

FACULDADE GENARIA & PEARTREE- FGO...

CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

TAÍSA FRANCO DE SOUZA

**ESTUDO BIBLIOGRÁFICO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO
DE PROCESSOS E DESAFIOS ENFRENTADOS PARA IMPLEMENTAÇÃO**

PEDERNEIRAS

2023

FACULDADE ENARI & PEARTREE - FGP
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

TAÍSA FRANCO DE SOUZA

**ESTUDO BILIOGRÁFICO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO
DE PROCESSOS E OS DESAFIOS ENFRENTADOS PARA
IMPLEMENTAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à FACULDADE GENARIA &
PEARTREE- FGO, como parte dos
requisitos necessários à obtenção do título
de Bacharel, no Curso de Engenharia de
Produção, sob orientação do (a) Prof. (a).
André Sebastião de Almeida Júnior.

PEDERNEIRAS

2023

RESUMO

A padronização de processos refere-se à prática de estabelecer métodos, procedimentos e diretrizes uniformes para a execução de tarefas específicas dentro de uma organização e isso representa a busca em criar consistência, eficiência e qualidade em todas as atividades operacionais. A padronização de processos nos mais diversos segmentos do mercado permite um melhor desempenho e resposta a problemas que possam ocorrer, no entanto, a implementação de processos claros e padronizados muitas vezes têm suas importâncias subestimadas dentro do escopo empresarial, seja pelo desconhecimento ou ainda pelas dificuldades a sua implementação. Este artigo tem como objetivo geral compreender qual a importância da padronização de processos dentro das organizações, demonstrando sua eficácia e desafios de implementação. O método de pesquisa consiste no estudo bibliográfico dos principais autores que tratam sobre o assunto, reunindo informações sobre a importância e os melhoramentos que a implementação de padrões traz às empresas, com um melhor gerenciamento de problemas e respostas mais rápidas e assertivas na resolução dos mesmos informações conhecendo suas abordagens e estudos de caso. O que se conclui é que de fato a implementação e padronização de processos consegue melhorar o desempenho e resultados de uma empresa, sendo essencial para uma melhor dinâmica e desempenho no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Padronização; Processos; Implementação.

ABSTRACT

Process standardization refers to the practice of establishing uniform methods, procedures and guidelines for carrying out specific tasks within an organization and this represents the quest to create consistency, efficiency and quality in all operational activities. The standardization of processes in the most diverse market segments allows for better performance and response to problems that may occur, however, the implementation of clear and standardized processes often have their importance underestimated within the business scope, either due to lack of knowledge or even difficulties. its implementation. This article's general objective is to understand the importance of standardizing processes within organizations, demonstrating its effectiveness and implementation challenges. The research method consists of a bibliographical study of the main authors who deal with the subject, gathering information about the importance and improvements that the implementation of standards brings to companies, with better problem management and faster and more assertive responses in resolving them. information by knowing their approaches and case studies. What can be concluded is that the implementation and standardization of processes can improve a company's performance and results, being essential for better dynamics and performance in the organizational environment.

Keywords: Standardization; process; implementation

1 INTRODUÇÃO

A padronização de processos é uma importante etapa que toda empresa deve priorizar. Segundo Campos (1999), é preciso que a empresa tenha o conhecimento específico sobre seu trabalho, para assim conseguir traçar suas metas e encontrar seus padrões de excelência, que agregam valor ao produto ou serviço, e suas anomalias, situações que prejudicam o alcance das metas e desvalorizam o serviço. Nesse contexto é importante identificar quais são os padrões utilizados pela empresa – sejam estes bons ou ruins – a fim de que uma análise mais assertiva possa ser traçada para o cumprimento das metas estabelecidas e o reconhecimento se há necessidade na alteração ou não dos padrões existentes (Campos, 1999).

Silva (2017, p.30) apresenta ainda que a padronização democratiza o conhecimento, traz uniformidade na produção de um produto ou na prestação de serviço e permite a sistematização de processos, o que pode garantir uma resposta mais rápida e satisfatória para o cliente. Esses padrões e processos, quando bem alinhados, tornam-se uma marca da empresa e transmite ao cliente a confiança de que suas necessidades serão sanadas. A empresa não apenas resolve um problema, mas entrega valor em como resolve esse problema.

A padronização de processos é um tema crucial nas organizações modernas, visando otimizar a eficiência operacional, melhorar a qualidade dos produtos e serviços, reduzir custos e facilitar a gestão, assim, pode-se dizer que a padronização de processos é uma prática de estabelecer métodos, procedimentos e diretrizes uniformes para a execução de tarefas específicas dentro de uma organização. A principal importância na padronização de processos relacionasse-se com: melhoria da qualidade, redução de custos e facilitação da gestão.

Em determinadas organizações a padronização acaba sendo a única saída viável para atender as exigências do mercado (consumidor/produto). É preciso ter um objetivo definido e a consciência da necessidade. As etapas básicas são:

- Elaboração de fluxograma;
- Descrição do procedimento;
- Registro de formato padrão.

A pesquisa se justifica pois é certo que a implementação de processos padronizados traz às empresas maior agilidade, qualidade na prestação de seus serviços ou fabricação de seus produtos enquanto que ao cliente, traz maior segurança na aquisição do serviço ou produto, no entanto, há desafios ainda muitos

desafios na implementação de processos padronizados.

1.1 Etapas para implementação de processos

Os requisitos dos padrões devem ser de fácil leitura, fácil revisão, fácil e conveniente duplicar, fácil manuseio e poucos erros.

A melhoria contínua dos processos internos reflete de maneira positiva sobre o produto/ serviço entregue ao consumidor final, além disso torna a empresa mais competitiva dentro do seu ramo de atuação.

Padronização de processos: como otimizar a execução das atividades: comunique as equipes, faça mapeamento de processos, documente os processos, realize treinamentos, monitore constantemente.

Os princípios que baseiam a administração são: Controle, Organização, Planejamento e Liderança. A padronização é um método eficaz que traz grande economia de dinheiro e tempo. Stoner (1999, p.4), fez a divisão do controle em 4 partes: estabelecer padrões de desempenho, medir o desempenho atual, comparar o desempenho com os padrões estabelecidos, e caso haja não conformidades criar ações corretivas. O Primeiro passo para sua implantação é a relação causa/efeito.

Gestão de processos é um programa que envolve a formalização ou institucionalização do planejamento, estruturação e avaliação dos processos, de forma radical (Reengenharia) ou incremental (melhoria contínua). [...] as empresas que se engajarem na gestão de processos devem aplicar múltiplos métodos para coletar informações, redesenhar e acessar seus processos (Kettinger; Grover).

Um dos principais pontos para o sucesso da implantação de um programa de gestão por Competências em uma empresa é o envolvimento/apoio organizacional. Isto significa, basicamente, tornar as pessoas conscientes do âmbito e objetivos do projeto dentro de uma organização. Para Falconi (2004, p. 15) é necessário que seja estabelecido um clima propício à padronização, conscientizar toda a organização sobre a necessidade da utilização de padrões.

O preparo das pessoas se dá por meio de treinamentos, apostilas educativas, manuais de treinamento, e esse processo se dará da chefia aos operadores, onde cada um dentro da sua atividade deverá ter domínio sobre os padrões do sistema.

Importante ressaltar que esse processo de treinamento deve ser constante para atualização dos avanços da padronização na empresa e a nível nacional e global. Um bom gestor deve promover treinamento a todos os envolvidos e além disso, conscientizar a equipe sobre a importância da realização das tarefas de maneira a aumentar a produtividade, diminuição de custos, e por fim pela maior qualidade do produto/serviço entregue.

Um dos grandes erros que se tem cometido no Brasil é considerar que a tarefa de padronização de toda a empresa possa ser delegada a um departamento especializado, que seria responsável pela padronização. No entanto na qualidade total a padronização é tarefa de todos, portanto, um sistema tem que ser desenvolvido para isso(Campos, 2014).

A qualidade apesar de não ser um dos pilares fundamentais da administração é um conhecimento essencial e de grande relevância para sobrevivência de qualquer empresa.

1.2 O mapeamento organizacional

O mapeamento organizacional proporciona uma visão abrangente da estrutura, processos e interações dentro da organização. Isso não apenas permite a identificação de áreas de melhoria, mas também cria uma compreensão mais profunda de como a organização opera como um todo. Ao mapear os processos, torna-se mais fácil identificar gargalos, pontos de estrangulamento e ineficiências. Isso possibilita a implementação de medidas corretivas direcionadas, melhorando a eficiência e a produtividade. O conhecimento detalhado da organização resultante do mapeamento facilita a tomada de decisões informadas. Os líderes têm uma compreensão mais clara das inter-relações entre diferentes departamentos e processos, permitindo decisões mais estratégicas.

O mapeamento permite a identificação e documentação de melhores práticas existentes dentro da organização. Isso não apenas promove a padronização dessas práticas, mas também facilita sua disseminação para outras áreas, promovendo uma cultura organizacional coesa. O processo de mapeamento torna as operações organizacionais mais transparentes. Isso é valioso para todas as partes interessadas,

desde colaboradores internos até clientes e parceiros externos, proporcionando uma compreensão clara de como a organização opera.

Com uma compreensão mais profunda dos processos, a organização pode implementar padrões de qualidade mais rigorosos. Isso resulta em produtos ou serviços mais consistentes e de alta qualidade, fortalecendo a reputação da organização no mercado. O mapeamento cria um ambiente propício à inovação. Ao compreender completamente os processos existentes, a organização pode identificar oportunidades para introduzir novas tecnologias, práticas ou abordagens, impulsionando a inovação.

Para implementação, é necessário conhecer bem a empresa/organização, Falconi (1992) a essência do gerenciamento em todos os níveis é o controle de processos. Segundo Juran (1990) “não existe controle sem padronização”. Delimite os padrões prioritários de cada seção (departamento), e eleja responsáveis pertinentes para o estabelecimento de padrões, envolva todas as seções que possam ser afetadas e alinhe o consentimento. Para que esse processo ocorra é necessário criar um sistema de padronização da empresa, e esse sistema deve ser gerenciadas através de uma organização interna da própria empresa:

- Comitê de Direção da Padronização: avalia, planeja estabelece, dissemina e atualiza padrões de implementações.
- Escritórios de Padronização: “central da padronização”, avalia a eficácia da padronização, estuda a viabilidade da manutenção ou mudança de padrões.
- É preciso comprometimento da diretoria com a padronização, consequentemente disseminado aos subordinados.

1.3 Desafios na implementação

Pode-se destacar que os principais desafios na implementação de padronização dos processos são: a resistência à mudança, a cultura organizacional, complexidade organizacional e a manutenção da atualização

No contexto da cultura organizacional, observa-se o meio de forma holística: se o ambiente não é propício a mudanças há maiores dificuldades de a implementação ser bem sucedida, se os valores da empresa e da padronização não estiverem alinhados, dificilmente esta será bem sucedida. É importante que durante este processo a cultura da empresa seja analisada e integrada de forma harmônica na

padronização. No que tange a complexidade organizacional, isso se aplica principalmente em empresas grandes e complexas, pois pode envolver diversos setores de uma empresa e é importante, na implementação e padronização, que todas as áreas estejam integradas. Nesta situação, a estratégia e definição clara de fases para a implementação da padronização são essenciais.

Na manutenção e atualização, isso se aplica, pois, processos padronizados exigem atualizações e revisões contínuas, para identificar falhas e evitar que todo o processo se perca.

Na resistência à mudança, tem-se que os próprios colaboradores apresentam resistência ao “novo”, seja pela inércia que estão no ambiente de trabalho, seja pelo receio da perda de autonomia e criatividade. Afim de se evitar esse tipo de situação, é imprescindível que os gestores trabalhem nas estratégias de comunicação: envolvendo os colaboradores desde o início, comunicando claramente os benefícios da padronização e abordando preocupações específicas, a organização pode mitigar a resistência e promover uma transição mais suave.

Apesar das dificuldades de implementação, o aprofundamento na temática apresenta a importância da padronização de processos os benefícios que estes trazem a uma organização são notados tanto por colaboradores quanto ao cliente final. Os principais ganhos com a padronização de processos são a consistência, que permitem o desenvolvimento de produtos e serviços com maior qualidade.

Diante do apresentado, o aprofundamento nos estudos bibliográficos da temática reforça a importância desta prática dentro de qualquer empresa que queira melhorar seu ambiente organizacional, aumentar seus lucros e diminuir suas falhas.

2. METODOLOGIA

A metodologia consistiu inicialmente no aprofundamento do tema e dos conceitos relacionados a padronização dos processos, de como se ocorre a implementação desses, dos principais desafios e dos benefícios. Para isto, realizou-se uma revisão bibliográfica junto a diversos autores, tais como Falconi (1992 e 2004), Campos (2014), Juran (1990) e Klinger (2007). Pelo período, fica claro que a temática continua atual e ainda apresenta campo de pesquisa.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inquietação quanto ao entendimento da implementação de processos padronizados e mais ainda, na dificuldade das empresas realiza-los levou a aprofundar os estudos nesta temática. As principais colocações que se tem é que para muitas empresas e organizações, a definição de processos padronizados e treinamento adequado pode soar, inicialmente, como algo supérfluo, mas com o passar do tempo, é possível identificar os diversos benefícios promovidos, tais como:

- Otimização de recursos. Todos sabem que os recursos disponíveis dentro da organização são limitados;
- Menor variabilidade;
- Maior produtividade;
- Treinamentos facilitados;
- Experiência do cliente melhorada;
- Redução de custos.

A padronização de procedimentos internos afeta diversos setores dentro de uma empresa / organização e com a implementação destes, a empresa consegue explorar melhor cada uma dessas áreas.

De forma geral, o principal ganho da padronização de processos é a previsibilidade de saber como o produto / serviço será entregue, permitindo controle da qualidade do mesmo e do valor que o mesmo entrega ao cliente.

4. REFERÊNCIAS:

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 7. ed. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial, 1998.

CARVALHO, Pedro Carlos de. **O Programa 5S e a qualidade total**. 4. ed. Campinas, SP: Alínea, 2006.

CURI FILHO, Dib. Um agente de entrelaçamento. **Revista Controle da Qualidade**, São Paulo, ano 8, n. 80, p. 62, jan. 1999.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e corporativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2002

MOURA, José Aristides M. **Os Frutos da qualidade: a experiência da Xerox do Brasil**. 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Makron Books, 1999.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUSHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Otávio J. et AL. **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

OSADA, Takachi. **House Keeping, 5S`s: seiri, seiton, seixo, seiketsu, shitsuke**. São Paulo: Instituto IMAN, 1992.

PALADINI, Edson Pacheco. **GESTÃO DA QUALIDADE: teoria e prática**. 3.ed, São Paulo: Atlas, 2012.

LIKER, Jeffrey k. **O Modelo Toyota**. Bookman, 2004.

SILVA, Rosinda Angela da; SILVA, Olga Rosa da. **Qualidade, padronização e certificação**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 24 out. 2023.

NOICO, Julio Elias; MORATO, Marcelo Menezes. **Introdução ao controle de processos**. 1. ed. São Paulo: Blucher, 2021. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 24 out. 2023. RMEY-R