos de seu negócio, ela rapidamente visualiza as conexões entre as pessoas, os sistemas e os processos que facilitam o compartilhamento de informações e recursos, e aumentam a colaboração entre colaboradores, parceiros e clientes.

Portanto, conforme os conceitos apresentados, entende-se que a aplicação da Gestão de Processos proporciona otimizar o fluxo das atividades, e a partir disso melhorar seu desempenho gerando competitividade. Suas principais etapas são: Planejamento Estratégico; Modelagem de Processos; Implantação; Por fim, monitoramento e controle.

Com a Gestão de processos é possível visualizar os processos mais claros, garantindo mais organização e transparência no dia a dia da empresa; melhor aproveitamento do tempo, podendo agilizar as etapas de trabalho e reduzir as ações desnecessárias; Redução de custos, possibilitando uso mais eficiente de recursos, podendo ser eles humanos, de tempo ou matéria-prima; e mais qualidade nos produtos e serviços.

Por estes motivos, a gestão de processos tem grande influência dentro e fora da organização. Com sua aplicação os colaboradores podem aumentar sua produtividade, é possível identificar possibilidade de investimentos de automação de etapas, podendo otimizar tarefas e, principalmente, contribuir para elevar a produtividade. O ganho de conhecimento e de integração fazem com que os colaboradores possam trabalhar de maneira eficiente, evitando retrabalho e diminuindo o tempo necessário para cumprimento de metas e afins.

De acordo com Oliveira (2014), os processos necessitam ser estabelecidos de forma lógica, prezando a qualidade, assim como seguir uma filosofia de melhoria contínua, em que são realizados aperfeiçoamentos decorrentes das equipes e integração da gerência nas operações para melhor andamento dos fluxos organizacionais.

A falta de processos eficientes e bem definidos pode trazer consequências para a organização, dentre elas pode-se citar: A falta de definição acerca de responsabilidades e atribuições; Esquecimento e atraso na execução de tarefas; Falta de controle e padrão das tarefas executadas; Falha de comunicação entre os

diversos setores da empresa; Desmotivação e desgaste pelo excesso de retrabalho e desperdício de tempo.

A otimização de processos envolve a adoção de melhores práticas dos métodos de trabalho e da formalização. Com isso, a incidência de erros e dúvidas com relação ao processo podem ter uma redução considerável, além do fato que, independentemente do colaborador que irá realizar o trabalho, o método será realizado uniformemente, proporcionando os resultados esperados.

Além disso, permite identificar quais atividades não estão agregando valor ao resultado final e desta forma podendo eliminá-las. Com a aplicabilidade da gestão de processos, sendo realizado o estudo das tarefas e a avaliação das alternativas, torna-se possível elaborar métodos mais ágeis e mais eficientes, provocando o aumento da agilidade na conclusão das tarefas.

Como já ressaltado, um dos grandes benefícios da gestão de processos é a redução de erros que podem de certa forma impactar no desempenho direto dos colaboradores. Quando falhas ocorrem, impactam na qualidade da prestação de serviço e ainda tornam necessária uma rotina de retrabalho. Quando esses erros acontecem, em vez de estar realizando uma outra atividade de rotina, o colaborador acaba gastando mais tempo e recursos para finalizar uma tarefa que já deveria estar finalizada. É natural que o ser humano cometa erros em sua rotina de trabalho, é difícil manter o mesmo padrão de trabalho sempre, mesmo executando as mesmas tarefas, por isso a implementação de processos bem definidos e estruturados se faz necessário

A organização que promove a gestão de processos, precisa se embasar em conhecimento gerencial e técnico, dispor de ferramentas para manter tudo em ordem e ajustar sempre que necessário para alcançar os objetivos do negócio. Portanto, é importante que a organização, para alcançar seus objetivos, ao invés de toda vez ter que corrigir o mesmo erro, gerando retrabalho do colaborador, olhe para o fluxo de processos e encontre o ponto de não conformidade e assim atuar com a correção e a melhoria do mesmo.

A motivação dos colaboradores envolvidos se torna uma consequência dos benefícios já citados. Uma vez que os processos já estão definidos, sendo bem executados e os processos estão automatizados, o trabalho fica muito mais simples já que a tendência é o aumento de eficiência e rapidez para realizá-los.

Dessa maneira, é possível compreender que a gestão de processos é, portanto, uma disciplina gerencial que propõem as melhores práticas na forma de como gerir a organização, focando na otimização dos processos que ela compõem. Basicamente, sua ideia é conseguir mapear todos os processos para detectar os “gargalos” presentes na empresa, e descobrir formas de solucioná-los, podendo aumentar a produtividade de toda a organização, desta forma, podendo melhorar o desempenho dos seus colaboradores.

3 METODOLOGIA

O estudo tem caráter essencialmente qualitativo, que teve o intuito de observar os resultados obtidos através das análises e percepções observadas pelos colaboradores de um escritório localizado no DF e, desta forma, foi possível investigar o “ponto de vista” de cada um dos colaboradores. A análise qualitativa possibilitou uma melhor validação de todas as informações, levantando dados e também estimativas das eventuais causas dos resultados que foram obtidos.

A presente pesquisa foi realizada na empresa Contabius Assessoria Empresarial, empresa do ramo contábil que oferece serviços contábeis e afins, utilizando ferramentas digitais e sempre visando a integração e segurança das informações. O objetivo da empresa é estabelecer estratégias para seus clientes, crescendo e se aperfeiçoando. Alguns dos serviços oferecidos pela empresa são: contabilidade digital, abertura de empresas, migração de contabilidade de forma automatizada, consultoria empresarial e gestão financeira, além de dar total suporte às empresas clientes por meio das ferramentas digitais. O escritório fica localizado no SIA trecho 2, lotes 1835 a 1845. Atualmente conta com 09 colaboradores, divididos entre 5 setores, sendo eles: administrativo, contábil, fiscal, departamento pessoal e financeiro.

Quanto aos objetivos da pesquisa, foi abordada a pesquisa descritiva visando identificar as variáveis entre a aplicação da Gestão de Processos em um escritório contábil e a influência que ela possui no desempenho do colaborador na organização. Em relação aos procedimentos técnicos foi-se realizado por meio do “Estudo de caso” que teve o objetivo de analisar a influência que a gestão de processos tem no desempenho dos colaboradores na organização, sendo realizada exclusivamente na empresa Contabius Assessoria Empresarial.

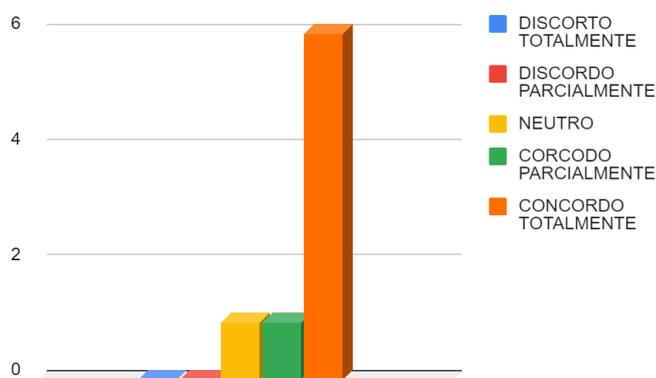
Na perspectiva da coleta de dados, foi realizada por meio de um formulário criado através da ferramenta Google Formulários, onde foi realizado um questionário contendo 10 questões em formato de escala likert de 1 a 5, sendo 1 “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente”, sendo respondidas individualmente pelos colaboradores do escritório contábil.

O envio do formulário aos colaboradores ocorreu por meio da plataforma digital “Whatsapp” no dia 22/09. O formulário foi enviado para 8 colaboradores, sendo obtidas 100% das respostas que foram propostas, não sendo enviado apenas para 1 dos 9 colaboradores que estão na empresa, tendo em vista que o colaborador não se enquadra dentro das perguntas propostas por ter entrado na empresa na mesma semana do envio do formulário. Sua aplicação foi otimizada, em virtude do aplicador da presente pesquisa também atuar na empresa, desta forma, tendo proximidade junto aos colaboradores da organização.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente trabalho teve como estudo de caso a análise da influência que a gestão de processos possui no âmbito organizacional e o desempenho dos seus colaboradores, sendo realizado em um escritório contábil que fica localizado no DF. Visando entender o objetivo da pesquisa, foi-se realizado e aplicado o questionário com os colaboradores da organização possibilitando discutir os resultados obtidos para uma maior compreensão do objetivo da pesquisa.

Gráfico 1 - A falta de padronização das tarefas gera improdutividade.

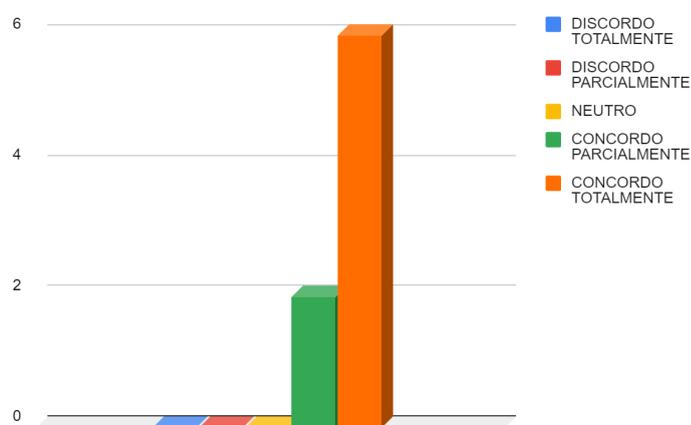


Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme o gráfico 1 (acima), os colaboradores foram questionados se a falta de padronização das tarefas poderia gerar improdutividade no âmbito organizacional, 6 dos colaboradores respondentes concordam que a falta de padronização gera improdutividade, 1 concorda parcialmente com a afirmação e 1 respondeu com neutralidade, demonstrando que a ausência de padronização das tarefas gera improdutividade. De acordo com Mintzberg (1995, p.10) a estrutura de uma organização pode ser entendida “como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido em tarefas distintas e como é feita a coordenação entre essas tarefas”, assim, revela-se a importância de padronizar as tarefas para melhorar a produtividade.

No que diz respeito ao gráfico 2 (abaixo), 6 dos colaboradores afirmaram que o retrabalho de atividades impacta negativamente no desempenho das tarefas realizadas no escritório e 2 concordam parcialmente, demonstrando que uma rotina de retrabalhos deve ser evitada. De acordo com Paim et al. (2009), a análise de valor do processo deve ser uma técnica utilizada para identificar oportunidades de melhorias, contando que o iniciador suspeite que parte de um trabalho executado pode ser desnecessário. Por isso, mapear os processos pode contribuir para que as tarefas desenvolvidas na organização sejam alinhadas e estruturadas da forma correta, evitando um possível retrabalho.

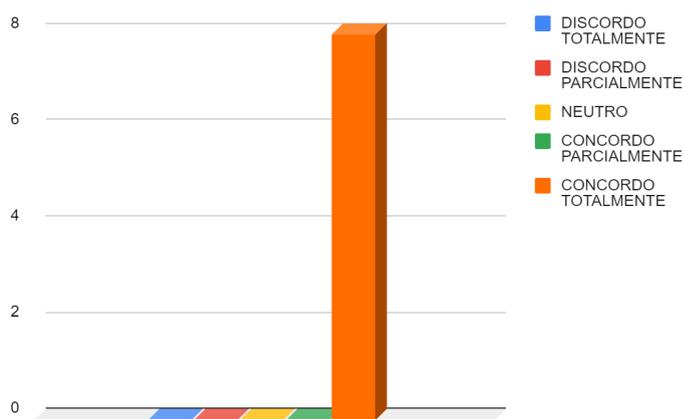
Gráfico 2 - Impacto negativo do retrabalho de atividades no desempenho do colaborador.



Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme o gráfico 3 (abaixo), a afirmativa proposta é se o excesso de retrabalho e desperdício de tempo gera desmotivação e desgaste ao colaborador. A questão abordada demonstra relevância para o estudo, tendo em vista que a totalidade dos respondentes afirmam que o retrabalho e desperdício de tempo gera desmotivação. De acordo com (Bergamini & Bullet, 1990), os autores afirmam que a satisfação e motivação dos colaboradores são muito importantes para o desenvolvimento e crescimento da organização, trazendo um comparativo com que foi abordado no gráfico 2, demonstrando que o impacto do retrabalho é negativo no que diz respeito ao desempenho do colaborador na organização, portanto, ressalta a importância de ter uma boa gestão de processos para que possa extrair o maior nível de efetividade dos colaboradores.

Gráfico 3 - Excesso de retrabalho e desperdício de tempo na desmotivação do colaborador.

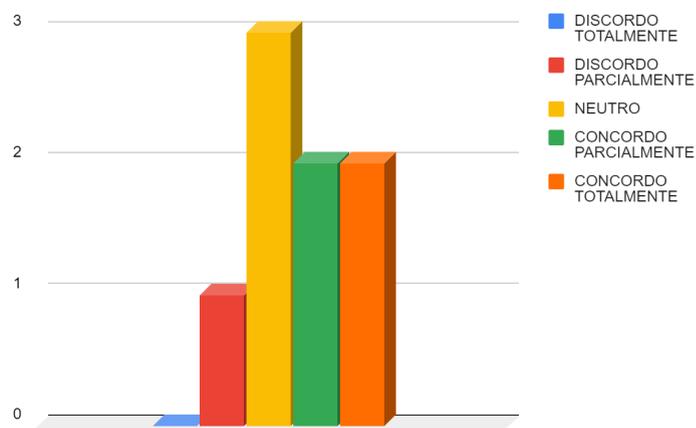


Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme o gráfico 4 (abaixo), houve uma grande variação de respostas sobre a identificação de todos os processos das tarefas que os colaboradores desempenham na empresa estudada. Foi obtido que a maior parte afirma neutralidade, sendo 3 das 8 respostas obtidas, 2 colaboradores responderam que concordam totalmente, 2 concordam parcialmente e apenas 1 discorda parcialmente, o que indica que há um ponto de melhoria para a organização, também sendo um ponto de grande valia para o estudo, tendo em vista que conhecer os processos pode gerar diversos benefícios para a organização. De acordo com Paim (2009, p. 25) "melhorar processos é uma ação básica para as organizações responderem às mudanças que ocorrem constantemente em seu ambiente de atuação e para manter

o sistema produtivo competitivo”. Portanto, deve-se estruturar os processos, desenhá-los, a fim de facilitar sua identificação e realização.

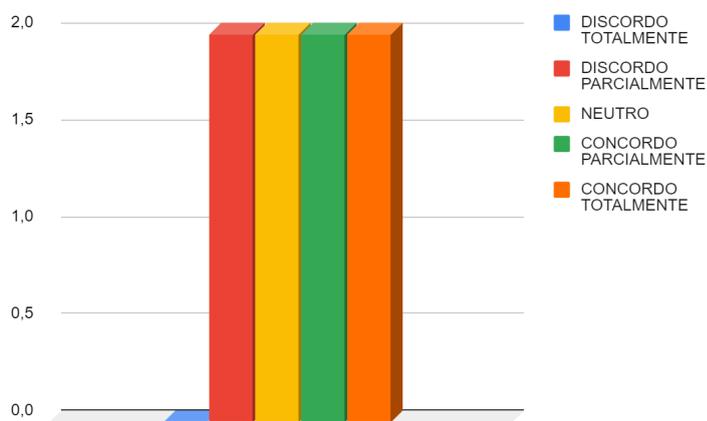
Gráfico 4 - Todos os processos das tarefas desempenhadas na Contabius são identificados.



Fonte: elaborado pelo autor.

Correlato com o que foi abordado no gráfico 4 (acima), o gráfico 5 (abaixo) afirma que os processos na organização estão bem definidos e estruturados, trazendo uma correlação com o gráfico anterior, buscando uma compreensão maior acerca dos processos da empresa.

Gráfico 5 - Processos na Contabius são bem definidos e estruturados.

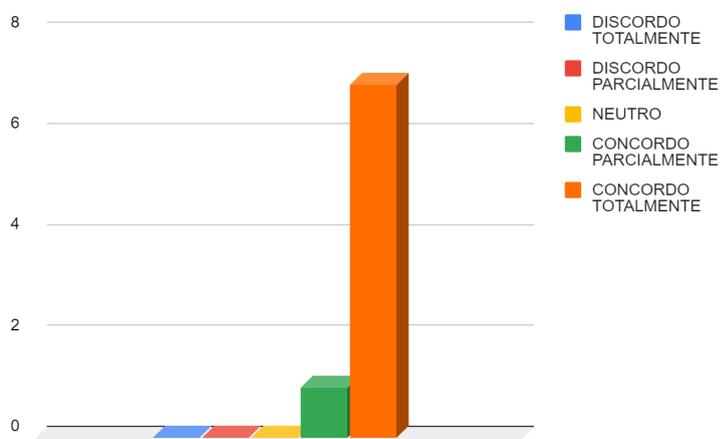


Fonte: elaborado pelo autor.

No gráfico 5 (acima), os colaboradores foram questionados sobre os processos da Contabius, se estão bem definidos e estruturados, é possível observar que assim como o gráfico 4 houve variação dentre as respostas obtidas. 2 colaboradores afirmam que concordam totalmente, 2 concordam parcialmente, 2 responderam em neutralidade e 2 discordaram parcialmente, podendo observar que a estruturação dos processos tende a ser um ponto de relevância para a organização. De acordo com Gonçalves (2000, p. 13), “o funcionamento adequado da empresa e dos processos depende exatamente da competência com que essa coordenação é executada”, dessa maneira, gerir os processos da forma correta irá beneficiar o funcionamento da empresa como um todo.

Conforme o gráfico 6 (abaixo), os colaboradores foram questionados se processos bem definidos e estruturados podem reduzir possíveis erros e falhas nas tarefas que eles desempenham, 7 dos 8 colaboradores responderam que concordam totalmente e 1 que concorda parcialmente, podendo observar que a estruturação dos processos pode ter um impacto positivo no que se diz respeito aos erros e falhas que podem ser ocasionados pelo colaborado. De acordo com (Gonçalves, 2000, p. 15), “mudar a estrutura funcional da empresa para uma estrutura por processos implica definir a responsabilidade pelo andamento do processo, minimizar as transferências (para reduzir esperas, erros e fronteiras)”, portanto, com a realização da análise de cada um dos processos, é possível encontrar falhas e gargalos e entender quais atividades devem ser revisadas.

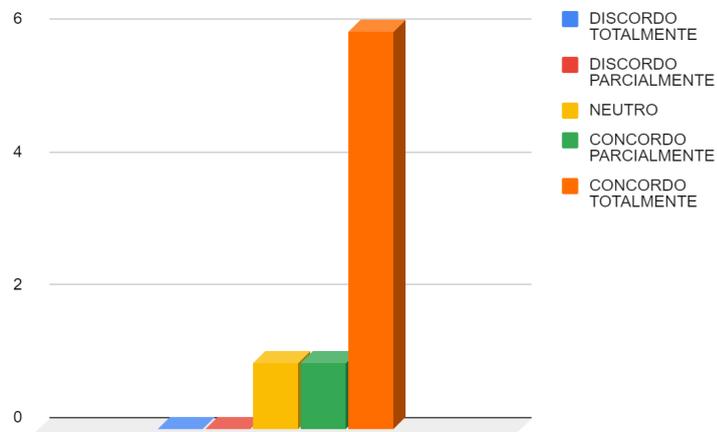
Gráfico 6 - Processos bem definidos e estruturados reduzem erros e falhas.



Fonte: elaborado pelo autor.

De acordo com o gráfico 7 (abaixo), os colaboradores responderam se é possível ter uma melhor integração entre os departamentos quando todos os colaboradores têm conhecimento dos processos da organização. 6 dos colaboradores responderam que concordam totalmente, 1 concordou parcialmente a afirmativa e 1 respondeu neutro. É possível observar que a estruturação dos processos organizacionais contribui para uma melhor integração entre os setores e colaboradores. Müller (2003) trata a organização como um agregado de processos inter relacionados, em que o trabalho flui entre diversos departamentos. Somente quando esse fluxo do trabalho é visualizado em sua totalidade é possível identificar pontos de oportunidades e melhorias na organização. Desta forma, a análise demonstra que com a integração dos departamentos, a partir de uma boa gestão de processos, é possível obter ganho de produtividade, maior eficiência na entrega dos produtos/serviços e aumentar a satisfação do cliente.

Gráfico 7 - Integração entre os departamentos e os processos organizacionais.

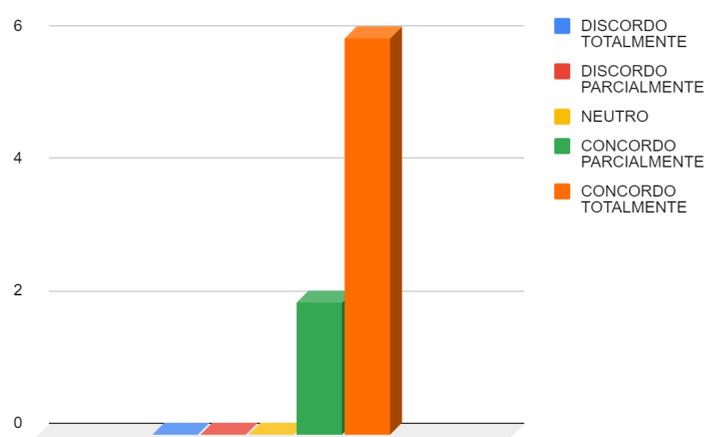


Fonte: elaborado pelo autor.

Uma das questões abordadas no referencial teórico deste estudo foi a possibilidade de otimizar a realização de tarefas por meio da gestão de processos e o colaborador poder realiza-las mais rapidamente, sendo assim, os colaboradores responderam se é possível otimizar as tarefas por meio da gestão de processos. 6 dos 8 dos colaboradores avaliaram que concordam totalmente e 2 concordam parcialmente, conforme gráfico 8 (abaixo). De acordo com Oliveira (2006, p. 21), “as

ferramentas do BPM são usadas para desenhar modelos de processo de negócio, processar o fluxo de modelos e de dados, regras de negócios, otimizar, monitorar e manter vários processos que ocorrem dentro de uma organização”, ou seja, utilizar as ferramentas de BPM podem contribuir para uma otimização das tarefas, desta forma, contribuindo para que o colaborador possa desempenhar suas atividades mais rapidamente.

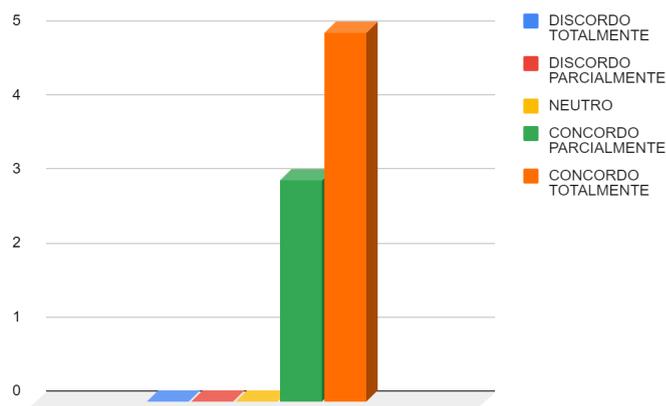
Gráfico 8 - Conhecer os processos organizacionais possibilita otimizar tarefas e realizá-las mais rapidamente.



Fonte: elaborado pelo autor.

Na 9ª afirmativa os colaboradores foram questionados se a aplicação da gestão de processos impacta diretamente no desempenho das tarefas realizadas. 5 colaboradores responderam que concordam totalmente e 3 concordam parcialmente, como demonstrado no gráfico 9 (abaixo), podendo-se observar a importância da aplicabilidade da gestão de processos no âmbito organizacional para que os colaboradores possam contribuir da melhor forma para a organização. Segundo Souza (2014), mapear e estruturar um processo implica que a representação gráfica deste processo pode ser utilizada para mostrar com maior clareza os fatores que afetam o seu desempenho, desta forma constatando que aplicar uma boa gestão de processos na organização irá impactar positivamente o desempenho dos colaboradores.

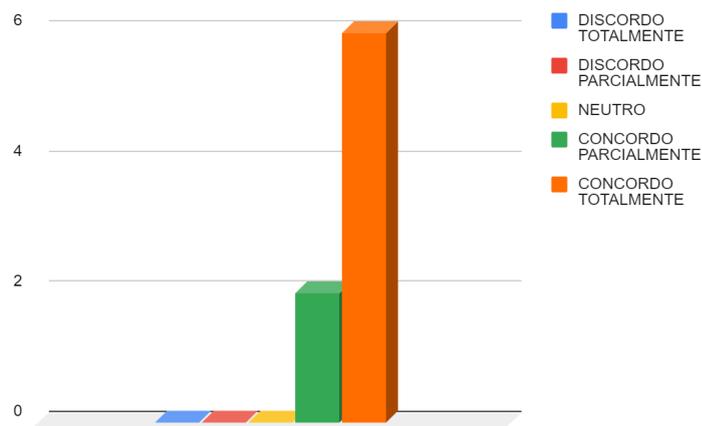
Gráfico 9 - Aplicabilidade da gestão de processos e o seu impacto direto no desempenho dos colaboradores.



Fonte: elaborado pelo autor.

Por fim, os colaboradores responderam que para a prestação de serviços contábeis é necessário que os processos estejam alinhados e estruturados para uma melhor entrega ao cliente. 6 dos colaboradores respondentes afirmam que concordam totalmente e 2 afirmam que concordam parcialmente, conforme o gráfico 10 (abaixo). Pode-se concluir que um escritório de contabilidade pode ter benefícios com a aplicação da gestão de processos, como também reduzir impactos negativos em sua prestação de serviço aos clientes sendo eles: retrabalhos, atrasos que podem gerar multas aos clientes, falta de controle da produtividade da equipe, desorganização, entre outros. Para Thieves (2001), estruturar a empresa em torno dos seus processos significa mudar a postura administrativa tradicional, cujo enfoque está no gerenciamento de como se executa as atividades individualmente para uma visão global da instituição, podendo ter uma visão holística da organização, com vistas a uma melhor percepção de como toda a organização funciona. Portanto, para diversas áreas se faz necessário o uso da gestão de processos para o melhor desempenho organizacional, principalmente por ser uma prática que contribui para o nível de competitividade do negócio no mercado.

Gráfico 10 - Prestação de serviços contábeis e a gestão de processos para uma melhor entrega ao cliente.



Fonte: elaborado pelo autor.

5 CONCLUSÃO

Ao decorrer da presente pesquisa, foi possível analisar o impacto da gestão de processos dentro do âmbito organizacional e se ela influencia no desempenho dos colaboradores na organização.

A pesquisa foi realizada em um escritório de contabilidade localizado no Distrito Federal, sendo respondido pelos colaboradores da organização. O estudo pode permitir a melhor compreensão acerca do tema que a partir do levantamento dos dados obtidos, foi-se possível responder se existe influência da gestão de processos no desempenho do colaborador e quais seriam os seus impactos, se são negativos ou positivos para a organização. Os resultados obtidos demonstram a importância da organização investir na gestão de processos, como também existe impacto dela no desempenho dos seus colaboradores, podendo otimizar tempo na realização das tarefas, reduzir o desgaste dos colaboradores, aumentar a produtividade, reduzir custos, ter uma melhor integração entre os setores da organização e ter uma maior satisfação do cliente na entrega final do produto/serviço.

Portanto, observa-se a importância da gestão de processos para a organização, sua aplicação no âmbito organizacional gera diversos proventos, que podem gerar competitividade para a organização, melhorando significativamente a entrega final de um produto ou serviço, desta forma agregando valor a ele. Foi-se possível observar também os impactos que a falta de estruturação dos processos

podem acarretar para a organização, como a falta de padronização de tarefas, problemas na comunicação, dificuldade de localizar problemas, entre outros.

Em relação às dificuldades para o desenvolvimento do trabalho, a escassez de trabalhos sobre a gestão de processos voltados à análise do colaborador foi uma variável a ser alcançada para sua realização e conclusão. A busca por trabalhos que estivessem alinhados ao objetivo desta pesquisa demonstrou uma dificuldade a ser contornada.

Em vista dos argumentos apresentados, pode-se concluir que o objetivo geral e os objetivos específicos da presente pesquisa foram alcançados, dado que o principal objetivo era identificar se havia influência da gestão de processos no desempenho dos colaboradores na organização.

Para sugestões futuras, é sugerido uma melhor exploração acerca do tema com o estudo em uma nova empresa com segmento em vendas de produtos, tendo em vista que a presente pesquisa foi realizada em um escritório de contabilidade, sendo uma empresa voltada a prestação de serviços, podendo desta forma ter uma visão mais ampla acerca do tema entre as diversas áreas e segmentos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ABPMP BRASIL. **BPM CBOK: guia para o gerenciamento de processos de negócio** – corpo comum de conhecimento. 3. ed. [S. l.: s. n.], 2013. *E-book*.

ASSOCIATION OF BUSSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS - ABPMP. **Guia para o gerenciamento de processos de negócio: corpo comum de conhecimento**. [S. l.]: ABPMP, 2009.

BERGAMINI, W.; BULLETT, C. Motivação: mitos, crenças e mal entendidos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 30, n. 2, p. 23–34, 1990. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901990000200003&script=sci_arttext. Acesso em: 19 out. 2022.

BRODBECK, Ângela F.; GALLINA, Daniel B. Um modelo aplicado de gerenciamento de processos de negócio alinhado aos objetivos estratégicos do balanced scorecard

de uma indústria eletroeletrônica. *In*: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO - EnADI, 1., 2007. **Anais eletrônicos** [...] Florianópolis, 2007.

CAMARGO, Robson. **Gestão de processos**: passo a passo para implementação nas organizações. 2019. Disponível em:

<https://robsoncamargo.com.br/blog/Gestao-de-processos-passo-a-passo>. Acesso em: 17 out. 2022.

GONÇALVES, J. E. L. (2000). Processo, que processo ?. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 12-13, Out, 2000.

Disponível em:

http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/493_goncalves_2000b.pdf. Acesso em: 20 out. 2022.

Gonçalves, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, jan./mar. 2000.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/RgMGb3VwDT8hGWmhWD84zYf/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 out. 2022.

KOHLBACHER, M. The effects of process orientation: a literature review. **Business Process Management Journal**, v. 16, n.1, p. 135-152, 2010.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**. São Paulo, Edição 2. p. 10, 1995.

Disponível em:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34994949/Criando_Organizacoes_Eficazes_-_Mintzberg-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667962951&Signature=XNat05EW-T2TmaX0E0vefw-IHT07zPHrrU5KjvLJR7eDuO-xAUzNcLQsGBMYve0xDMYZCINHbpQx5VZ4e1jIBLb4zL50DG8WWI3~E0cF6oID9vLsezY0VfWwm6N2-3r4WD3FSdV~vLCo8~z1r4JHZzN439o0LoC7IGbhDFqR~A9RnUDfI8vK6yAEw~cNK4c7mojDoLwxCJBskpJS-NNPBBm5tNbNglqU~vH~ysRtkOkZI7hDKZCdCfSzT3J4w3Qpd4kubyZFM38YUsUKWPFqV8CIhMeYH9qGml8iaiYDcW9Ih761CWzHbTipPs7fDj2oMo1YT9M5mEbe-GwW2PKptw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 08 nov. 2022.

MÜLLER, C. J. Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processo (MEIO - Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações). Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3463/000401207.pdf?sequenc>. Acesso em: 08 nov. 2022.

OLIVEIRA, S. B. de. A gestão de processos de negócios e suas ferramentas de apoio. *In*: Simpósio de Engenharia da Produção, 13. 2006. **Anais [...]**. Bauru/SP, novembro 2006. Disponível em: https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/262.pdf. Acesso em: 21 out. 2022.

OLIVEIRA, W. **A importância de estabelecer processos de qualidade**. 2014. Disponível em: <https://www.venki.com.br/blog/processos-de-qualidade/>. Acesso em: 08 nov. 2022.

PAIM, R. *et al.* **Gestão de Processos: Pensar, Agir e Aprender**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SOUZA, D. G. **Metodologia de mapeamento para gestão de processos**. 2014. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/139426/000989851.pdf>. Acesso em: 21 out. 2022.

THIEVES, Juarez Jonas Júnior. **Workflow: uma tecnologia para transformação do conhecimento nas organizações - Estudo de caso no Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina - CEEE**. SC. 2. ed. Florianópolis. 2001.

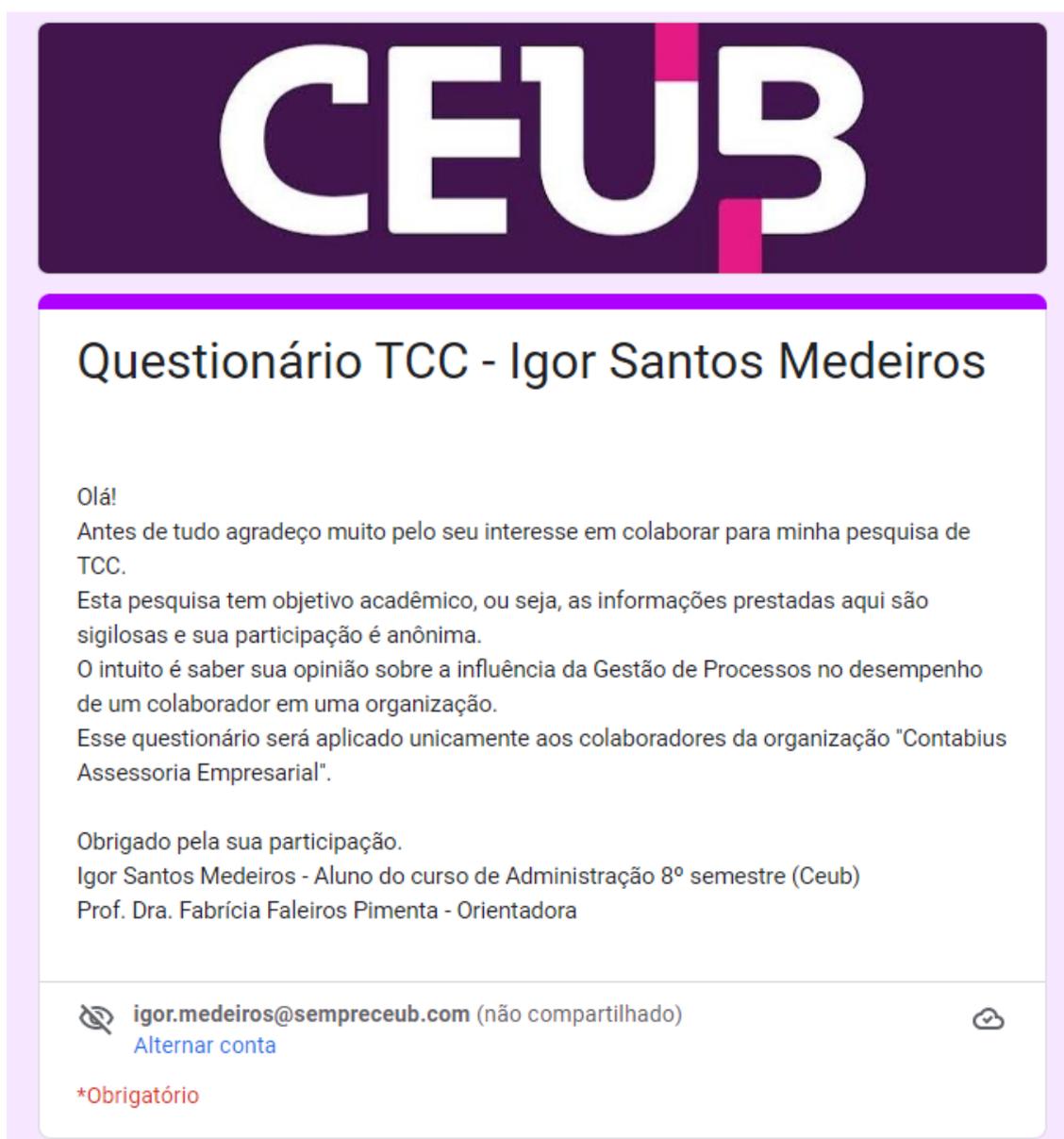
TURRA, Márcio. Gestão de processos de negócio - bpm: um Estudo Bibliométrico sobre a Produção Científica Nacional. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 20, n. 3, set/out/nov/dez. 2018. Disponível em:

<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/36961/26528>. Acesso em: 22 ago. 2022.

UNISC. **Gestão de processos**: o que é, benefícios e como funciona. Ead Unisc, 2020. Disponível em: <https://ead.unisc.br/blog/gestao-de-processos>. Acesso em: 17 out. 2022.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Formulário enviado aos colaboradores



CEUB

Questionário TCC - Igor Santos Medeiros

Olá!

Antes de tudo agradeço muito pelo seu interesse em colaborar para minha pesquisa de TCC.

Esta pesquisa tem objetivo acadêmico, ou seja, as informações prestadas aqui são sigilosas e sua participação é anônima.

O intuito é saber sua opinião sobre a influência da Gestão de Processos no desempenho de um colaborador em uma organização.

Esse questionário será aplicado unicamente aos colaboradores da organização "Contabius Assessoria Empresarial".

Obrigado pela sua participação.

Igor Santos Medeiros - Aluno do curso de Administração 8º semestre (Ceub)
Prof. Dra. Fabrícia Faleiros Pimenta - Orientadora

 igor.medeiros@sempreceub.com (não compartilhado) 

[Alternar conta](#)

***Obrigatório**

Por favor, leia atentamente o termo de consentimento abaixo. *

TÍTULO DO ESTUDO: Influência da gestão de processos no desempenho da prestação de serviço de um colaborador em uma organização.

RESPONSÁVEL PELA PESQUISA: Igor Santos Medeiros

DESCRIÇÃO: Você está convidado a participar de uma pesquisa sobre Gestão de processos e sua influência no desempenho dos colaboradores em uma organização. Caso você concorde, você deverá responder a um questionário eletrônico a seguir.

RISCOS E BENEFÍCIOS: Não existem riscos associados a este estudo. Não existem benefícios pessoais a partir deste estudo, exceto que esta pode vir a ser uma experiência agradável e que você pode colaborar para pesquisas acadêmicas.

TEMPO DE PARTICIPAÇÃO: O questionário leva de 5 a 10 minutos para ser completamente respondido e este, portanto, será o tempo que você necessitará para participar desta pesquisa.

DIREITOS DO SUJEITO/PARTICIPANTE: Se você leu este formulário e decidiu participar desta pesquisa, por favor, compreenda que a sua participação é voluntária e você tem o direito de retirar o seu consentimento ou de desistir de participar a qualquer momento sem penalidades. Você tem o direito de se recusar a responder às perguntas. Sua privacidade será mantida em todas as discussões sobre os dados deste estudo.

INFORMAÇÕES PARA CONTATO: Se você tiver qualquer dúvida sobre este estudo, os seus procedimentos, riscos e benefícios ou sobre as formas de tratamento de dados você poderá entrar em contato comigo pelo e-mail igor.medeiros@sempreceub.com. Se você não estiver de acordo com a maneira de realização deste estudo, se tiver dúvidas, reclamações ou questões gerais sobre a investigação ou ainda sobre seus direitos como um sujeito da pesquisa, entre em contato comigo.

- Li e concordo
- Li e não concordo

Próxima

Limpar formulário

Respondente!

A seguir você deve marcar de 1 a 5 em níveis de grau de concordância as seguintes afirmativas propostas, sendo 1 "Discordo Totalmente" e 5 "Concordo Totalmente"

*

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Retrabalho de atividades impacta negativamente o seu desempenho na Contabius Assessoria Empresarial. *

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Excesso de retrabalho e desperdício de tempo gera desmotivação e desgaste para o colaborador. *

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Você identifica todos os processos das tarefas que você desempenha na Contabius Assessoria Empresarial. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os processos na Contabius Assessoria Empresarial estão bem definidos e estruturados. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Processos bem definidos e estruturados podem reduzir possíveis erros e falhas nas tarefas que você desempenha na Contabius Assessoria Empresarial. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

É possível ter uma melhor integração entre os departamentos quando todos os colaboradores tem conhecimento dos processos da organização. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

Conhecer todos os processos da organização possibilita otimizar a realização das tarefas e, desta forma, poder realiza-las mais rapidamente. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

Aplicação da Gestão de Processos impacta diretamente no desempenho das tarefas realizadas pelos colaboradores da Contabius Assessoria Empresarial. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

Prestação de serviços contábeis necessitam que os processos estejam alinhados e estruturados para uma melhor entrega ao cliente. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

Voltar

Enviar

Limpar formulário