

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

GABRIEL DE AVILA DIETRICH

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE RH: CLIMA ORGANIZACIONAL REALIZADO EM
UMA EMPRESA DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS**

CRICIÚMA, JUNHO DE 2014

GABRIEL DE AVILA DIETRICH

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE RH: CLIMA ORGANIZACIONAL REALIZADO EM
UMA EMPRESA DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS**

Monografia apresentada à disciplina de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, como requisito para obtenção de aprovação no referido curso sob a orientação do Prof. Nelson Savi.

CRICIÚMA, JUNHO DE 2014

AGRADECIMENTOS

Dedico este trabalho, juntando a ele os meus sinceros agradecimentos, todos extensivos aos meus Pais, pela atenção, afeto e incentivo, como também aos meus Mestres da Universidade do Extremo Sul Catarinense. Agradeço o apoio e incentivo recebidos da Direção e Colegas da Cerâmica Elizabeth.

RESUMO

DIETRICH, Gabriel de Avila. **A influência da gestão de RH: Clima organizacional realizado em uma empresa de revestimentos cerâmicos.** 2014. 62 páginas. Monografia do Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Apesar de toda a tecnologia em equipamentos a disposição das indústrias, a mão de obra humana ainda é um dos maiores e mais importantes recursos de uma organização. Cabe a estas estarem cientes da importante necessidade de manter funcionários comprometidos e motivados, principalmente no interior da área produtiva. Pois são estes que irão fixar e qualificar a empresa no mercado. Toda motivação é provocada a partir de uma situação ou clima, do qual é necessário entendê-lo e para posteriormente atender suas necessidades, e em prol disto manter colaboradores satisfeitos. Não ter um clima organizacional bem estabelecido, pode ser uma deficiência grave na empresa, causadora de insatisfações, desmotivações e custos desnecessários. O objetivo deste trabalho foi diagnosticar o clima organizacional de uma indústria cerâmica. Pontuando os fatores satisfatórios e não satisfatórios que podem influenciar na produtividade e qualidade do produto final. O estudo adotou uma abordagem quantitativa e qualitativa de pesquisa, utilizando técnicas estatísticas. Dados estes que possibilitam agregar conhecimento organizacional para empresa, juntamente a sugestões referentes às influências dos aspectos pesquisados. Concluindo, o clima organizacional pode causar o descontentamento do funcionário perante a empresa, gerando custo indevido de um trabalho sem comprometimento.

Palavras Chaves: Clima. Satisfação. Qualidade.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Habilidades administrativas.....	18
Figura 2- Pirâmide Maslow.....	21
Figura 3- Propriedades Geométricas ABNT.....	27
Figura 4- Propriedades Físicas ABNT.....	27
Figura 5- Propriedades Químicas.....	28
Figura 6- Controle qualidade Elizabeth Sul.....	28
Figura 7- Fluxograma Processo Produtivo.....	29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Níveis da administração.....	16
Quadro 2 – Processos da gestão de pessoas.....	19

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Remuneração.....	34
Tabela 2- Outras formas de remuneração.....	35
Tabela 3- Valorização do esforço.....	36
Tabela 4- Possibilidade de crescimento.....	37
Tabela 5- Comunicação interna.....	38
Tabela 6- Equipamentos de trabalho.....	39
Tabela 7- Avaliação do produto final pelo colaborador.....	40
Tabela 8- Relação com chefe imediato.....	41
Tabela 9- Incentivo ao trabalho prestado.....	42
Tabela 10- Relação entre colegas.....	43
Tabela 11- Limpeza iluminação e ambiente de trabalho.....	44
Tabela 12- Segurança do trabalho.....	45
Tabela 13- Disposição dos materiais.....	46
Tabela 14- Disposição (motivação) no horário de expediente.....	47
Tabela 15- Interesse em cargos mais elevados.....	48
Tabela 16- Responsabilidade pelo produto final.....	49
Tabela 17- Interesse no trabalho.....	50
Tabela 18- Orgulho do que faz e onde trabalha.....	51
Tabela 19- Indicação dos produtos pelos próprios funcionários.....	52
Tabela 20- Quanto às faltas no trabalho.....	53
Tabela 21- Satisfação com a função exercida.....	54

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Remuneração.....	34
Gráfico 2- Outras formas de remuneração.....	35
Gráfico 3- Valorização do esforço.....	36
Gráfico 4- Possibilidade de crescimento.....	37
Gráfico 5- Comunicação interna.....	38
Gráfico 6- Equipamentos de trabalho.....	39
Gráfico 7- Avaliação do produto final pelo colaborador.....	40
Gráfico 8- Relação com chefe imediato.....	41
Gráfico 9- Incentivo ao trabalho prestado.....	42
Gráfico 10- Relação entre colegas.....	43
Gráfico 11- Limpeza iluminação e ambiente de trabalho.....	44
Gráfico 12- Segurança do Trabalho.....	45
Gráfico 13- Disposição dos materiais.....	46
Gráfico 14- Disposição (motivação) no horário de expediente.....	47
Gráfico 15- Interesse em cargos mais elevados.....	48
Gráfico 16- Responsabilidade pelo produto final.....	49
Gráfico 17- Interesse no trabalho.....	50
Gráfico 18- Orgulho do que faz e onde trabalha.....	51
Gráfico 19- Indicação dos produtos pelos próprios funcionários.....	52
Gráfico 20- Quanto a faltas no trabalho.....	53
Gráfico 21- Satisfação com a função exercida.....	54
Gráfico 22- Satisfação geral dos colaboradores.....	56
Gráfico 23- Insatisfação geral dos colaboradores.....	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO	14
2.1.2 Teoria da Administração.....	15
2.1.3 Habilidades e papéis administrativos	17
2.2 GESTÃO DE PESSOAS	18
2.2.1 Comprometimento de Colaboradores.....	20
2.2.2 Evolução do RH.....	22
2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL	23
2.4 GESTÃO DA QUALIDADE	24
2.4.1 Qualidade Cerâmica.....	26
2.5 CONTROLE DE PROCESSOS	28
2.6 PRODUÇÃO DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS.....	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	30
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	32
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	33
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	33
4.1 ANÁLISE GERAL	55
CONCLUSÃO	58
REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICE	61

1 INTRODUÇÃO

A elaboração deste trabalho é contribuir na apresentação de um estudo que possa agregar valores organizacionais, qualidade e motivação junto à indústria cerâmica, Elizabeth Sul.

O Brasil é hoje o segundo maior consumidor mundial de revestimentos cerâmicos e o segundo maior produtor. A cada dia a qualidade e a variedade destes materiais aumentam, ficando atrás somente do imenso mercado Chinês. (ANFACER, 2013)

Há algum tempo a região de Criciúma, no Estado de Santa Catarina, é reconhecida como polo internacional da cerâmica, onde se concentram as maiores empresas brasileiras. O Estado de São Paulo conta com algumas empresas, mas não se configura como um polo. No nordeste brasileiro há tendência de criação de um novo centro de indústrias cerâmicas em um futuro próximo, pela existência de matéria prima e mercado consumidor, além de uma boa localização para exportação. (ANFACER, 2013)

A Gestão de Qualidade procura atender, de imediato, aos requisitos da competitividade, com a inclusão de novos produtos e serviços, visando oferecer algo de novo, ressaltando a alta qualidade e custos relativamente baixos, para que se tornem competitivos e com capacidade rápida de inovação. (MARINO, 2006)

Sendo assim, cabe cada vez mais ao RH e departamento pessoal prover esforços direcionados ao novo enfoque na gestão de pessoas, visto que o conceito de qualidade vem se expandindo ao longo desses anos e exigindo incorporações a novos processos exigidos. (YOSHIDA, 2008)

Os revestimentos cerâmicos (utilizados na construção civil para revestir paredes, bancadas e piscinas, entre outros ambientes) são compostos pela mistura de matérias primas naturais argilosas, como: feldspato, caulim e entre outros. Estes servem para sustentar a placa cerâmica conhecida popularmente como “biscoito”, agregado a materiais sintéticos, tais como engobe e esmalte, que servem para a decoração de paredes e chãos. (ANFACER, 2013)

O mundo moderno, mais especificamente o do século XXI, é dinâmico, ágil, competitivo e inovador. Cumpre às empresas preparar-se para, de forma organizada, atingir suas metas com qualidade e rapidez, gerando lucros e satisfazendo seus clientes.

Sabendo disto, instalou-se no ano de 2009 em Criciúma, estado de Santa Catarina, a Cerâmica Elizabeth que tem sua matriz localizada em João Pessoa, Estado da Paraíba. E este é o maior parque fabril do grupo, com dois fornos contínuos de 270 metros de comprimento, apresentando capacidade produtiva de 1.200.000m²/mês, produzindo revestimentos na categoria de porcelanatos. Situada na rodovia Luiz Rosso, quilometro sete no bairro quarta linha. A distância de quatro quilômetros da Rodovia Interestadual BR 101. O aeroporto mais próximo localiza-se no município de Forquilha que atende toda a região sul do estado de Santa Catarina. Atualmente seu produtos são vendidos em todo o país, do qual é o seu mercado principal. Atuando secundariamente no mercado exterior, onde sua exportação é mínima representada somente por 1,8% de seu faturamento mensal.

Considerando que nos últimos anos o mercado cerâmico esteve constante em alta, a Cerâmica Elizabeth instalou sua terceira fábrica, com o propósito de produzir porcelanatos esmaltados e técnicos. Atualmente a empresa conta com uma tecnologia de ponta, tornando-se uma das maiores e mais modernas fábricas cerâmicas da região. Possui uma experiência de mais de 28 anos em produção, sendo uma das pioneiras em revestimento cerâmico no estado da Paraíba.

A Cerâmica Elizabeth Sul, assim denominada sua fábrica em Santa Catarina, é uma empresa nova na região e, com a sua ascendência em faturamento, busca manter seu crescimento com qualidade. Em decorrência desta demanda, passa a analisar, a cada dia, a melhoria do seu produto lançado no mercado. Junta-se a isto a necessidade de compreender a influência da gestão de pessoas na qualidade de produção de revestimentos cerâmicos.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Como empresa de alta produção, relacionada entre as maiores produtoras de cerâmica no país, a Cerâmica Elizabeth Sul esforça-se para primar na qualidade de seus produtos e no cumprimento das normas técnicas exigidas.

No entanto, por mais moderna e automatizada que seja a indústria, há uma preocupação diária no que diz respeito à qualificação da mão de obra, como recurso humano na questão produtiva. Sob esta ótica, o trabalho na gestão de pessoas é uma das metas prioritárias. Como o trabalho do RH (Recursos Humanos)

vem se aperfeiçoando diariamente, observa-se claramente a satisfação dos envolvidos no trabalho e um alto nível produtivo.

A partir destes procedimentos, outro fator observado é que a Cerâmica Elizabeth, através da sua gestão de pessoas, consegue viabilizar e implementar melhorias no clima da empresa, visando ao bem estar dos seus colaboradores e à qualidade do produto.

Quando questionados sobre qual a influência do clima organizacional em uma empresa de revestimentos cerâmicos, mais especificamente em Criciúma, podemos responder e justificar desta forma:

Como em qualquer empresa o absenteísmo é notório tendo em vista o elevado número de funcionários, a pressão de lideranças e incentivadoras de melhorias salariais na segurança de trabalho e insalubridade.

Não obstante o interesse empresarial na solução destes problemas pontuais observa-se, como mesmo empenho a atuação sindical na defesa dos interesses empregatícios.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a relação da gestão de Recursos Humanos da Cerâmica Elizabeth Sul, seu clima organizacional e procedimentos como fontes que influenciam na qualidade do produto desenvolvido.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Compreender os processos de produção e possíveis as falhas.
- Identificar critérios de qualidade do produto cerâmico.
- Verificar a satisfação do funcionário em relação ao seu trabalho e empresa.
- Visualizar fatores que auxiliam na motivação de funcionários.
- Compreender os motivos de absenteísmo e descontentamento ao trabalho.
- Contribuir do ponto de vista teórico e pratico para a empresa e profissionais da área.

1.3 JUSTIFICATIVA

O resultado deste estudo contribuirá para identificar qual a influência do clima organizacional dentro de uma empresa cerâmica; na área de RH e gestão de pessoas, procuraremos identificar sua contribuição na área da qualidade pessoal.

Em se tratando de uma indústria, é importante esta identificação, para que se possa, além de perceber melhorias referentes à qualidade, também identificar as maiores dificuldades de seus colaboradores. Em síntese, oferecemos subsídios para a satisfação das necessidades da equipe, bem como o aprimoramento da qualidade e serviços de seus funcionários.

Esta pesquisa é significativa para o acadêmico pesquisador, que busca aprofundar seu conhecimento na área, através de seu interesse profissional e administrativo, o que torna mais visível e prático o seu conhecimento teórico que até aqui vem sendo desenvolvido.

É também um estudo bem argumentado sobre empresas cerâmicas, mais especificamente a Cerâmica Elizabeth Sul, que terá mais um instrumento para avaliar a influência de sua Gestão de Recursos Humanos em relação à sua qualidade produtiva.

O estudo demonstra que a empresa, através de seu setor pessoal, controla a gestão de seus funcionários e, junto aos demais setores, como o SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) e Assistência Técnica, vêm observando e qualificando o nível de seu produto final, através do contato e retorno direto de seus clientes e representantes externos nestes últimos quatro anos. A meta é obter informações mais objetivas, para que se adquira mais confiança no seu produto, como forma de solidificar sua marca no mercado atuante. Outra meta é a de se adaptar constantemente às necessidades de mudanças e melhorias que o consumidor exige.

Finalmente, justifica-se a viabilidade desta pesquisa, pelo fato do acadêmico estar em contato direto com a empresa, extraindo as informações necessárias e oferecendo, em contrapartida, uma visão inovadora, possíveis carências empresariais e conseqüentes tomadas de decisão.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Administração é um conjunto de conceitos para gerar um processo administrativo que abrange cinco principais tipos de decisões, também chamadas de processo ou funções. São eles: Planejamento, Organização, Liderança, Execução e Controle. Isto é utilizado em qualquer escala de recursos para realizar certos objetivos, sejam eles individuais, organizacionais ou sociais. (MAXIMIANO, 2007)

2.1 PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO

Administrar é ter um determinado conjunto de conhecimentos e teorias que sistemicamente se unificam para interpretar um fenômeno ou acontecimento de atividade prática. (ARAUJO, 2004)

Diante de toda a história da humanidade, somente a partir do século XX que a administração apresentou um grande desenvolvimento e inovação. Atualmente, em países desenvolvidos, a administração já se torna uma sociedade de organizações da qual um de seus maiores focos são as obrigações sociais. No século XIX as organizações eram poucas e pequenas, com predominância de trabalhos artesanais e pequenas escolas profissionais que capacitavam autônomos, como médicos e advogados. Com isto, observou-se que o trabalho sempre existiu na humanidade, no entanto, o estudo e a prática da administração em organizações são fatos que tiveram seu início há pouco tempo. (CHIAVENATO, 2001)

Os princípios desenvolvidos para ajudar e agir, mas que não deveriam ser tratados como regras, pois não são flexíveis para o comportamento administrativo. tem seus princípios, que passamos a relatar:

Os **dinâmicos**, considerados princípios, flexíveis e de mudanças continuadas.

O princípio de **generalização**, defende que os princípios administrativos não podem ser rigorosos como os físicos, levando em consideração que o comportamento humano geralmente é errático.

O princípio **relativo** aponta que os princípios não são leis absolutas que podem ser aplicadas aleatoriamente.

Inexatos, são princípios que se relacionam ao comportamento humano e ao caos em qualquer situação.

E quanto aos princípios **universais**, entende-se que estes princípios administrativos podem ser aplicados em qualquer tipo de organização, como: negócios, governo e fontes lucrativas ou não. (SILVA, 2008)

2.1.2 Teoria da Administração

Os administradores sempre se preocuparam com o processo de crescimento administrativo em toda história do mundo. Porém, durante a revolução industrial, historicamente conhecida, é que ela foi difundida através deste princípio revolucionário que ora sintetizamos: “**Defender o aumento da produção e, ao mesmo tempo, melhorar as condições de trabalho e salário**”. Assim surgiram alguns pensadores que, mesmo não intencionalmente, foram os responsáveis pela Administração Científica. (ARAUJO, 2004)

Para melhor esclarecer, citamos alguns destes pensadores:

Frederick Taylor, que procurava sempre aumentar ao máximo a eficiência dos trabalhadores por meio de racionalização do trabalho. Para ele, o importante era se produzir, pois tudo o que fosse produzido seria consumido. Também apresentou um tópico sobre a vadiagem sistemática, especificando que o trabalhador vai ao serviço procurando fazer menos do que realmente podia.

Através destes pensamentos, promoveu a racionalização do trabalho, subdividido em etapas, mesmo que o colaborador não tenha conhecimento do produto final, mas que seja responsável pela produção de uma parte, em particular.

Henri Fayol apresentou um pensamento transformado em teoria inicial, a que se denominou “funções”. Era a forma de se gerar o controle das atividades, a partir de alguns princípios, tais como: divisão de trabalho, unidade de direção, remuneração pessoal, centralização e, entre outros, a separação das atividades de gerência e subordinados.

Henry Ford, fundador da Ford Motor Company, reconhecido pelo gerenciamento em relação ao treinamento e padronização de funcionários, visava sempre o aumento da produtividade. Também executando a divisão do trabalho, deixando funcionários responsáveis por cada processo, aproveitando as propostas de Taylor. Assim, Ford desenvolveu uma produção massificada, permitindo a redução de custos.

Max Weber, jurista alemão buscava aperfeiçoar as técnicas da burocracia, assim como a desvinculação de laços familiares numa empresa. Aplicava a racionalidade administrativa, assim como uma hierarquia devidamente formada. (ARAUJO, 2004)

Quanto aos níveis de administração, segundo (SILVA, 2008), corresponde ao seguinte quadro:

Alta Administração	Representada pela diretoria, é responsável pelo desenvolvimento de políticas e estratégias como um todo na organização. Também é quem estabelece os objetivos e representa a organização perante a comunidade.
Média Administração	Muitas vezes conhecida como gerência de departamentos ou setores. Planejam, organizam e controlam os produtos ou serviços a serem providos, decidindo o público alvo, transformando em metas para o nível operacional.
Administração Operacional	Diretamente responsável pela produção de bens ou serviços, são os que se reportam ao gerente operacional e fazem o trabalho básico. Constituída pelos seus devidos supervisores, que hoje buscam se tornar líderes de equipe, para a obtenção de melhores resultados.

Quadro: SILVA,2008

Ainda referente aos pensamentos de (SILVA, 2008), na literatura sempre houve uma discussão com o intuito de considerar a administração como ciência, arte ou profissão.

Como ciência, pelo fato de que tudo é científico, tudo tem relação com variáveis, onde suas limitações são descobertas, testadas e estabelecidas. Sua precisão é verificada por meio de observação contínua. Isto torna a ciência de um mero conhecimento, que não é verificável.

Porém, ao invés de esperar por uma ciência exata, acredita-se ser melhor ter uma ciência e inexata. Isto porque muitas decisões não podem esperar, e provem de informações inadequadas e recursos insuficientes.

Como a arte, há pessoas que a definem como um meio de vida, aplicando os conhecimentos e habilidades para atingir resultados. Entretanto, a arte precisa da existência da ciência. Mas se o eventos forem deixados de lado, poderá se sofrer as consequências, pois administração é a arte de obter coisas feitas através do uso de autoridade, obtendo resultados por meio de pessoas.

Já administração, como profissão representada através do administrador formado academicamente, tem sido aceita como uma perspectiva progressista e dinâmica. Entretanto, diante disto tudo ainda é questionado principalmente sobre a administração ser ou não uma profissão. Porém, de acordo com estudiosos, as características de uma profissão incluem:

- Um conjunto de princípios, de técnicas e habilidades.
- Um mínimo de treinamento.
- Um estreito código de ética e padrões de conduta.
- Um compromisso de servir mais do que obter recompensas monetárias.

Levando-se os critérios acima em consideração, percebe-se que administração parece, sim ser uma profissão. Pela própria existência de um conjunto de conhecimentos que é geralmente válido em uma série de organizações e situações, além do número de ferramentas e técnicas existentes para a transformação da teoria em prática.

2.1.3 Habilidades e papéis administrativos

Devido à administração, tratar-se de uma função onde seu maior produtor é o capital de recursos humanos, logo o desempenho é dependente da habilidade na função que cada um exerce.

Por isso há existência de três habilidades necessárias, segundo Robert L. Katz (1974). São elas:

Técnicas: Relacionadas à função no conhecimento técnico bem como em equipamentos para determinadas tarefas específicas.

Humanas: Relacionada à capacidade de relação com pessoas, exercendo a liderança.

Conceituais: Relacionadas à capacidade de ver a empresa como um todo, compreender a complexidade de modo geral, que consiga promover o ajustamento dos participantes da organização.

Destacado por (CHIAVENATO, 2001), quanto às habilidades, a combinação das mesmas altera-se na medida em que o administrador se destacar entre as posições da organização. Quanto mais elevados os níveis, mais se diminui a habilidade técnica e, em contrapartida, aumenta-se a habilidade conceitual.

Em níveis mais altos os executivos precisam de habilidades conceituais, com capacidade de decisões para definir o destino e estratégias para a empresa.

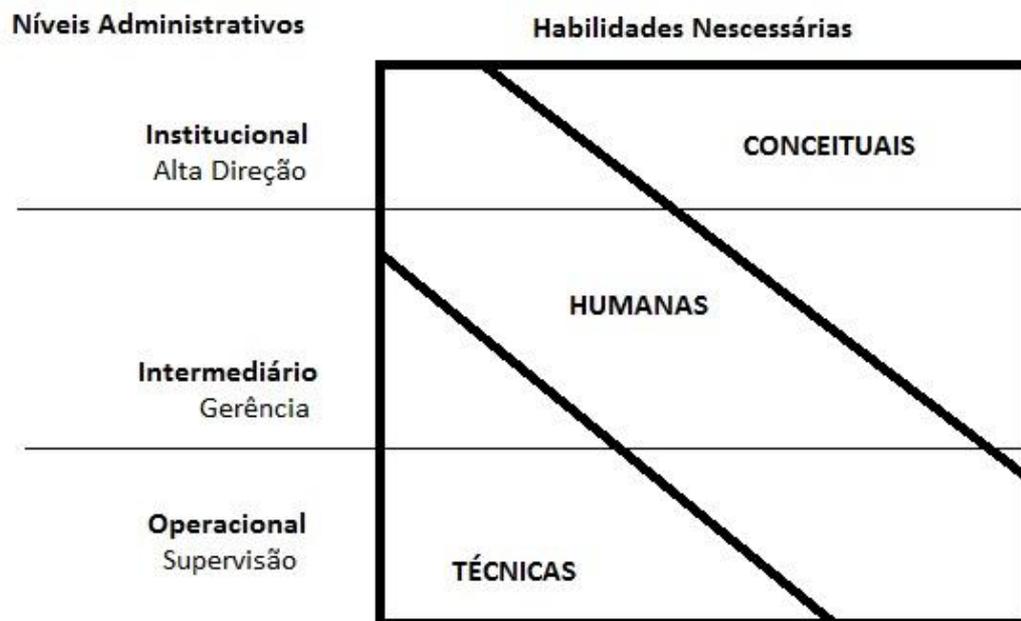


Figura: Habilidades Administrativas (CHIAVENATO, 2001)

2.2 GESTÃO DE PESSOAS

Defendido por (CHIAVENATO; 2004), a gestão de pessoas é formada por indivíduos e organizações, onde estes são o diferencial, mantendo a empresa competitiva e gerando o sucesso da mesma. Assim o autor afirma que apesar de existirem pessoas como parceiras, todas necessitam ser gerenciadas pelo conjunto de seis processos básicos da gestão de pessoas, conforme segue:

Agregar Pessoas	É o meio utilizado para a contratação de pessoas e novos colaboradores. São processos de recrutamento, e provisão de pessoas e novas vagas, contratando e selecionando os mesmos.
Aplicando Pessoas	É desempenhar a capacitação e performance individual de cada colaborador, determinando a ele qual função que deverá desempenhar. Utiliza-se para orientar o colaborador no seu desempenho pessoal, determinando cargos e organizando o desenho organizacional da empresa e funções na sua hierarquia interna.
Recompensando Pessoas	Tendo em mãos as funções a serem desempenhadas pelos colaboradores, determina-se, então, qual a remuneração mais justa para o desempenho solicitado. Também determina quais benefícios e serviços sociais que podem ser liberados para incentivá-los e satisfazer suas necessidades individuais das mais simples às mais almejadas.
Desenvolvendo Pessoas	Toda empresa necessita deste processo para poder capacitar seus colaboradores, dando treinamento para seus profissionais, liberando planos e programas de carreiras, gestão do conhecimento e desenvolvimento de instruções de comunicações e consonância.
Mantendo Pessoas	São processos que cuidam do bem estar dos colaboradores, satisfazendo suas necessidades básicas, relacionadas com o ambiente de trabalho, clima, higiene, qualidade de vida. Cuida também da disciplina interna, no geral, criando seu regimento, incluindo a segurança pessoal de todos, a garantia de seus direitos civis e sindicais. Com isso, cria assim condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas que compõem a empresa.

Monitorando Pessoas	Estes processos são criados com a finalidade de obtenção do melhor resultado possível, com o controle e acompanhamento destes, onde devem ser armazenados, em um sistema que permita sempre que necessário o seu acesso fácil a informação, num todo ou em particularidades, tanto gerencias quanto a do processo produtivo.
---------------------	--

Quadro: Seis Processos de gestão de Pessoas CHIAVENATO;2009

2.2.1 Comprometimento de Colaboradores

Ter funcionários, nem sempre significa tê-los trabalhando durante todos os momentos de horário trabalhado (CHIAVENATO,2004 p.86.)

Considerando o tempo perdido quando os funcionários não vêm ao trabalho, o absenteísmo é calculado em cima do tempo do qual os funcionários se encontram ausentes do trabalho, pois estudados através de pesquisas, mostram que o absenteísmo é afetado pela capacidade profissional e pela motivação do trabalho, além de seus fatores internos e externos. (CHIAVENATO, 2004)

Em seu novo papel, os profissionais de Recursos Humanos devem ser responsáveis por garantir que os funcionários estejam comprometidos, que se sintam obrigados com a empresa e colaborem em tudo. (ULRICH, 2000, p.43.)

Garantir a dedicação, dos funcionários significa atrair sua atenção e energia emocional. O comprometimento se reflete pelo modo como os funcionários se relacionam e na opinião que têm sobre a empresa. (ULRICH, 2000, p.23.)

Uma minoria força da trabalho é responsável pela maior parte das ausências. Os supervisores têm ausências menores do que os operários. E as ausências são mais comuns após folgas, feriados e fins de semana. Também a não adaptação aos trabalhos em turnos é, responsável pelo absenteísmo. (RIBEIRO, 2006)

Já para (NETO; GODOY; 2006,) o ambiente da organização é uma grande influência no comprometimento de pessoas, pois causam impacto na motivação e satisfação dos colaboradores. Os motivos que agem como fatores bastante influentes nesta causa são estes: Uma compensação justa, condições de trabalho, desenvolvimento de capacidade e avaliações e integração social na organização.

Neste assunto nos deparamos com uma questão de realização pessoal que, conforme (MASLOW, 2001), devemos aprender quais as atitudes ideais e mais favoráveis ao trabalho. Isto para que se identifiquem com o mesmo, e viabilize as pessoas em direção a autorrealização, bastante visível em sua pirâmide apresentada:

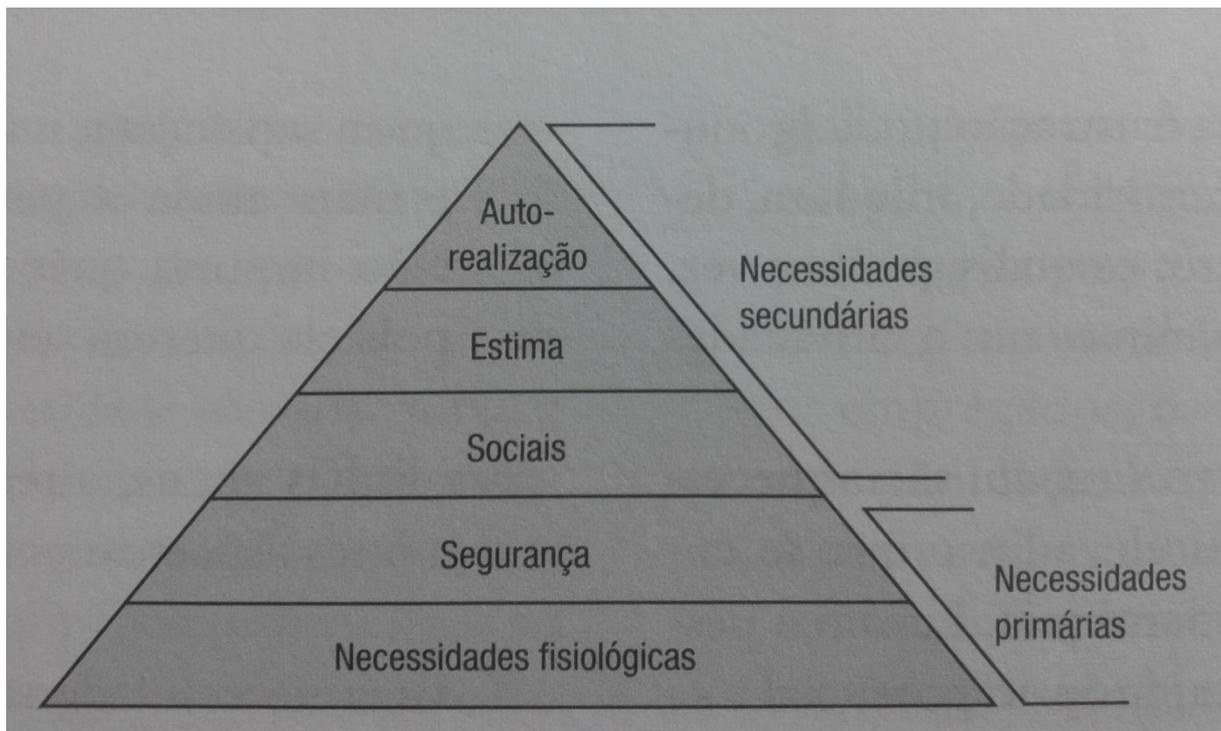


Figura: Pirâmide de Maslow – (CHIAVENATO, 2009)

A pirâmide define que o comportamento humano, partindo das necessidades do próprio indivíduo, é algumas vezes conscientes ou não. Entre as **necessidades fisiológicas**, definidas como aquelas básicas e necessárias para o ser humano, destacamos o, alimentar-se, por exemplo. Já no nível acima encontram-se as necessidades de **segurança**, que é a busca da proteção e privação destinada a fugir do perigo quando as necessidades fisiológicas já são atendidas.

Em terceiro nível, de baixo para cima na pirâmide refere-se a necessidades relacionada como **vida social**, distinguida pela participação do indivíduo com outras pessoas, por parte de afeto, troca de amizades e outros.

Em quarto nível destaca-se a necessidade da **autoestima**, caracterizada pela sua própria avaliação e satisfação pessoal, tornando-se autoconfiante.

Por fim, no topo da pirâmide a necessidade da autorrealização, que é determinada a partir de todas as necessidades alcançadas, expressa por realizar o seu próprio potencial (CHIAVENATO,2009).

O autor (RIBEIRO, 2006) ao se referir ao absenteísmo, diz que é uma tarefa dos encarregados e supervisores. São eles que precisam motivar o funcionário para o trabalho, além de esclarecer e aplicar as regras definidas pela organização, de modo com que se evite que funcionários não enquadrados sirvam de exemplos para os outros, pois as faltas trazem despesas para a empresa.

Já quanto à teoria de Frederick Herzberg, citada por (VERGARA, 2003) na década de 60 focou a satisfação para formular sua teoria. Enfatizava dois fatores que, segundo ele explica agia no comportamento das pessoas no trabalho: os higiênicos e os motivacionais. Higiênicos, aqueles que se referem ao ambiente de trabalho, como: salários, benefícios, condições físicas e modelo de gestão. Os higiênicos, não chegam causar uma satisfação, mas evitam a insatisfação dos colaboradores em relação ao trabalho.

Fatores motivacionais relacionam-se a autorrealização e o reconhecimento, os quais ao contrario dos fatores higiênicos, podem causar satisfação.

2.2.2 Evolução do RH

Começou-se a falar em administração de recursos humanos na década de 60, quando essa expressão passou a substituir, no âmbito das organizações. A Administração de Pessoal e Relações Industriais. (GIL, 2001 p. 20)

A área de RH sempre marcou presença, mais com uma função voltada para as pessoas do que para os negócios. Entretanto, o sistema de RH visa proporcionar á empresa um sentimento de responsabilidade, face aos desafios e necessidades da sociedade, minimizando impactos negativos. Vale lembrar que um dos propósitos centrais dos Recursos Humanos não deixa de ser a prestação de assistência aos funcionários na consecução de suas metas individuais. Pois é função dos Recursos Humanos tornar-se um efetivo instrumento de integração organizacional e não mais meros recursos empresariais (RIBEIRO, 2006; CARVALHO, 1998).

Porem, mais do que nunca, o RH procura com que as pessoas sejam parceiras da organização, pois entende que são os únicos capazes de conduzi-la à excelência e ao sucesso. Como parceiros as pessoas fazem investimentos na empresa, disponibilizando seu esforço, dedicação, responsabilidade e comprometimento. (CHIAVENATO, 2009)

RH com atitude significa confiança, não arrogância; firmeza de decisão, não ambiguidade; iniciativa, não dependência e bajulação. Atitude resulta do domínio das competências exigidas dos profissionais de RH que, ao agir com atitude, inspiram confiança nos outros. (ULRICH.2000 P.29)

Descrito por (CHIAVENATO, 2004), as organizações atualmente caminham em conjunto com seus diversos parceiros, sendo eles: os fornecedores que contribuem com a matéria prima e insumos básicos; os acionistas com capital de investimentos e os empregados com suas respectivas capacidades e habilidades, todos com a expectativa de obter retorno de sua contribuição.

Para (RIBEIRO, 2006), o recurso humano deve direcionar-se para auxiliar a empresa a alcançar seus objetivos, fazendo com que a mesma torne-se competitiva. Entretanto visa-se a necessidade de funcionários motivados, como já descrito por (CHIAVENATO,2009). Entre os fatores internos que influenciam no comportamento das pessoas, a motivação se destaca como sendo o motivo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Como definido por (CHIAVENATO, 2009) o clima organizacional é uma característica interna de cada organização, desenvolvido em um ambiente humano, onde o mesmo constitui a qualidade organizacional, que normalmente é percebida por aqueles que influenciam seu comportamento.

A partir disto, o que envolve o clima é destinado a compreender fatores que afetam positivamente e negativamente a motivação dos colaboradores em relação à empresa.

Já para (LUZ, 2003), “O Clima organizacional é a atmosfera psicológica que envolve num determinado momento, a relação entre a empresa e seus funcionários.”

A partir da particularidade em nível interno de cada empresa, a cultura organizacional reflete o modo de como as coisas são feitas. Para simplificar, deve-se

primeiro entender, como ela pode sustentar a estratégia da organização.

Geralmente a cultura se desenvolve a partir de uma variedade, como a influência de fundadores e líderes empresariais.

A cultura organizacional é o sistema de valores, crenças, normas e hábitos compartilhados que regem a interação dos elementos de uma organização. (SILVA, 2008 p.384)

2.4 GESTÃO DA QUALIDADE

Basicamente, definimos a qualidade como a forma pela qual os produtos e serviços são julgados pelos usuários. Do ponto de vista dos clientes, excelentes produtos ou serviços são percebidos através de três dimensões básicas: qualidade intrínseca, custo e entrega. (XENOS, 2004 P. 40)

Gerenciamento de qualidade tem como finalidade melhorar continuamente a produtividade, visando recursos humanos e financeiros disponíveis, e qualificados combinando técnicas fundamentais para aperfeiçoar continuamente todos os processos. (BROCKA, 1994)

De uma forma mais simplificada, podemos definir o gerenciamento de qualidade como: Melhorias sistemáticas e contínuas na qualidade dos produtos, e serviços na vida das pessoas, utilizando todos os recursos humanos e financeiros disponíveis. (BROCKA, 1994 p.4)

Os processos de gestão de qualidade integram todos os empregados, fornecedores e demais pessoas que estão no ambiente da organização, pois é uma capacidade dos empregados e um processo controlável, que não se dá por acidente. Entretanto, o gerenciamento da qualidade é muito difícil de ser implementado, pois exige disciplina, considerando que muitas das tarefas são novas.

O maior recurso no mundo dos negócios são as pessoas. Sendo assim, o gerenciamento de qualidade dá poderes aos empregados, para que sejam capazes e inteligentes, pois trabalharam por compaixão, o que não tem sido uma prática comum nos últimos anos. Acredita-se que, fornecendo autonomia aos trabalhadores, pode sempre ser uma chance para vislumbrar algo promissor. (BROCKA, 1994)

A qualidade é a essência do gerenciamento. Por isso é importante um tratamento humano e honesto, para que sirva como dose de estímulo, e que seus

princípios sejam praticados constantemente no dia a dia. (BROCKA, 1994 ; XENOS 2004)

Para se atender às exigências da qualidade, as empresas precisam utilizar equipamentos compatíveis com os produtos a serem produzidos, para que satisfaça a necessidade dos clientes. Para adquirir esta qualidade, os equipamentos devem estar alinhados com as metas, tornando uma função crescente. Caso contrário os equipamentos podem ser uma das causas na falha de qualidade, se não levado em conta a manutenção correta dos mesmos (XENOS, 2004).

Entretanto (PALADINI, 2000) defende que a qualidade abrange elementos de cultura da organização. Para isso são necessários métodos de operação, que sejam definidos a partir da realidade dos recursos da organização. Este processo envolve duas áreas básicas de atuação: uma no âmbito global e outra no âmbito operacional.

No âmbito global, cabe à alta administração da empresa definir políticas de qualidade na organização. Já no âmbito operacional, cabe o desenvolvimento de ações para se implantar programas da qualidade.

Segundo (ROBLES, 1996) o conceito de qualidade se separa em fases. Estas orientam o empenho da conservação da qualidade ao longo do tempo. Não é de agora que as empresas têm se preocupado com a qualidade de seus produtos, mas sim com o processo, seja fabril ou aqueles que abrem mão para atender a satisfação dos consumidores.

Em se tratando de, um mercado cada vez mais competitivo que vivemos, hoje temos um cenário de constante pressão sobre as empresas, exigindo que elas ofereçam produtos ou serviços com padrões cada vez melhores. Com isso, as empresas estão sendo obrigadas a investir em flexibilidade, inovação e em qualidade. (YOSHIDA, 2008)

Dentro desse contexto, a gestão da qualidade não pode deixar de ter em vista que os funcionários da empresa são, antes de tudo, pessoas comuns, que recebem fora da fábrica carga considerável de informações e sofrem os mesmos impactos em torno da qualidade de produtos e serviços como qualquer consumidor. (PALADINI, 2000 P.25)

Há considerações que o esforço gerado para se agregar qualidade ao processo produtivo, gera uma nova era em questão de esforço na qualidade. Criando a análise de novas posturas gerenciais. Um modelo básico propõe a idéia

do incentivo (Por exemplo: financeiro) estando consolidado como mecanismo de motivação. (PALADINI, 2000)

Característica é uma propriedade que um produto tem, a qual pretende atender a determinadas necessidades do cliente e assim prover sua satisfação. {...} Satisfação do cliente é um resultado alcançado quando as características do produto correspondem as necessidades do cliente.(JURAN, 1992 pag.7)

Quanto ao autor (JURAN,1992) descreve também que algumas organizações tem tratado a qualidade em termos de conformidade em relação a seus padrões, o que pode ser uma definição perigosa. Isto porque a conformidade ao padrão poderá ser somente um meio para este fim. E isto não atende a necessidade do cliente, o que é uma falha e que resulta na insatisfação do mesmo.

2.4.1 Qualidade Cerâmica

Segundo ANFACER com a intenção de satisfazer o consumidor e padronizar os fabricantes cerâmicos, mais especificamente porcelanato, toda qualidade cerâmica é baseada em normas regidas pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).

Atualizada e juntamente com o PROCON (Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor), no ano de 2013 a norma NBR ABNT 15.463 distinguiu padrões dimensionais e características, seja física ou química do produto cerâmico.

Tabela 1 – Propriedades geométricas e visuais do porcelanato técnico e esmaltado

Porcelanato técnico e esmaltado										
Acabamento lateral			Retificado				Não retificado			
Características dimensionais	Unidades	Pastilha de porcelana	Tamanho de cada lado (cm)				Tamanho de cada lado (cm)			
			= 10	>10 e = 30	> 30 e = 60	> 60	= 10	>10 e = 30	> 30 e = 60	> 60
Desvio de W em relação a N modulares	mm	Não se aplica	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5
Desvio de W em relação a N não modulares ^{a, b}	mm	Não se aplica	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5
	%	Não se aplica	± 2	± 2	± 2	± 2	± 2	± 2	± 2	± 2
Desvio de r ^b em relação a W	%	Não se aplica	± 0,6	± 0,6	± 0,6	± 0,6	± 0,6	± 0,6	± 0,6	± 0,6
	%	± 0,75 ^c	± 0,3	± 0,3	± 0,1	± 0,1	± 0,3	± 0,3	± 0,3	± 0,2
Desvio de r ^b em relação a R ^e	mm	Não se aplica	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
	%	Não se aplica	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5	± 5
Desvio de e ^f em relação a ew ^{d, f}	mm	Não se aplica	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
	%	Não se aplica	± 0,3	± 0,3	± 0,1	± 0,1	± 0,3	± 0,3	± 0,2	± 0,2
Nêutude dos lados ^{g, h}	mm	Não se aplica	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
	%	Não se aplica	± 0,3	± 0,3	± 0,1	± 0,1	± 0,3	± 0,3	± 0,2	± 0,2
Ortogonalidade ^{g, h}	mm	Não se aplica	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
	%	Não se aplica	± 0,5	± 0,5	± 0,3	± 0,2	± 0,6	± 0,5	± 0,4	± 0,3
Curvatura lateral ^{h, k, l}	mm	Não se aplica	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 1,5	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
	%	Não se aplica	- 0,2/0,3	- 0,2/0,3	- 0,2/0,3	- 0,2/0,2	- 0,3/0,4	- 0,2/0,3	- 0,2/0,3	- 0,2/0,2
Curvatura central ^{h, k, l}	mm	Não se aplica	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
	%	Não se aplica	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0	± 2,0
Empeno ^{h, k, l}	mm	Não se aplica	± 1,0	± 1,0	± 1,0	± 1,0	± 1,0	± 1,0	± 1,0	± 1,0
	%	Não se aplica	- 0,2/0,3	- 0,2/0,3	- 0,2/0,3	- 0,2/0,2	- 0,3/0,4	- 0,2/0,3	- 0,2/0,3	- 0,2/0,2
Aspecto superficial ^f			= 95 %							

^a Considerar desvio de ± 2 % até o limite de 5 mm.
^b Média dos dois lados (formatos retangulares) ou quatro lados (formatos quadrados).
^c Média do vinte lados (formatos retangulares) ou quarenta lados (formatos quadrados).
^d O fabricante deve declarar a espessura de fabricação e₀.
^e Limites em milímetros não aplicáveis para porcelanatos com relevo proveniente de estampo.
^f Variação permitida de 10 % para produtos com relevo proveniente de estampo.
^g Não aplicável em peças que tenham curvas (formatos irregulares).
^h Não aplicável para porcelanatos com espessura igual ou menor que 6 mm.
ⁱ Não aplicável para produtos com relevo acentuado proveniente de estampo, onde não seja possível a realização da medição.
^j Pintas coloridas para fins decorativos não são consideradas como defeito. A diferença de tonalidade é avaliada segundo a ABNT NBR 13818:1997, Anexo F e acordada entre as partes. Devido às queimas, pequenas variações com relação à cor padrão são inevitáveis. Existem variações de cor que são intencionais, dentro de uma peça ou de uma peça para outra. São características do produto e desejáveis.
^k Não aplicável para produtos com formato irregular.
^l NOTA 1 Para pastilhas de porcelana, realizar ensaio apenas de desvio de r em relação a R e ortogonalidade. Os demais requisitos não são aplicáveis a este tipo de produto.
^m NOTA 2 Quando as características dimensionais forem apresentadas em porcentagem e em milímetros, considerar o que for menor.

Figura: Propriedades geométricas – ABNT

Tabela 2 – Propriedades físicas do porcelanato técnico e esmaltado

Propriedades físicas		Unidades	Pastilha de porcelana		Porcelanato com área do produto > 50 cm ²	
			Técnico	Esmaltado	Técnico	Esmaltado
Absorção de água	Média	%	≤ 0,1	≤ 0,5	≤ 0,1	≤ 0,5
	Individual (máx.)	%	0,2	0,6	0,2	0,6
Módulo de resistência à flexão ^{a, b}	Média	MPa	≥ 45		≥ 45	≥ 37
	Individual (mín.)	MPa	42		42	35
Carga de ruptura ^b	6 < e < 7,5 mm	N	≥ 900		≥ 900	≥ 900
	e ≥ 7,5 mm	N	≥ 900		≥ 1 800	≥ 1 500
Resistência à abrasão profunda (não esmaltados) ^b		mm ³	≤ 175	Não se aplica	≤ 175	Não se aplica
Dilatação térmica linear ^a			Por acordo		Por acordo	Por acordo
Resistência ao choque térmico ^a			Por acordo		Por acordo	Por acordo
Resistência ao gretamento ^c			Não se aplica	Não gretar	Não se aplica	Não gretar
Coeficiente de atrito			Por acordo		Por acordo	Por acordo
Resistência à abrasão superficial ^{a, d}			Não se aplica	Por acordo	Não se aplica	Por acordo
Resistência ao congelamento ^a			Por acordo		Por acordo	Por acordo
Resistência ao impacto ^a			Por acordo		Por acordo	Por acordo

^a Os valores em função de aplicações específicas podem ser verificados pelos métodos de ensaios disponíveis e os limites acordados entre as partes.
^b Para porcelanatos com espessura igual ou menor que 6 mm, os ensaios de resistência à abrasão profunda, módulo de resistência à flexão e carga de ruptura não são aplicáveis por não existir uma metodologia de ensaio (nacional e internacional) confiável para estes produtos.
^c Certos efeitos decorativos podem apresentar efeito craquelê proposital; nestes casos, devem ser identificados como gretamento pelo fabricante e o ensaio não será aplicável.
^d A classe de abrasão, conforme ABNT NBR 13818:1997, Anexo D, deve ser acordada entre as partes.

Figura: Propriedades Físicas - ABNT

Tabela 3 – Propriedades químicas do porcelanato técnico e esmaltado

Propriedades químicas	Técnico	Esmaltado
Resistência ao manchamento	≥ classe 3 ^b	≥ classe 3
Cádmio e chumbo solúveis ^a	Por acordo	
Resistência aos agentes químicos	Técnico ou esmaltado	
Usos domésticos e para tratamento em piscinas	≥ UB	≥ GB
Ácidos e álcalis de baixa concentração	A declarar	
Ácidos e álcalis de alta concentração	Por acordo	

^a Os valores em função de aplicações específicas podem ser verificados pelos métodos de ensaios disponíveis e os limites acordados entre as partes.
^b Deve ser exigido Classe 3 para agente de ação penetrante e para agente de formação de película. Não é aplicável o agente de ação oxidante.

Figura: Propriedades Químicas – ABNT

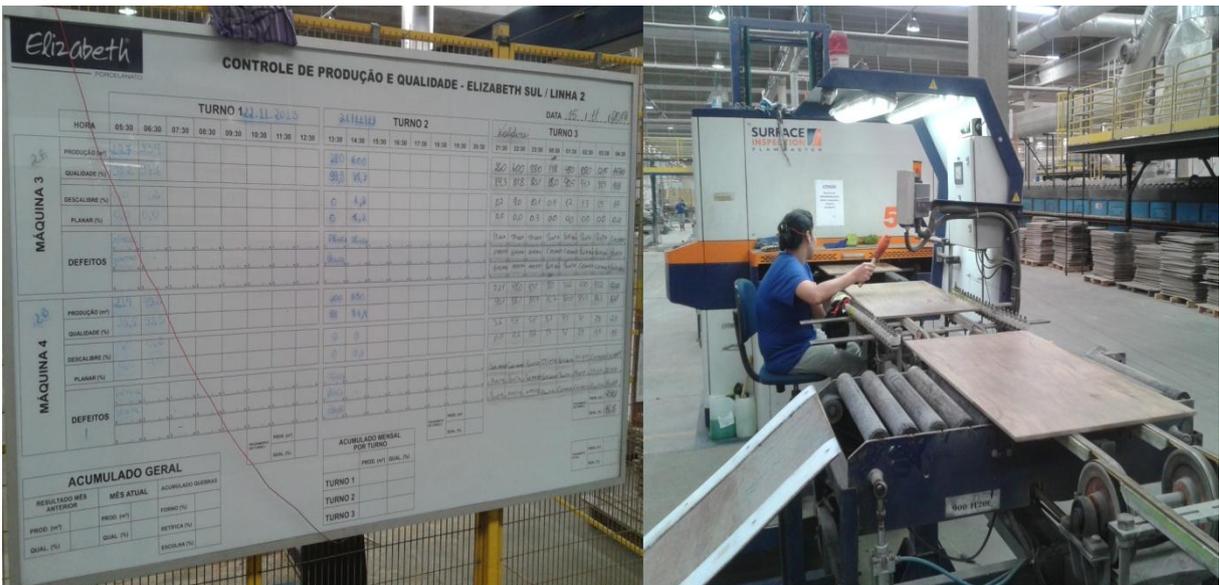


Figura: Controle de Qualidade: Cerâmica Elizabeth (Dados da empresa coletados pelo autor)

2.5 CONTROLE DE PROCESSOS

Todo trabalho realizado em uma organização, certamente fará parte de um processo. Não faz sentido existir uma sequência lógica de atividades sem que haja a intenção de oferecer um produto ou serviço dentro de um processo empresarial, com início e fim determinados. (GONÇALVES, 2000)

Um processo é um conjunto de causas que provoca um ou mais efeitos. Sempre que houver relações de causa e efeito, haverá processos. (XENOS, 2004 p.48)

Já para (JURAN, 1992), Um processo é “uma sistemática de ações dirigidas à realização de uma meta”

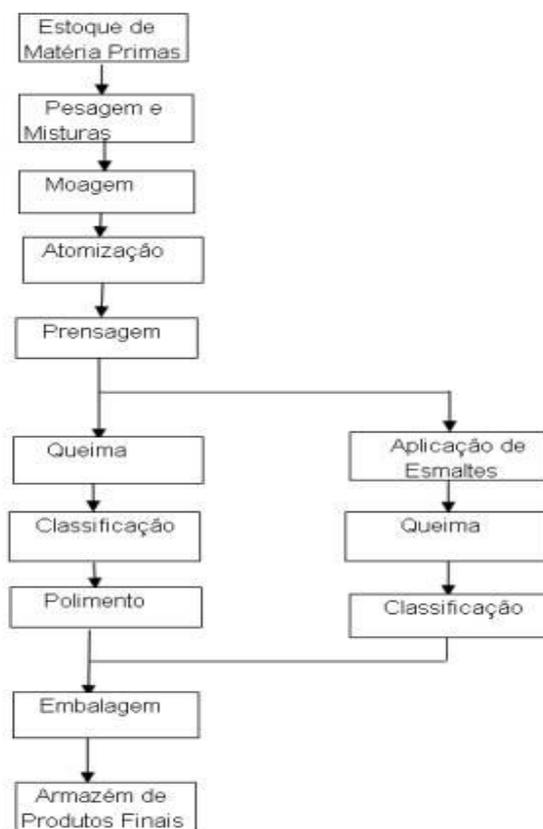
O controle de processo é feito através de itens que medem o resultado quanto à qualidade que refletem o desempenho da empresa para o consumidor. Controlar é ter domínio das causas para manter o efeito desejado. (XENOS, 2004)

Portanto, é necessário ter um planejamento referente à qualidade do processo porem isto requer auxílio de outras funções, como analistas de sistemas, engenheiros ou até mesmo equipes onde, em nível gerencial, podem agregar custos caso as operações não sejam bem executadas. (JURAN, 1992)

2.6 PRODUÇÃO DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS

Descrito pela (ANFACER) a cerâmica, é um dos materiais mais antigos produzidos pelo homem, é uma atividade de artefato criada a partir da argila, sendo há tempo abraçada pela construção civil e utilizada como revestimento, sendo sua produção dada pelo seguinte fluxograma:

Figura: Processo produtivo



- **Estoque de matérias primas:** É o processo de estocar toda matéria prima argilosa e não argilosa (talco, caulin, esmaltes) para que entrem em processo de produção.
 - **Pesagem e Misturas:** Mistura de toda a matéria prima argilosa, logo depois de pesada iniciando entrada no processo produtivo.
 - **Moagem:** A ação de moer a matéria prima com água (mistura) a uma determinada temperatura.
 - **Atomização:** A retirada da água da matéria prima, transformando em pequenas partículas (pó) sem umidade.
 - **Prensagem:** A prensagem da matéria prima, compactando-a em um formato desejado, conforme a produção.
 - **Aplicação de esmalte:** Conforme a decoração da peça é aplicado o esmalte para colori-la (no caso de não polimento).
 - **Queima:** Procedimento com a entrada da placa cerâmica no forno para que ganhe resistência e definição à sua tonalidade.
 - **Polimento:** Processo que visa desgastar mecanicamente a peça com abrasivos para efetivar a sua decoração.
 - **Classificação:** É o processo de seleção dos produtos que apresentaram, ou não defeitos de fabricação por distinção de classes.
 - **Embalagem:** O processo de acondicionamento e identificação do material.
- (ABC - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CERÂMICA)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos a serem utilizados nesta pesquisa, para que se adquiram os dados que irão de acordo com os objetivos traçados, podem ser avaliados como um estudo de caso específico. Em síntese, caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e investigativa, que busca informações referentes a determinadas questões sobre recursos humanos e qualidade produtiva.

É também uma pesquisa descritiva, pois ira discorrer mais detalhadamente sobre as informações averiguadas, conforme o questionário que se aplicará.

Apresenta abordagens qualitativas, por analisar dados que se referem mais conceitualmente à qualidade de produção e setor pessoal, e não à quantidade de algum tema ou acontecimento.

Pesquisa exploratória é aquela que procura aprofundar-se e descobrir, fatores, detalhes e influências em algum tema ou em um determinado processo. Caracteriza-se como um levantamento bibliográfico ou entrevistas com pessoas que têm experiências e práticas com a questão pesquisada. Assim como afirma (CERVO, 2002) trata-se de uma pesquisa que requer um planejamento flexível e que realiza descrições precisas, procurando descobrir a relação entre os elementos e os componentes da mesma.

Também se caracteriza como uma pesquisa descritiva, por apresentar uma descrição de tudo o que é levantado, para poder ser analisado conforme o que é pesquisado. Na consideração de (CERVO, 2002), ela se aplica geralmente nas ciências humanas, observando, registrando e analisando os fatores.

Os estudos descritivos, assim como os exploratórios, favorecem, na pesquisa mais ampla e completa, as tarefas da formulação clara do problemas e da hipótese como tentativa de solução. (CERVO, 2002 p.67)

A pesquisa é qualitativa, pelo fato de seu objetivo buscar e compreender os motivos influentes relacionados ao setor pessoal, qualidade de recursos humanos, assim como do setor de assistência técnica e SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), área da empresa que atende às reclamações de clientes finais sobre o produto.

Em sequência, será aplicado um questionário que ficará a disposição dos funcionários da área fabril, pelo fato de serem as pessoas mais responsáveis na produção, desta forma terão uma noção mais consistente e abrangente, podendo com isso, analisar e observar mais facilmente a visão dos colaboradores em relação sua função e o que é produzido.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para se concretizar o questionamento em questão, referente à influencia do RH (Recursos Humanos) na qualidade de produção, a pesquisa se delineará como um método exploratório, e descritivo analisando dados apresentados através do questionário aplicado. Este último irá coletar dados que relacionam o clima organizacional da empresa perante o RH, além de outras áreas onde estes fatores podem influenciar na qualidade da produção da Indústria.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO

Fundada em 1984, a empresa escolhida pelo autor para este estudo de caso é a Cerâmica Elizabeth, fundada pelo senhor José Nilson Crispim que em 1984 deu início a esta grande empresa, onde até hoje é mantida por seus filhos, e trás consigo sua cultura familiar. Uma indústria de revestimentos cerâmicos que conta hoje com três unidades produtivas: Duas delas localizam-se no Estado da Paraíba Sua terceira unidade foi instalada no ano de 2009, no Estado de Santa Catarina na cidade de Criciúma. Denominada “**Cerâmica Elizabeth Sul**”, é uma indústria cerâmica que tem capacidade produtiva de um milhão e duzentos metros quadrados ao mês. Uma organização que sempre buscou a capacitação profissional, respeitando os princípios hierárquicos de modo que sempre evolui-se acompanhando as inovações e tendências do mercado. Pela fácil acessibilidade do autor a empresa e pelo fato de trabalhar na mesma, é justificada esta escolha para a execução do estudo. O autor acompanha no cotidiano os seus procedimentos, diagnosticando de perto os dados estudados.

Quanto à população alvo abordada, será dos funcionários ligados diretamente a área fabril da Indústria, pois estes são os maiores responsáveis, pela produção e sua qualidade final.

Neste grupo, serão selecionados os funcionários de diversos setores da área industrial, tais como: moagem da matéria prima, prensagem, esmaltação, entre outros incluindo líderes de turnos, dispensando os chefes dos mesmos.

Em se tratando de um processo de pesquisa, o trabalho será feito através de múltipla escolha com vinte e uma questões que contextualizam os objetivos definidos.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Todos os dados serão coletados através do questionário que será aplicado aos funcionários, com o intuito de analisar a sua identificação com o trabalho exercido e o que é produzido em decorrência disto.

Cada colaborador responderá este questionário por livre e espontânea vontade. Nesta Organização há atualmente a quantidade de 350 funcionários ao todo. Com tudo, destes que estão ativos na empresa, temos as seguintes

subdivisões: Entre as áreas de Administrativo, Apoio (segurança do trabalho, meio ambiente), Laboratório, Amostra e Expedição, estão atrelados a quantidade média de 100 funcionários. Nas áreas de Serviços gerais (Limpeza, Organização), Mecânica, Elétrica e Chefes de setores produtivos, encontram-se aproximadamente 50 funcionários.

Com estes números apresentados, restam 200 funcionários que trabalham na área produtiva: Líderes de turno e operadores (chão de fábrica), dos quais estes são o foco da pesquisa aplicada. O plano de coleta de dados deu-se da seguinte forma: Os colaboradores foram abordados pelo próprio autor; e também disponibilizado o questionário, ao setor de segurança do trabalho da empresa; cada funcionário que fosse até o setor regularizar seu EPI poderia ter acesso a pesquisa e respondê-la espontaneamente.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Todos os dados obtidos na pesquisa foram tratados estatisticamente de forma qualitativa. Trata-se de uma pesquisa com análise a partir de números, com tudo seu objetivo foi observar os dados referentes à qualidade e quantidade. São dados que possibilitam a geração de gráficos determinando melhor visualização das informações tabuladas.

Conforme (LAKATOS, 2002) a pesquisa é a atividade que procurará dar um melhor esclarecimento levando-se em conta que as respostas sejam apresentadas de forma mais ampla em relação aos objetivos definidos.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Em relação aos objetivos definidos, segue neste capítulo a tabulação dos resultados das respostas obtidas, e apresentação da análise de dados das seguintes 120 pesquisas respondidas pelos funcionários da Cerâmica Elizabeth Sul.

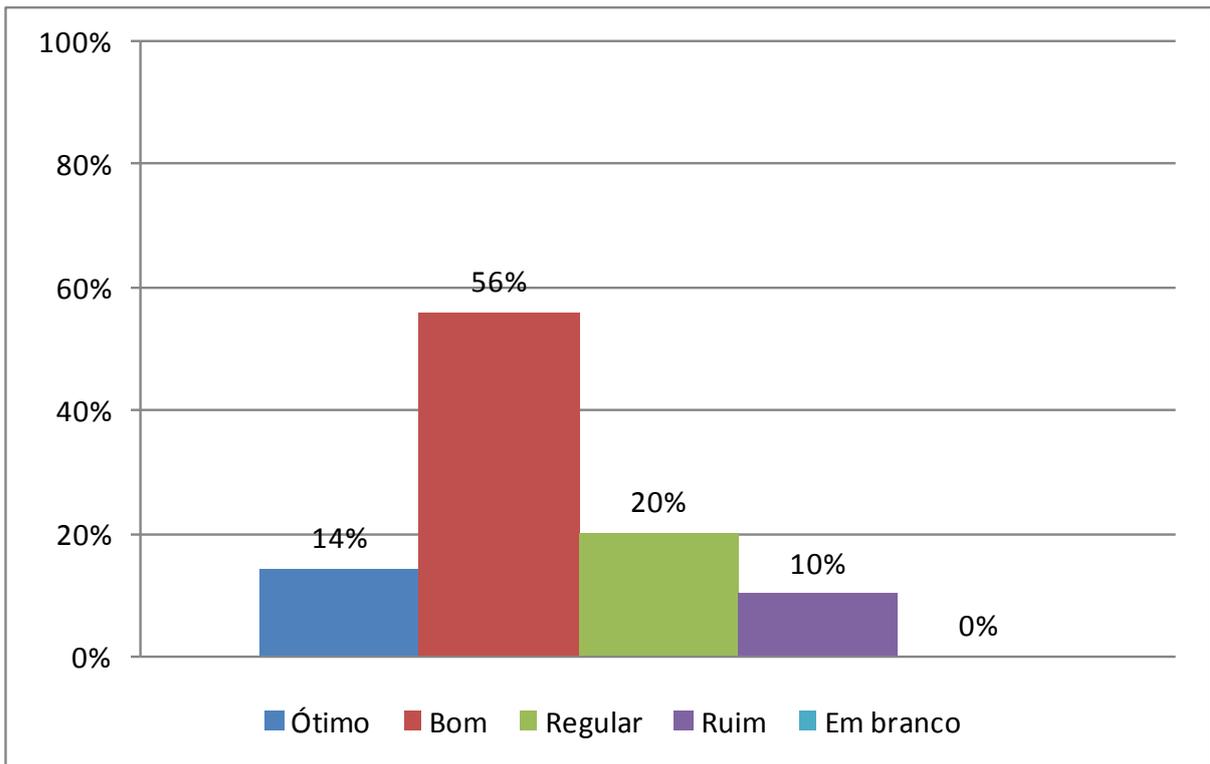
Com este número de pesquisas efetivas em relação ao público que se tratava, caracteriza-se que 60% do público alvo, responderam a mesma.

Primeiramente, estão tratados os dados referentes a cada questão da pesquisa. Posteriormente apresenta-se uma análise por assunto (bloco) tratado, para uma melhor visualização.

Tabela 1 – Remuneração.

Consideração da Remuneração Referente ao Cargo que Ocupa:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	17	14%
Bom	67	56%
Regular	24	20%
Ruim	12	10%
Em branco	0	0%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 1: Remuneração.

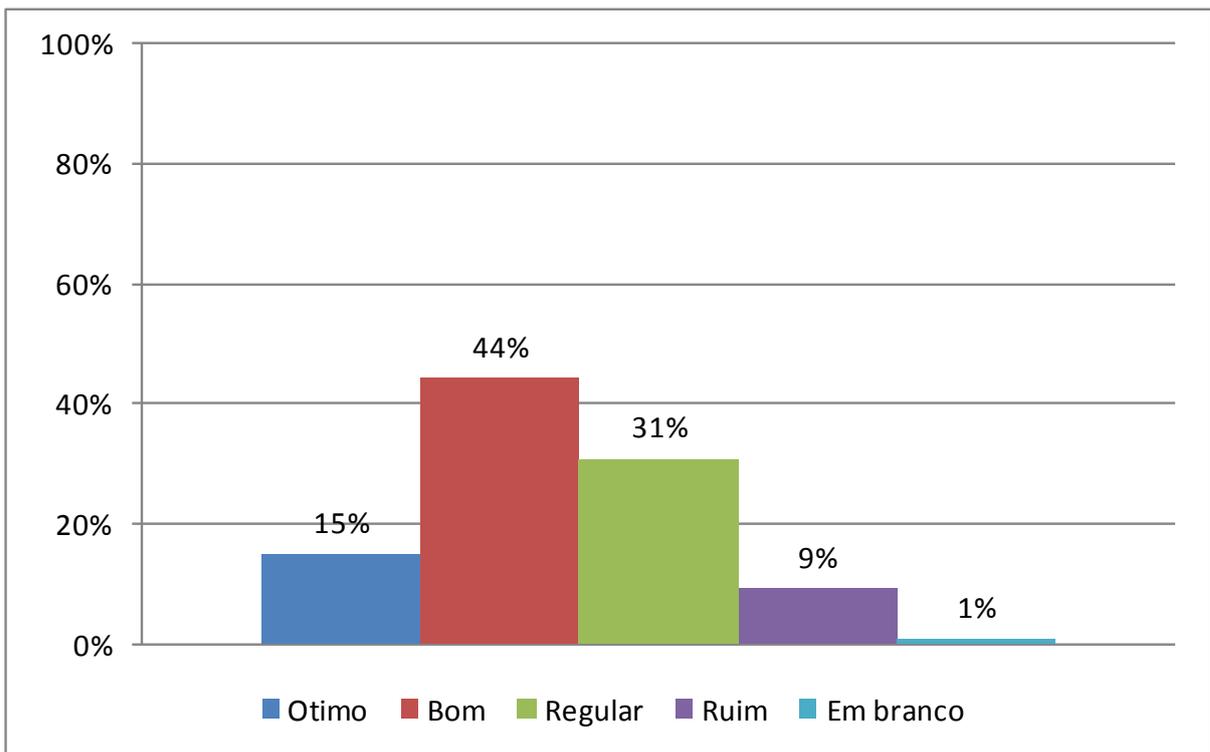
Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão confirma-se que a maioria dos funcionários com 56% declaram receber uma boa remuneração em relação ao cargo que ocupa. Quanto a 20% diz, ser regular, seguido de uma minoria representada por 10% que expressa que sua remuneração esta ruim em relação ao seu cargo.

Tabela 2 – Outras Formas de remuneração (benefícios).

Consideração Referente a Outras Formas de Remuneração:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	18	15%
Bom	53	44%
Regular	37	31%
Ruim	11	9%
Em branco	1	1%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 2: Outras formas de remuneração.

Fonte: Dados do Pesquisador.

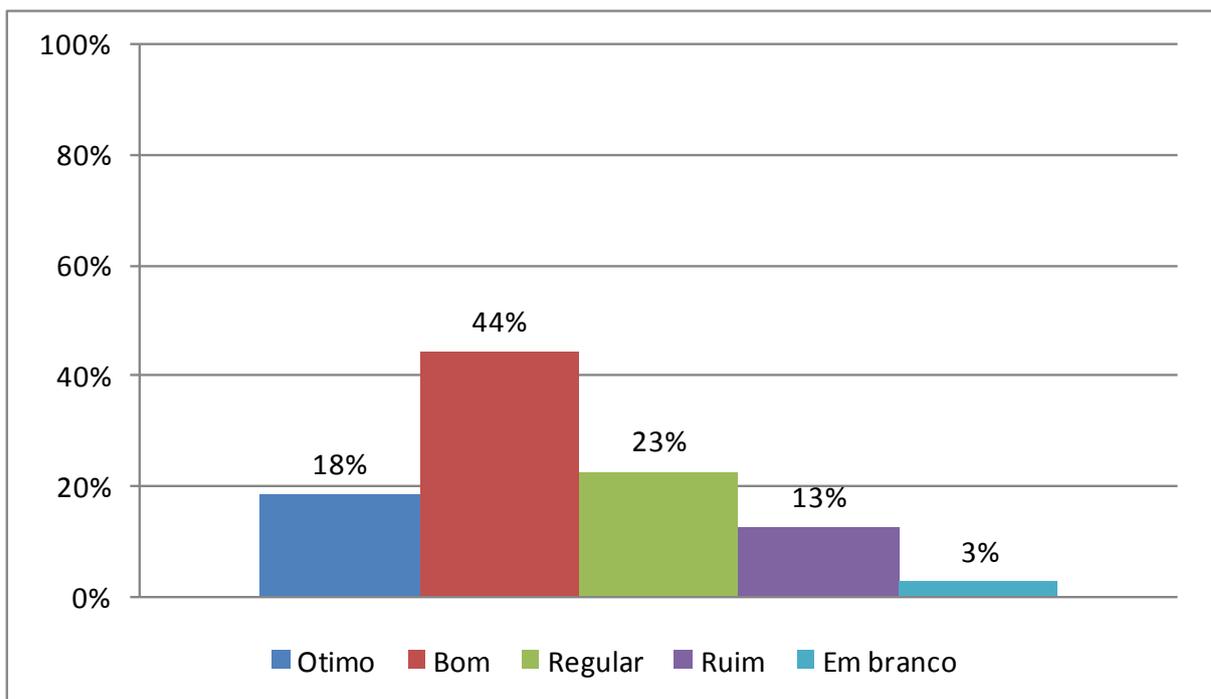
Quanto a outras formas de remuneração recebidas pela empresa 44% dos funcionários declaram ser boa, seguido de 31% que diz ser regular, 15% diz estar ótimo e 9% apresenta insatisfação afirmando, estar ruim.

Tabela 3 – Valorização do esforço.

Em Relação à Valorização do esforço do Colaborador:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	22	18%
Bom	53	44%
Regular	27	23%
Ruim	15	13%
Em branco	3	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 3: Valorização do esforço.

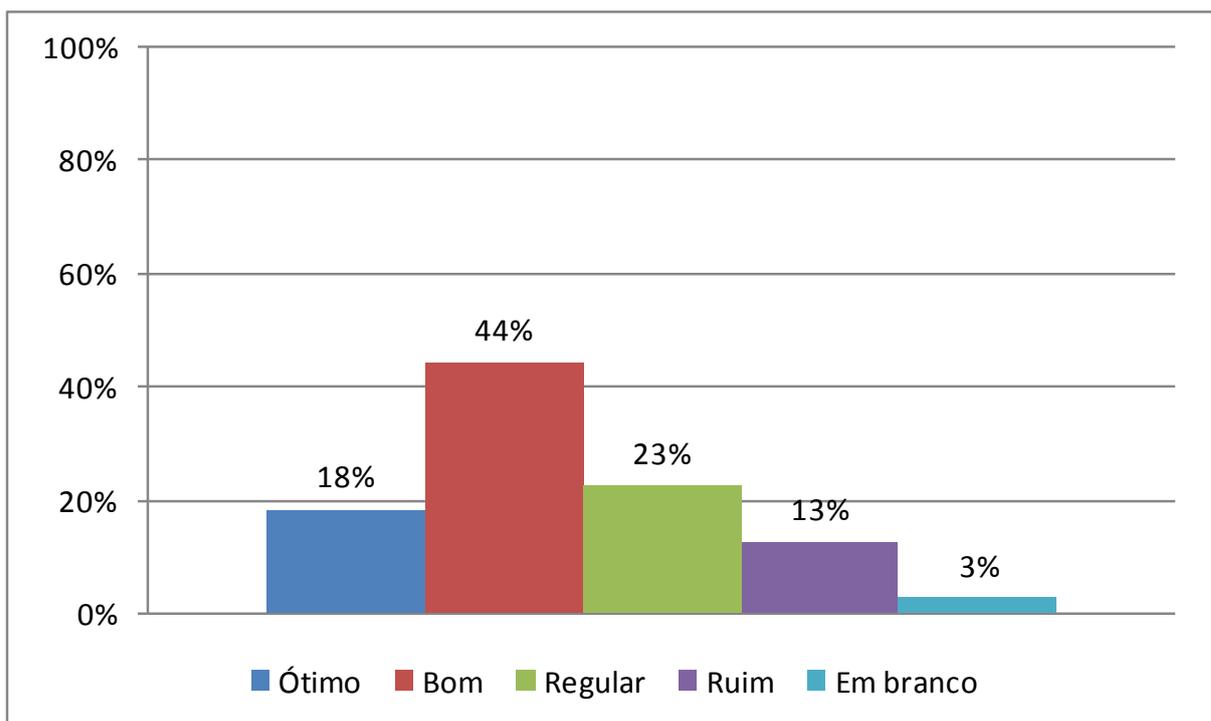
Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão 18% dos funcionários entrevistados afirmam ser ótima a valorização de seu esforço, quanto a 44% afirmam ser boa, 23% regular e somente 13% ruim.

Tabela 4 – Possibilidade de crescimento.

Em Relação à Possibilidade de Crescimento:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	22	18%
Bom	53	44%
Regular	27	23%
Ruim	15	13%
Em branco	3	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 4: Possibilidade de crescimento.

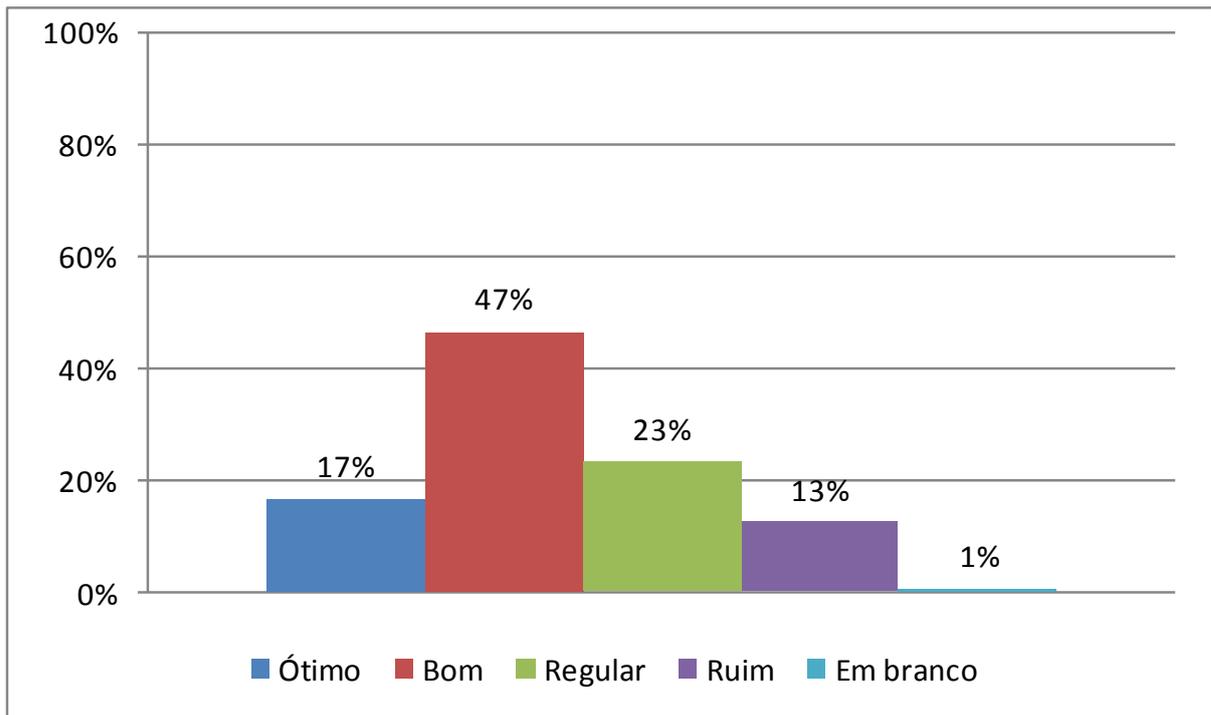
Fonte: Dados do Pesquisador.

Em relação a possibilidade de crescimento 18% diz ser ótima, 44% dos funcionários afirmam ser boa. Quanto 23% afirmam estar regular e 13% dizem estar ruim.

Tabela 5 – Comunicação interna.

Em Relação à Comunicação Interna		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	20	17%
Bom	56	47%
Regular	28	23%
Ruim	15	13%
Em branco	1	1%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 5: Comunicação interna

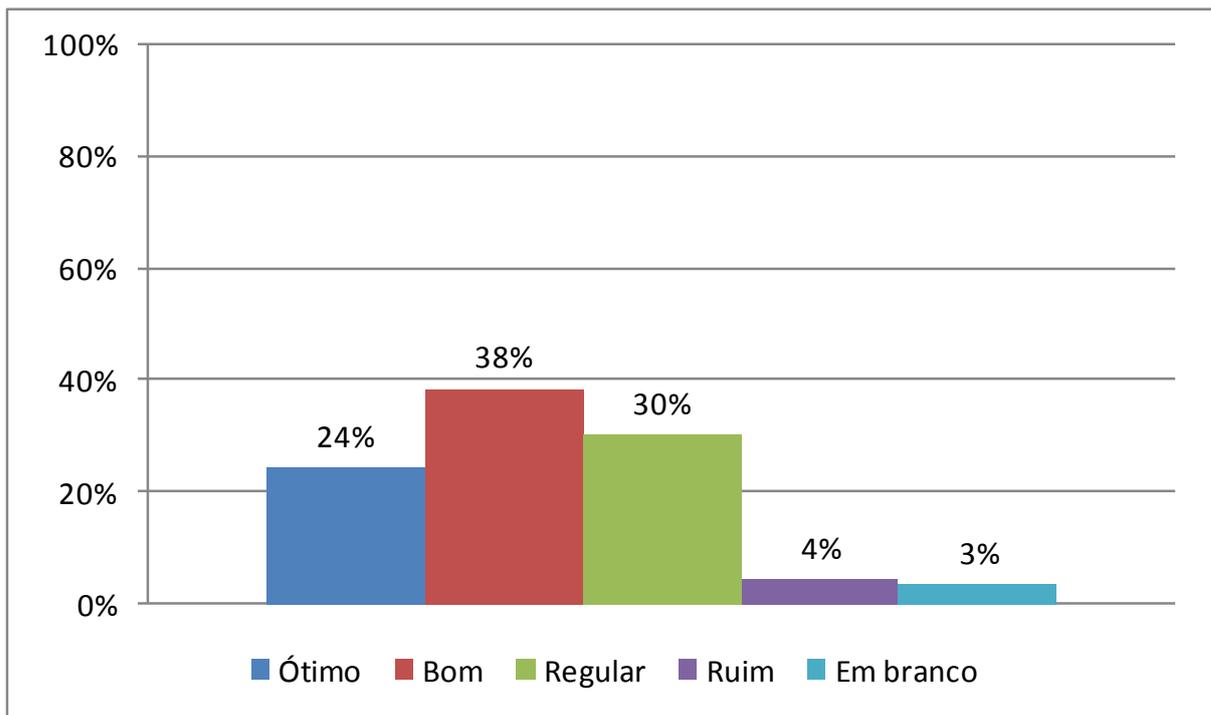
Fonte: Dados do Pesquisador.

Na questão de comunicação interna 17% dos funcionários que responderam a pesquisa avaliaram como ótimo. Diante de 47% que avaliaram como bom seguido de 23% como regular e somente 13% ruim.

Tabela 6 – Equipamentos de trabalho.

Qualidade dos Equipamentos de Trabalho		
Alternativas	N de Funcionários	%
Ótimo	29	24%
Bom	46	38%
Regular	36	30%
Ruim	5	4%
Em branco	4	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 6: Equipamentos de trabalho.

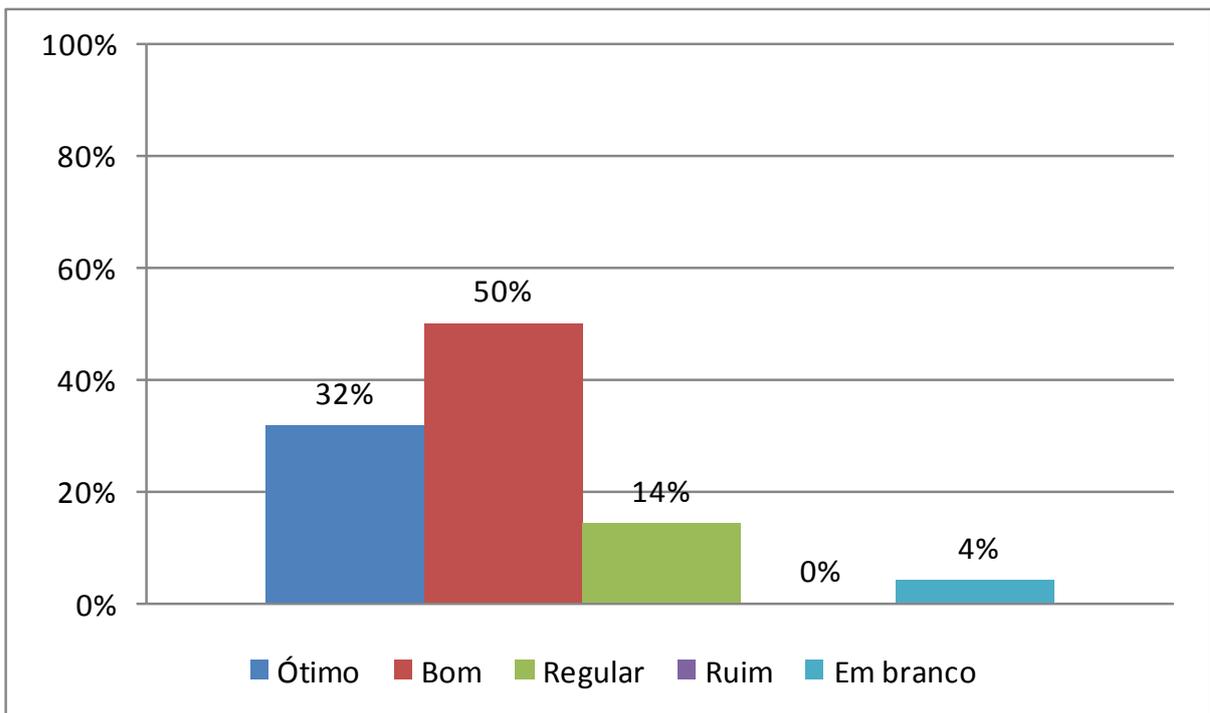
Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão 24% declararam estarem ótimo as condições de seu equipamento de trabalho, diante de 38% como bom, 30% como regular, 4% como ruim e 3% deixaram a seguinte questão em branco.

Tabela 7 – Avaliação do produto final pelo colaborador.

Em Relação à Consideração do Colaborador Com o Produto Final		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	38	32%
Bom	60	50%
Regular	17	14%
Ruim	0	0%
Em branco	5	4%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 7: Avaliação do produto final pelo colaborador.

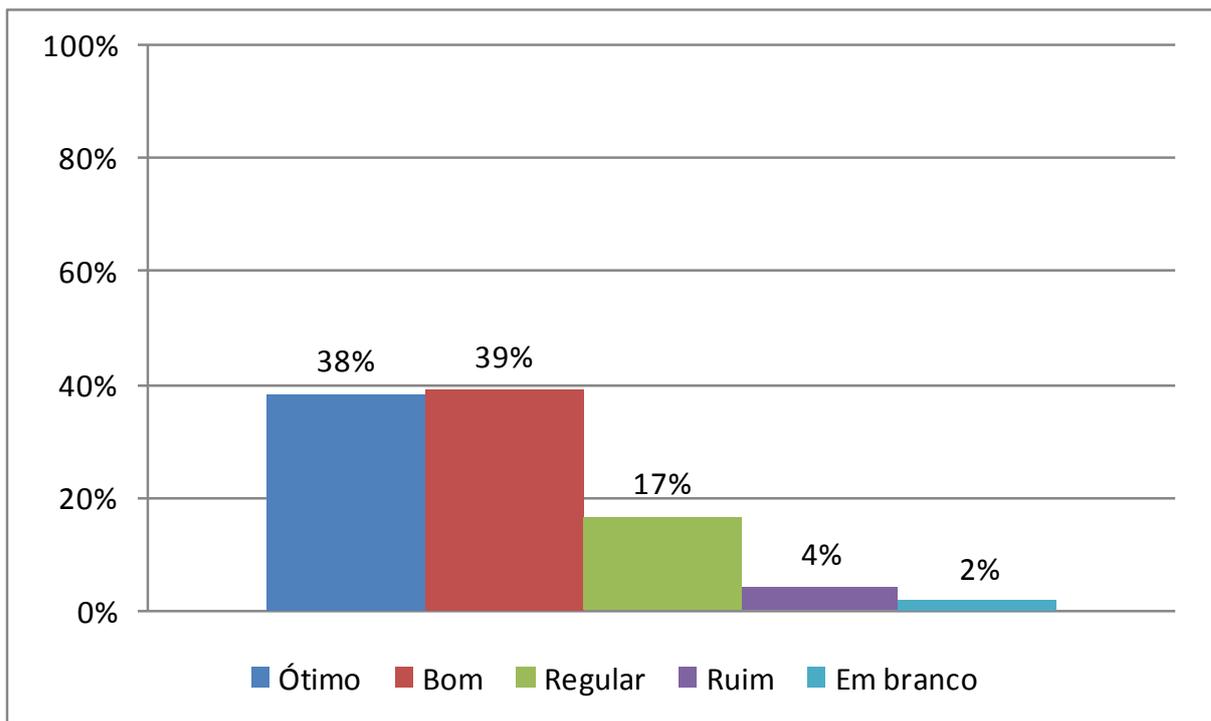
Fonte: Dados do Pesquisador.

Em relação ao produto final produzido, 32% dos funcionários consideram ótimo, diante de 50% como bom, 14% avaliaram como regular e 4% não responderam a pesquisa.

Tabela 8 – Relação com o chefe imediato.

Relação do Colaborador Com Seu Chefe Imediato		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	46	38%
Bom	47	39%
Regular	20	17%
Ruim	5	4%
Em branco	2	2%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 8: Relação com o chefe imediato.

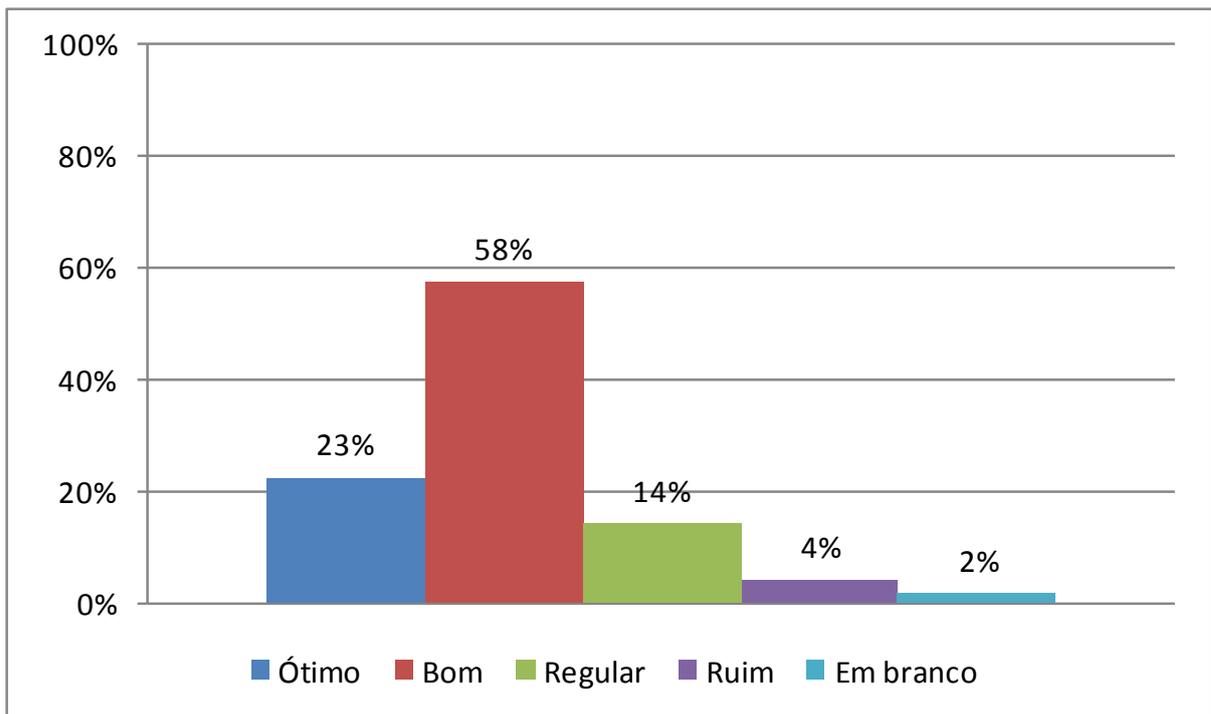
Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão 38% dos funcionários consideraram a relação com seu chefe ótima, seguido de 39% que responderam estar boa, sendo que 17% consideraram como regular e somente 4% consideram ruim a sua relação com seu chefe imediato.

Tabela 9 – Incentivo ao trabalho prestado

Quanto ao Incentivo do Trabalho Prestado:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	27	23%
Bom	69	58%
Regular	17	14%
Ruim	5	4%
Em branco	2	2%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 9: Incentivo do trabalho prestado.

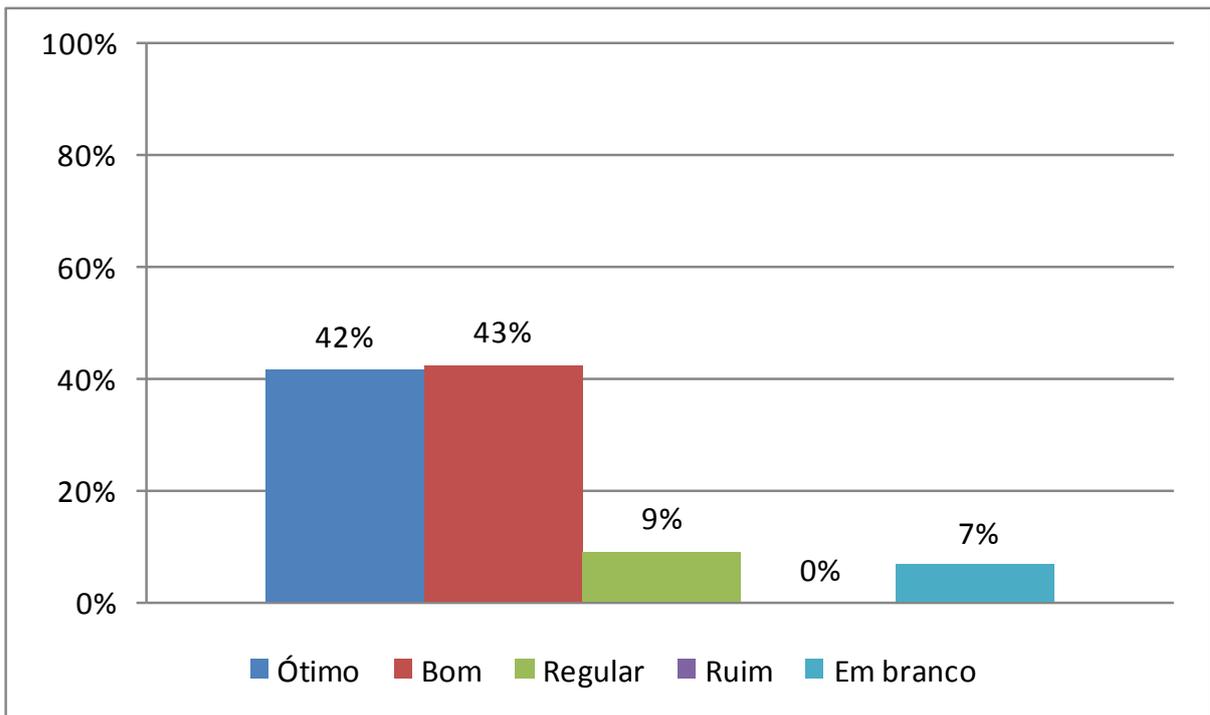
Fonte: Dados do Pesquisador.

Em relação ao incentivo ao trabalho 23% dos funcionários declaram ser ótimo, diante de 58% declaram ser bom, com 14% que disseram estar regular e 4% dizem ser ruim além de 2% dos funcionários que deixaram a questão em branco.

Tabela 10 – Relação entre colegas

Quanto a Relação dos Colegas de Trabalho:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	50	42%
Bom	51	43%
Regular	11	9%
Ruim	0	0%
Em branco	8	7%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 10: Relação entre colegas.

Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão, quanto a relação com os colegas de trabalho 42% declaram ter ótima relação, seguido de 43% que declaram ter uma boa relação. Sendo somente 9% que dizem ter uma relação regular com seus colegas, e 7% na responderam a questão.

Tabela 11- Limpeza e iluminação do ambiente de trabalho

Consideração em Relação a Limpeza e Iluminação do Ambiente de Trabalho:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	28	23%
Bom	53	44%
Regular	29	24%
Ruim	9	8%
Em branco	1	1%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

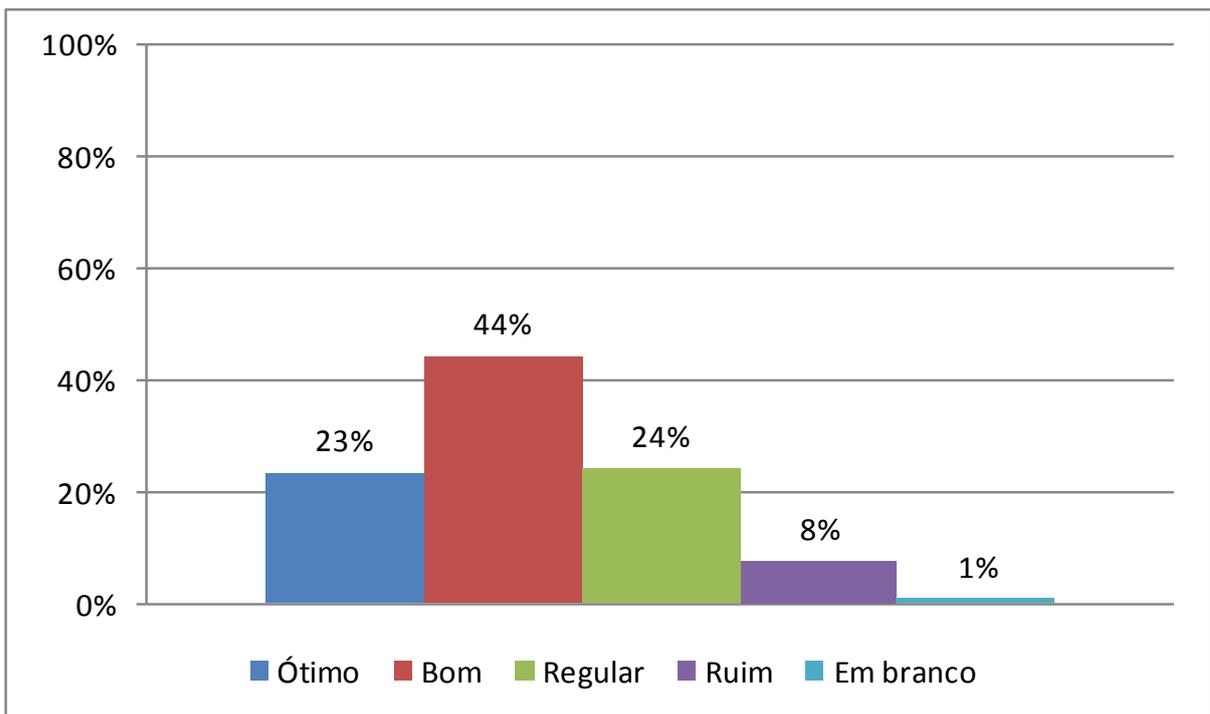
Gráfico 11: Limpeza e ambiente de trabalho.

Gráfico 11: Limpeza e iluminação do ambiente de trabalho.

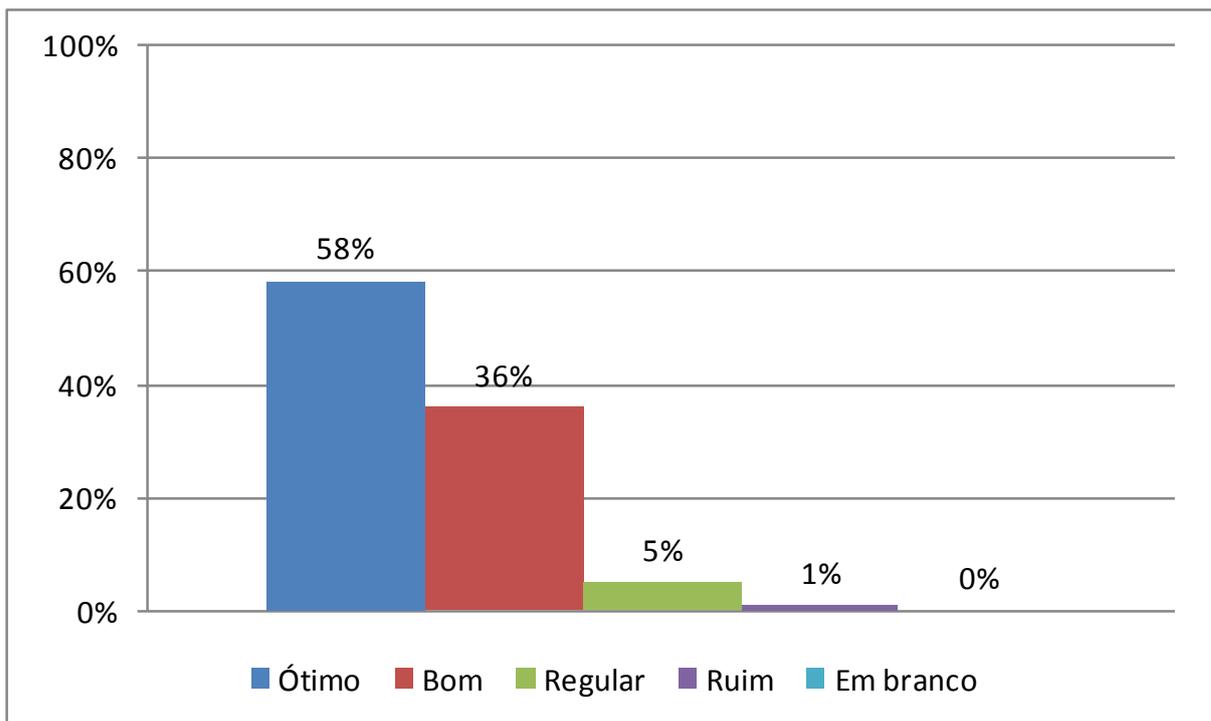
Fonte: Dados do Pesquisador.

Em relação a limpeza e ambiente de trabalho 23% declaram estar ótima, quanto 44% declaram estar bom seguido de 24% que dizem estar regular, 8% como ruim e somente 1% deixaram a questão em branco.

Tabela 12 – Segurança do trabalho

Quanto a Condições de Segurança e EPI' S:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	70	58%
Bom	43	36%
Regular	6	5%
Ruim	1	1%
Em branco	0	0%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 12: Segurança do trabalho.

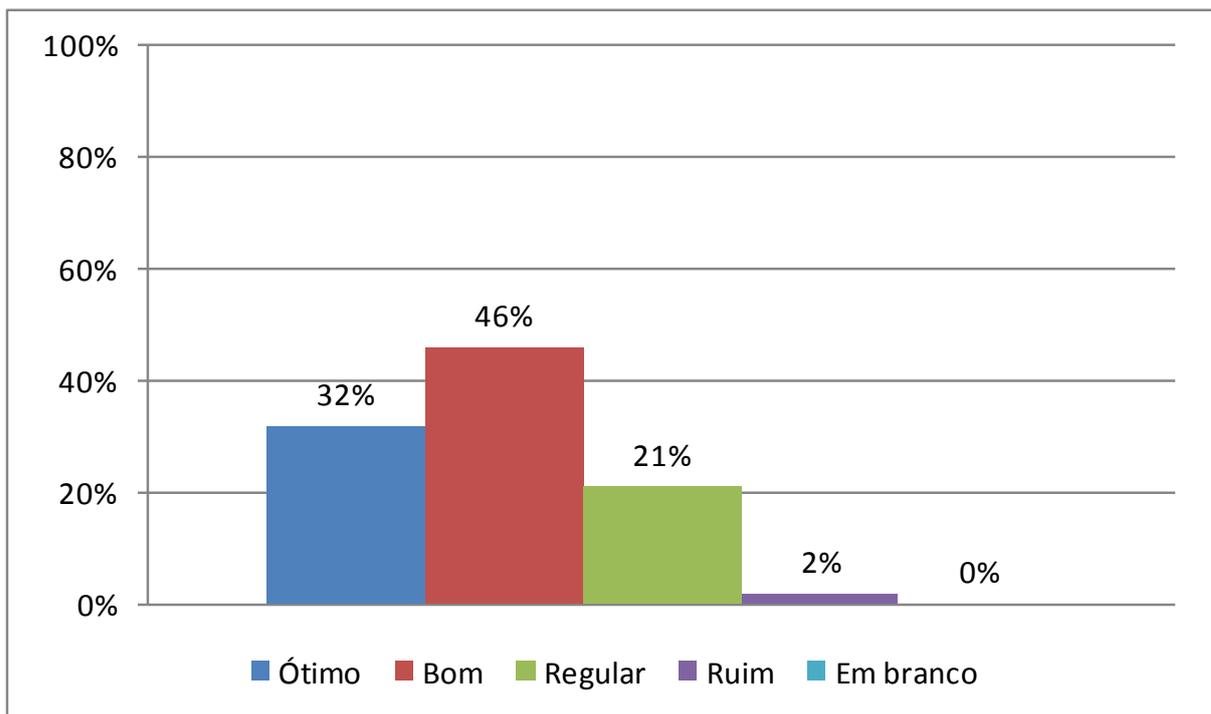
Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão, bem a frente dos demais com 58% das pesquisas respondidas, declararam estar ótimo a segurança da empresa. Enquanto, 36% afirmaram estar bom, 5% regular, e 1% não responderam a questão.

Tabela 13 – Disposição dos materiais.

Quanto a Organização e Materiais a Disposição:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Ótimo	38	32%
Bom	55	46%
Regular	25	21%
Ruim	2	2%
Em branco	0	0%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 13: Disposição dos materiais.

Fonte: Dados do Pesquisador.

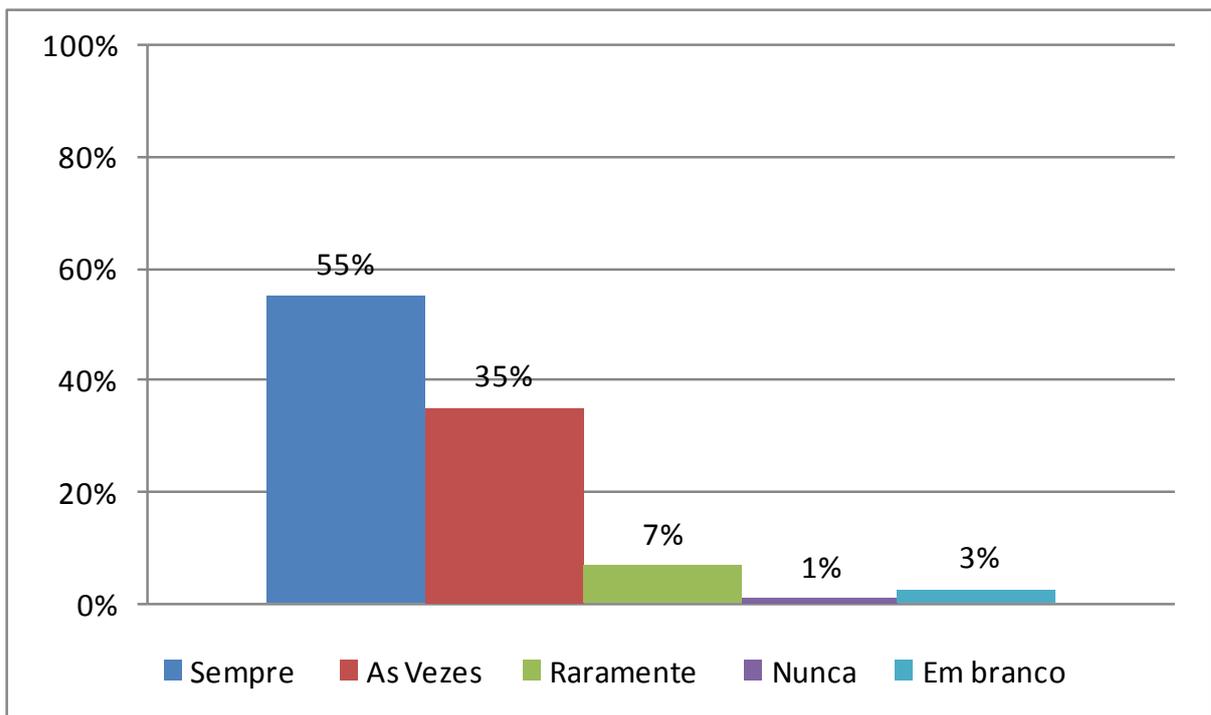
32% dos pesquisados responderam, estar ótima a disposição e organização de seus materiais de trabalho, seguido de 46% que declararam estar bom, 21% que dizem estar regular e somente 2% disseram estar ruim.

Tabela 14 – Disposição (motivação) no horário de expediente.

Em Relação à disposição do Colaborador em Horário de expediente:

Alternativas	N de Funcionários	%
Sempre	66	55%
As Vezes	42	35%
Raramente	8	7%
Nunca	1	1%
Em branco	3	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 14: Disposição no horário de expediente.

Fonte: Dados do Pesquisador.

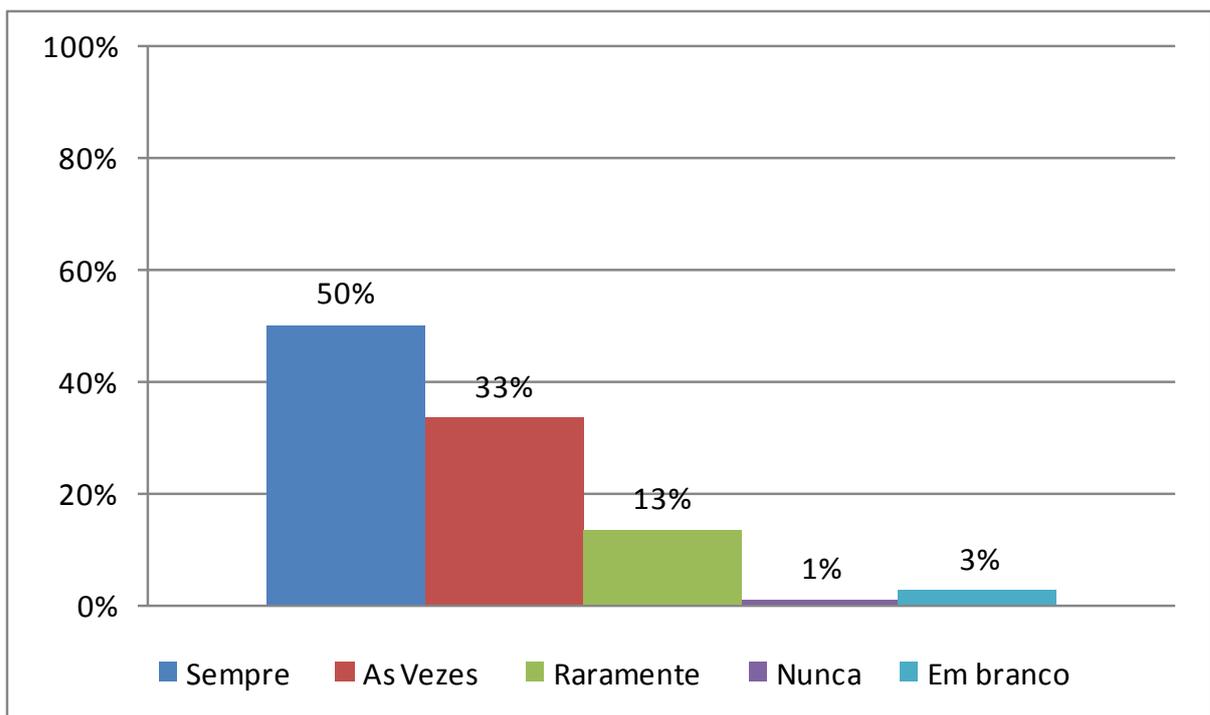
Quanto à disposição dos funcionários com 55% responderam que sempre estão dispostos ao trabalho no início do expediente. Fora isto, 35% responderam as vezes, 7% raramente estão dispostos, 1% nunca há disposição e 3% não responderam a questão.

Tabela 15 – Interesse de cargos mais elevados.

Quanto ao interesse e possibilidade de Crescimento do Colaborador:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Sempre	60	50%
As Vezes	40	33%
Raramente	16	13%
Nunca	1	1%
Em branco	3	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 15: Interesse de cargos mais elevados.

Fonte: Dados do Pesquisador.

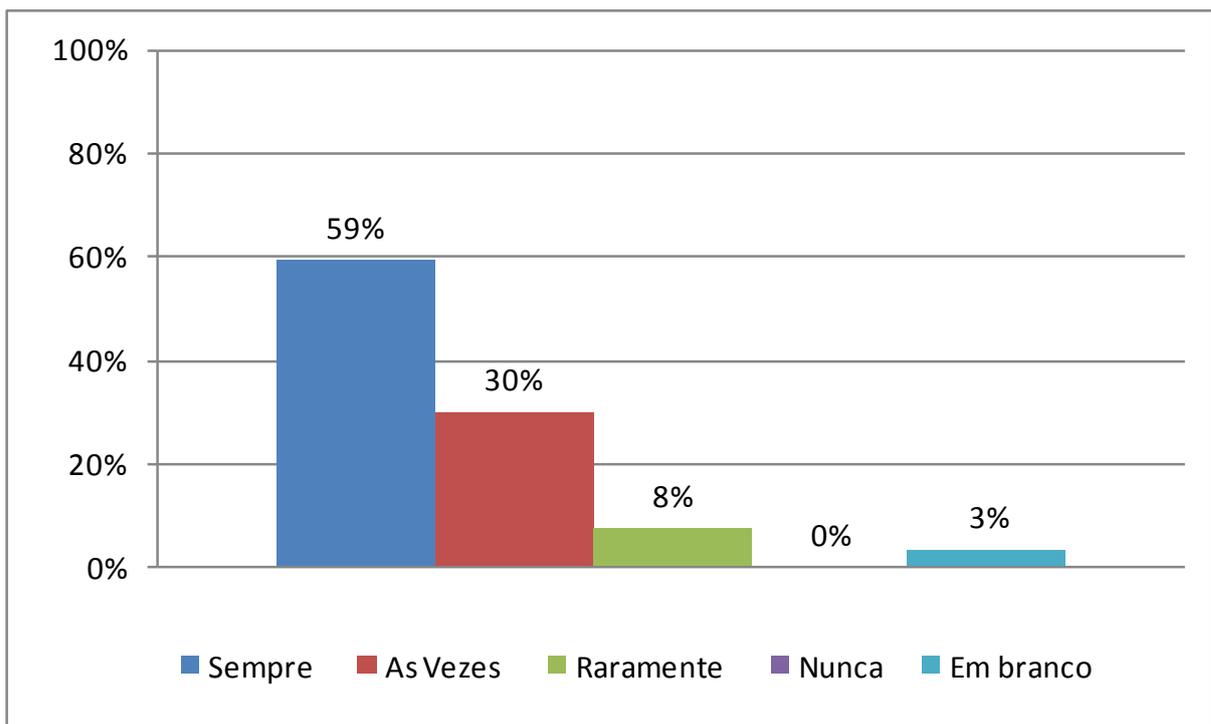
Nesta questão, 50% dos funcionários, declararam sempre almejar cargos mais elevados, seguido de 33% que somente as vezes é despertado o interesse, 13% raramente e 1% nunca e 3% deixaram de responder a questão.

Tabela 16 – Responsabilidade pelo produto Final.I

A Relação do Sentimento de responsabilidade do Colaborador em Relação ao Produto Final:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Sempre	71	59%
As Vezes	36	30%
Raramente	9	8%
Nunca	0	0%
Em branco	4	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 16: Responsabilidade pelo produto final.

Fonte: Dados do Pesquisador.

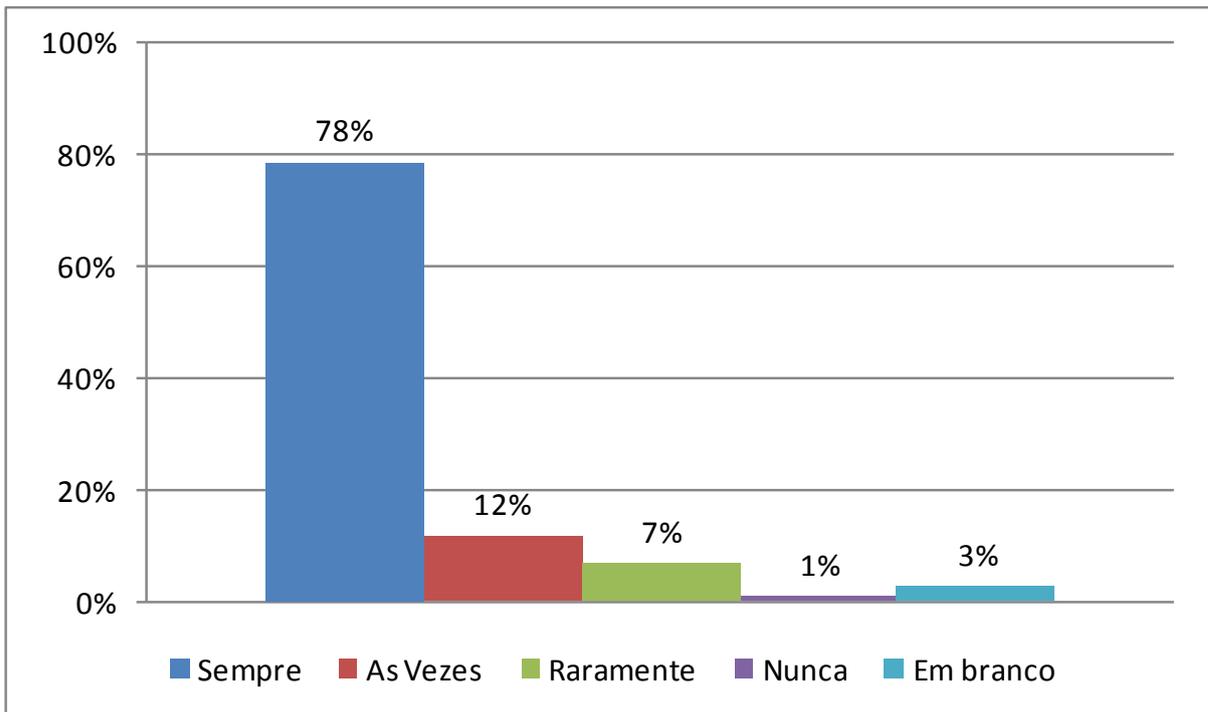
Nesta questão como podemos verificar 59% apresentou sempre sentir-se responsável pelo produto final da empresa, seguido de 30% que diz sentir-se responsável somente as vezes, quanto a 8% raramente e 3% deixaram de responder a questão.

Tabela 17 – Interesse no trabalho.

Quanto ao Interesse do Colaborador em Relação ao Seu Trabalho:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Sempre	94	78%
As Vezes	14	12%
Raramente	8	7%
Nunca	1	1%
Em branco	3	3%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 17: Responsabilidade pelo produto final.

Fonte: Dados do Pesquisador.

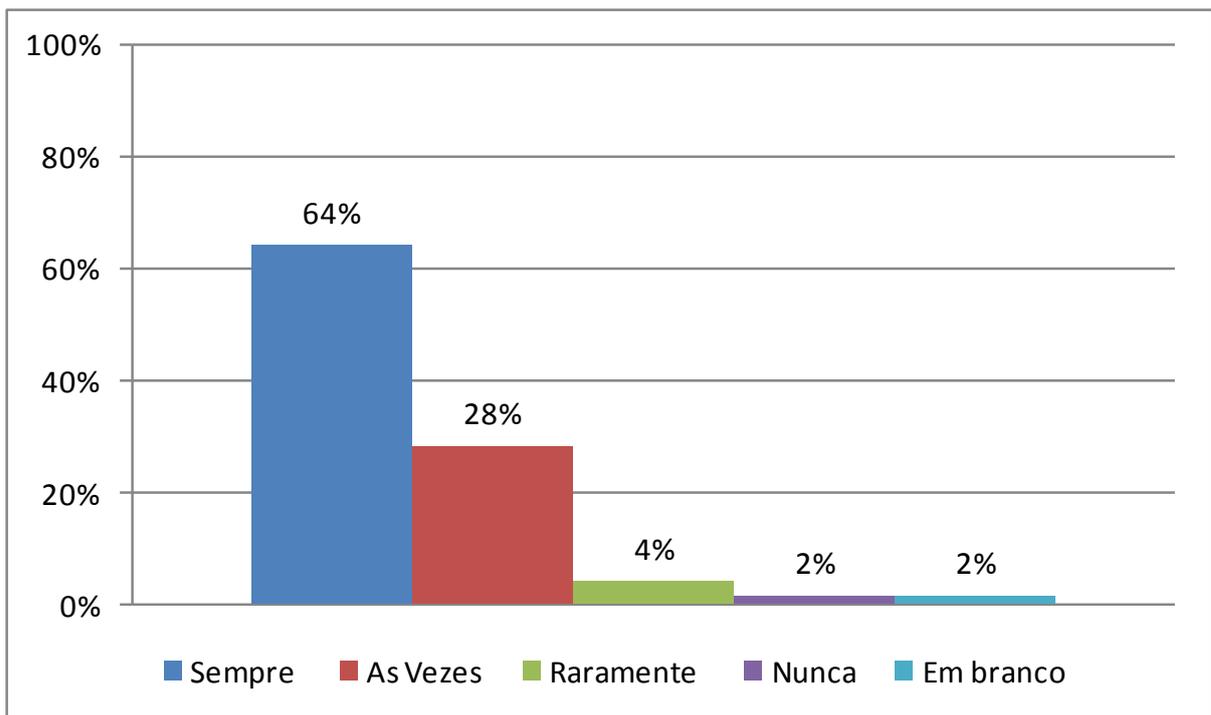
Como pode ser visto, distante das demais alternativas, com 78% dos funcionários, dizem ter interesse quanto ao seu trabalho distinto de 12% que afirmaram que somente as vezes se interessa, 7% raramente, 1% nunca teve interesse no mesmo, quanto a 3% deixou a questão em branco.

Tabela 18 – Orgulho do que faz e onde trabalha.

Em Relação ao Orgulho do Colaborador, do que faz e onde Trabalha Perante Seus Colegas e Amigos:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Sempre	77	64%
As Vezes	34	28%
Raramente	5	4%
Nunca	2	2%
Em branco	2	2%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 18: Orgulho de que faz e onde trabalha.

Fonte: Dados do Pesquisador.

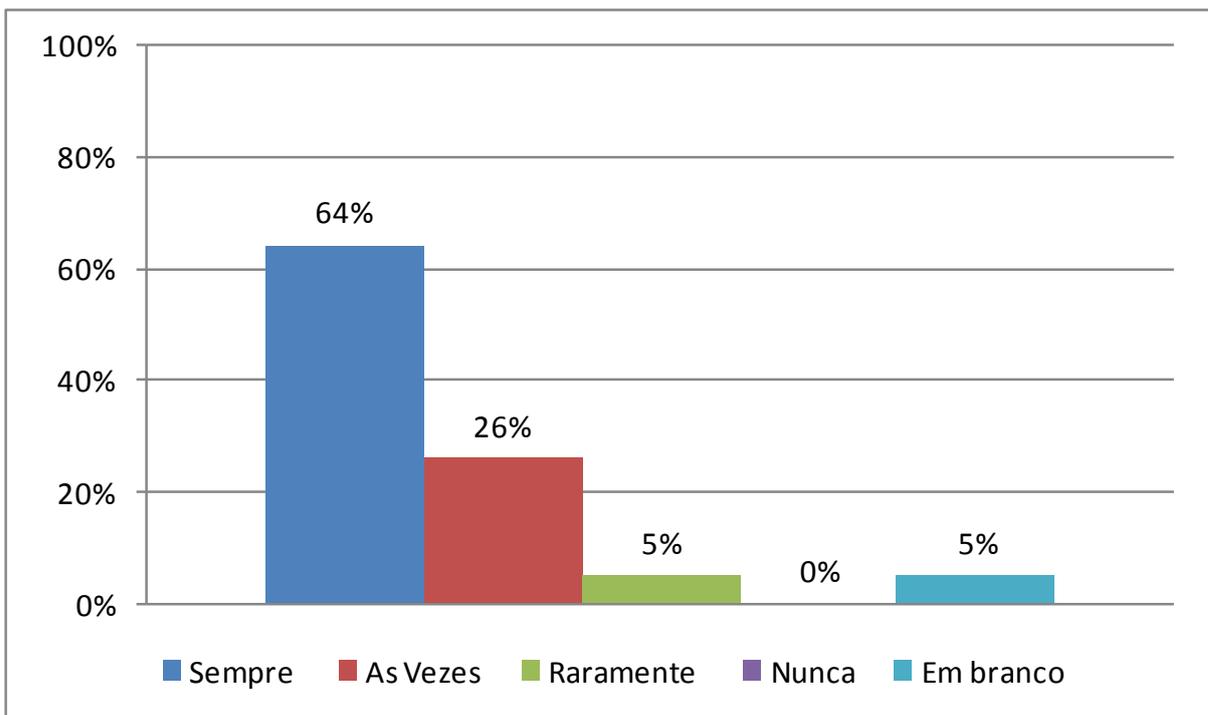
Como orgulho do trabalho prestado, verificou que 60% responderam sempre sentir-se orgulhoso com isto, Seguido de 28% que declararam ter orgulho do trabalho somente as vezes, 4% raramente, 2% nunca sentiram este tipo de sentimento pelo trabalho e 2% deixaram a questão em branco.

Tabela 19 – Indicação dos produtos pelos próprios funcionários.

Em Relação à Indicação dos Produtos Pelos Próprios Funcionários:

Alternativas	Numero de Funcionários	%
Sempre	77	64%
As Vezes	31	26%
Raramente	6	5%
Nunca	0	0%
Em branco	6	5%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 19: Indicação dos produtos pelos próprios funcionários.

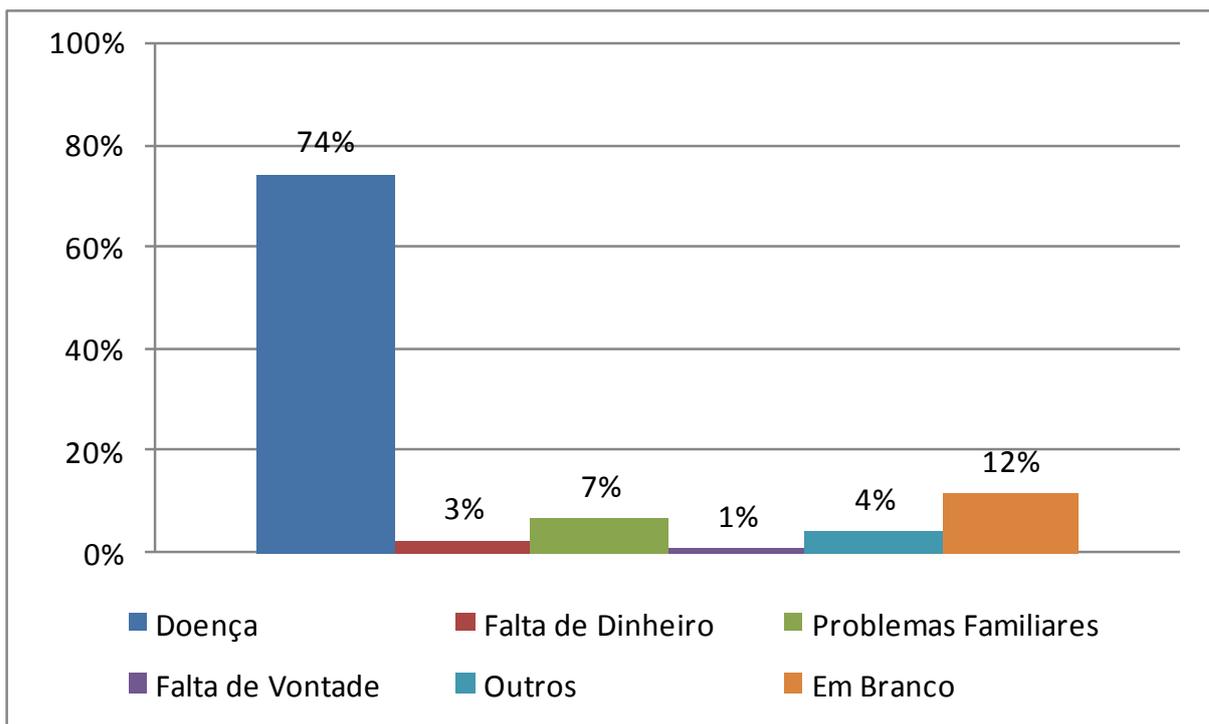
Fonte: Dados do Pesquisador.

Nesta questão 64% dos funcionários disseram sempre indicar os produtos da empresa onde trabalha, seguido de 26% que declararam somente as vezes, 5% raramente, quanto a nenhum dos pesquisados, disseram nunca indicar os produtos e 5% deixaram a questão em branco.

Tabela 20 – Quanto a falta no trabalho.

Quanto a Falta no Trabalho		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Doença	89	74%
Falta de Dinheiro	3	3%
Problemas Familiares	8	7%
Falta de Vontade	1	1%
Outros	5	4%
Em Branco	14	12%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 20: Quanto à falta no trabalho.

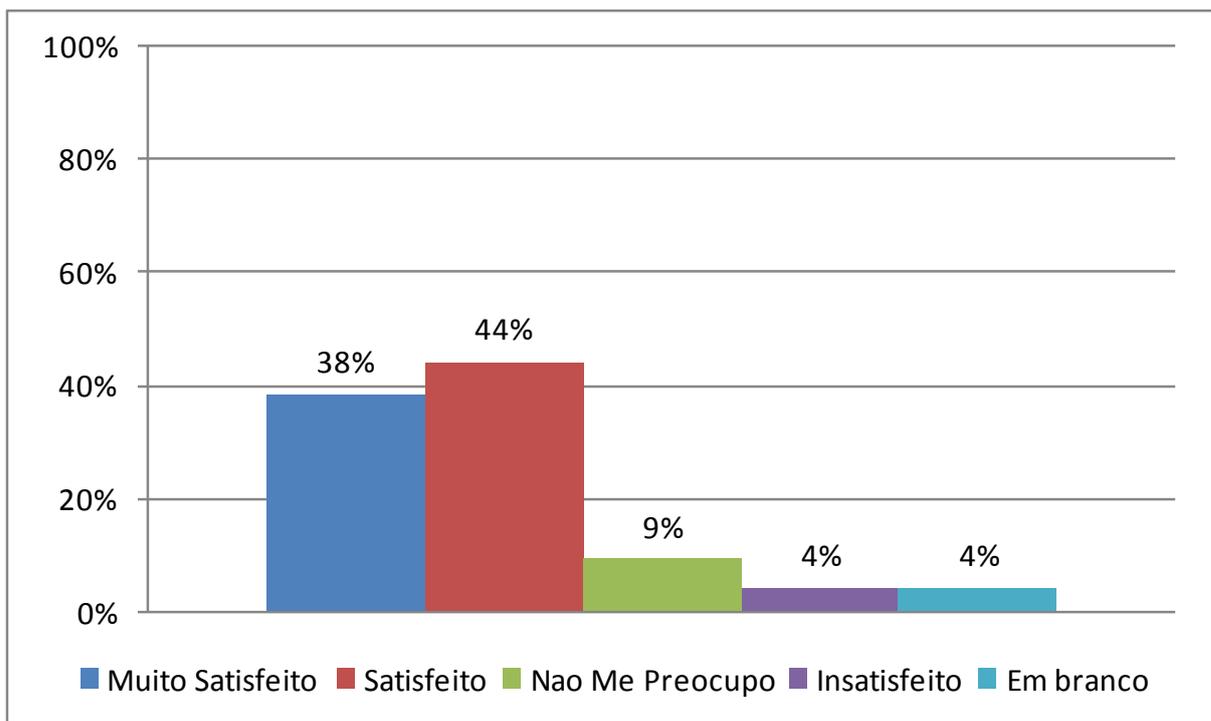
Fonte: Dados do Pesquisador.

Em relação a falta no trabalho 74% declararam faltar o trabalho por motivos de doença, seguido de 3% por falta de dinheiro, 7% devido a problemas familiares, 1% falta de vontade, quanto a 4% afirmaram ser por outros problemas e 12% deixaram a questão em branco.

Tabela 21 – Satisfação Com a função exercida.

A Relação do Funcionário Com a Função que ele Exerce:		
Alternativas	Numero de Funcionários	%
Muito Satisfeito	46	38%
Satisfeito	53	44%
Não Me Preocupo	11	9%
Insatisfeito	5	4%
Em branco	5	4%
Total	120	100%

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico 21: Satisfação da função exercida.

Fonte: Dados do Pesquisador.

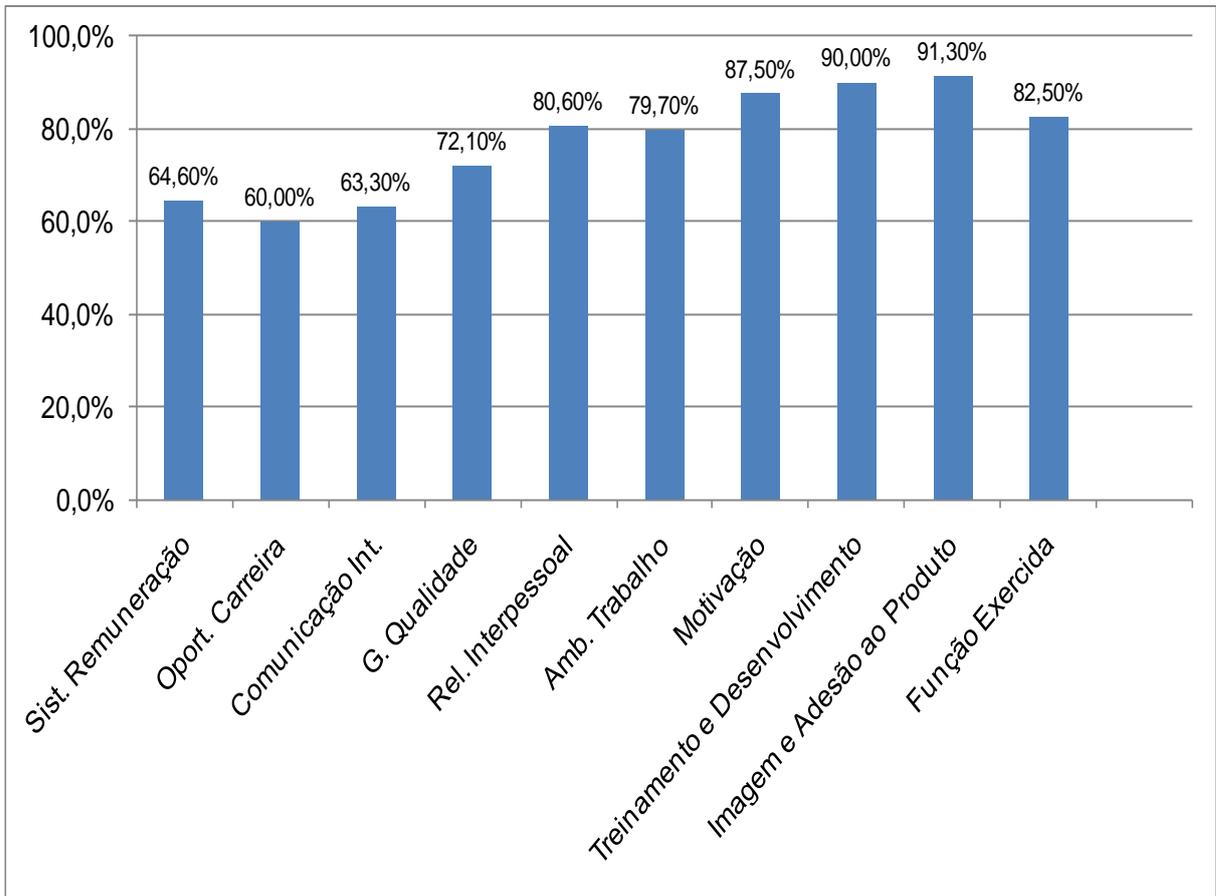
Como podemos observar, 38% dos entrevistados disseram estar muito satisfeitos com o trabalho, seguido de 44% estarem satisfeitos, 9% não se preocuparem com a satisfação do mesmo, 4% Insatisfeitos e 4% também não responderam a questão.

4.1 ANÁLISE GERAL

Como observado, a partir das pesquisas tabuladas e gráficos apresentados, todos os fatores foram mais da metade satisfatórios o que define uma empresa bem estruturada quanto ao seu clima interno. Entretanto há alguns pontos que devem ser destacados, pois existem algumas fraquezas que podem ser de melhores formas avaliadas pela indústria como: Remuneração, onde 35% dos funcionários relatam estar insatisfeitos com a forma de qual são remunerados pela empresa. Oportunidade e carreira também se destacam pelo fato de muitos funcionários serem motivados em relação ao trabalho e 90% terem interesse em questões de treinamento e de reconhecerem a importância de seu trabalho, porem 36% dos funcionários não visualizam uma perspectiva de oportunidades dentro da indústria, o que pode caracterizar um incentivo desperdiçado pela gerência. Assim como comunicação interna e qualidade, são fatores que melhor avaliados pela empresa, podem corresponder ainda mais satisfatoriamente.

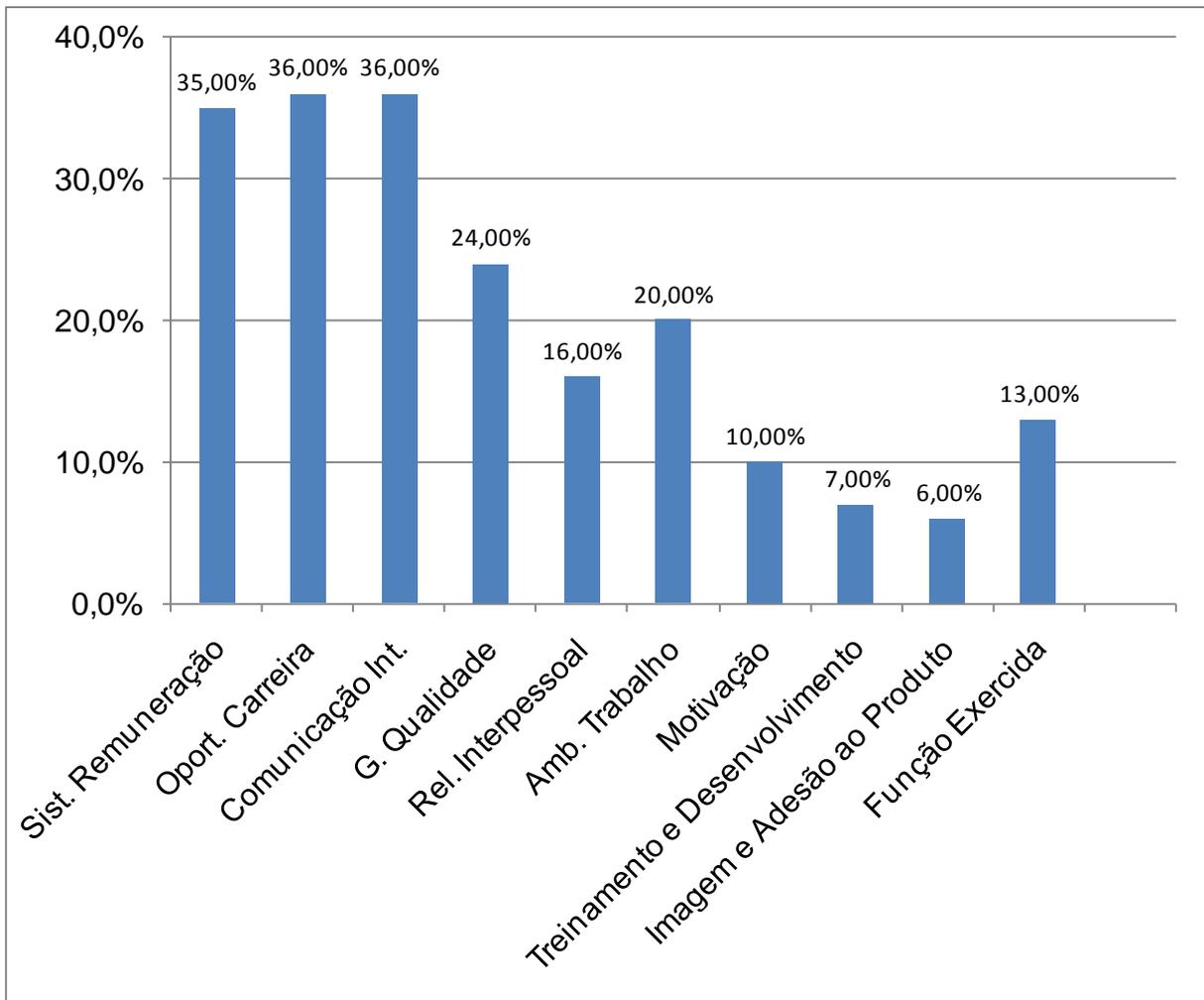
Orientações aos colaboradores como; treinamentos e palestras que incentive e transpareça a importância do funcionário para a empresa, podem ser sugestões a serem seguidas pela mesma.

Ao mesmo tempo apresentaram-se vários pontos fortes como a relação interpessoal entre funcionários com 81% dos mesmos apontados como bom, assim como fatores motivacionais com 87%, de funcionários que dizem serem motivados pelo seu trabalho, imagem e adesão ao produto com 91% e entre outros que apresentam bons resultados na empresa estudada. Todos estes são tópicos que podem ser usados pela organização em prol de melhorias, para que continue afinando seus resultados a cada dia.

Gráfico 22: Satisfação geral dos colaboradores.

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico de análise geral da pesquisa em relação à satisfação dos colaboradores com os demais fatores que constituem o clima organizacional da empresa.

Gráfico 23: Insatisfação geral dos colaboradores.

Fonte: Dados do Pesquisador.

Gráfico de análise geral da pesquisa em relação à insatisfação dos colaboradores com os demais fatores que constituem o clima organizacional da empresa.

CONCLUSÃO

Com base na pesquisa realizada na empresa, e fundamentada com os devidos autores citados neste trabalho, a pesquisa de clima organizacional mostra ser um importante método para analisar o comportamento de funcionários dentro de uma organização, capaz de identificar falhas que passam despercebidas no dia a dia. Entende-se que para manter o clima organizacional de uma empresa bem estabelecido, requer atenção em muitos detalhes para que consiga a satisfação frequente de seus funcionários.

Na empresa em questão, observou-se através da pesquisa que todas as áreas questionadas, mais da metade obtiveram índices satisfatórios. Pois apresentou funcionários que buscam possibilidades de crescimento, sentem orgulho do que fazem, e compreendem que há pontos a serem melhorados, considerando que mais de 50% dos entrevistados não declararam insatisfações com relação ao seu trabalho.

Apenas questões de valorização, remuneração e alguns aspectos quanto ao ambiente de trabalho deveriam ser avaliados de melhor forma pela gerencia, favorecendo o estímulo do colaborador de forma preventiva para reduzir falhas produtivas que devido à tecnologia, ocorrem por falta de capacitação técnica.

Outro ponto a considerar, é o grande numero de absenteísmo, que apesar da entrevista apontar o maior índice de falta ao trabalho por problemas de saúde, houve muitas pesquisas em branco nesta questão, o que caracteriza uma falta de comprometimento dos funcionários com a empresa.

Em aspecto geral a Cerâmica Elizabeth Sul como demais organizações deste mesmo ramo, apresentou através deste estudo, pontos positivos que devem ser mantidos, e negativos que podem ser aprimorados para dar continuidade no crescimento da mesma, e com a procura de novas pesquisas pode aprimorar o clima organizacional e satisfação dos seus empregados, recebendo em contra partida a parceria com os mesmo e melhoria na qualidade de seu produto.

REFERÊNCIAS

Anfacer, Disponível em:

<http://www.anfacer.org.br/site/default.aspx?idConteudo=157&n=Hist%C3%B3ria-da-Cer%C3%A2mica#revestimento> Acessado: 24 de Outubro de 2013

Associação Brasileira de Cerâmica, Disponível em:

<http://www.abceram.org.br/site/index.php?area=52> Acessado: 23 de novembro de 2013

ARAUJO, Luís Cesar G. **Teoria Geral da Administração: Aplicações e Resultados nas Empresas Brasileiras** ATLAS 2004 - 1.ed. São Paulo

CARVALHO, Antônio Vieira. **Administração de Recursos Humanos**. Pioneira 1993 -1.ed

CERVO, Amado Luiz Metodologia Científica. Perarson 2002 5ed

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração** CAMPUS 2001 – 6. ed Rio de Janeiro

_____. **Gestão de Pessoas** Elsevier 2004 2ed

_____. **Recursos Humanos: O capital Humano nas Organizações** .Elsevier 2009 – 9ed

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais. Atlas 2001 1ed**

GONÇALVES, José Ernesto Lima **As Empresas São Grandes Coleções de Processos**. Disponível:<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1/v40n1a02.pdf> Acessado: 23 de novembro de 2013

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark 2003 – 1.ed

MARINO, Lucia. **Gestão da qualidade e gestão do conhecimento: fatores-chave para produtividade e competitividade empresarial**. Disponível em: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/598.pdf 12 Setembro 2013

MASLOW, Abraham H. **Maslow no gerenciamento**. Qualimark 2001 1ed

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana a Revolução Digital** ATLAS 2007-6.ed. São Paulo

NETO, Alexandre Chapoval. **Qualidade e competitividade sobre o foco de recursos humanos nas micro e pequenas empresas** Disponível em: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/1229.pdf Acessado: 22 de novembro de 2013

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**. Atlas 2000 - 1.ed

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas**. Saraiva 2006 -1.ed.

ROBLES, Antônio, **Custos da Qualidade : Uma Estratégia para a Competição Global**. Atlas S.A 1996 – 1.ed São Paulo.

ULRICH, Dave. **Recursos Humanos Estratégicos: Novas Perspectivas para os profissionais de RH**. Futura2000 – 3.ed

YOSHIDA, Claudio. **A gestão da qualidade no contexto da qualidade de gestão**. Disponível em:
http://www.ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos/artigo_Claudio%20Yukio%20Yoshida.pdf Acesso: 19 de Outubro 2013

APÊNDICE

Apêndice I: Instrumento de Coleta de Dados (Pesquisa).

<i>Elizabeth</i>		PESQUISA INTERNA - CLIMA ORGANIZACIONAL				
<p>Prezado Colaborador, esta pesquisa trata-se de fins acadêmicos para o trabalho de conclusão de curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense UNESC. Por gentileza marque somente uma questão (X). Lembre-se Você não será identificado. Participe!!</p>						
Gestão e Ambiente de Trabalho	ÓTIMO ☺	BOM ☹	REGULAR ☹	RUIM ☹		
• Sistema de Remuneração						
1.Sua remuneração referente ao cargo em que ocupa você considera?						
2. O que você acha das outras formas de remuneração? (saúde, premiações e bonificações)?						
• Oportunidade de Carreira						
3. valorização do seu esforço?						
4.De que forma você percebe a possibilidade de crescimento?						
• Comunicação Interna						
5. A forma como recebe as informações internas (noticias, melhorias e mudanças) você considera?						
• Gestão da Qualidade						
6.Suas ferramentas ou equipamentos de trabalho estão?						
7.A impressão que você tem sobre nosso produto é?						
• Relacionamento Interpessoal						
8.A relação com seu chefe Imediato é?						
9.Quanto ao incentivo ao trabalho que você presta?						
10. A relação com colegas é?						
• Ambiente de Trabalho						
11. Limpeza e iluminação?						
12.Condições de segurança e EPI'S?						
13.Organização e materiais a disposição?						

Fatores Motivacionais	SEMPRE	AS VEZES	RARAMENT E	NUNCA
				
• Fatores Motivacionais				
14. Ao chegar ao trabalho se sente disposto e pensando o que fará em seu expediente?				
15. Quando que lhe desperta interesse e vislumbra a possibilidade de assumir posições mais elevadas?				
16. Quando você percebe o nosso produto sendo utilizado se sente responsável pelo mesmo?				
• Treinamento e Desenvolvimento				
17. Você tem curiosidade de aprender cada vez mais sobre o seu trabalho?				
• Imagem e Adesão				
18. Sente orgulho de dizer aos seus amigos o que faz e onde trabalha?				
19. Você Indicaria nossos produtos para familiares e amigos?				
• Outros				
20. Quando você falta o trabalho geralmente é por qual motivo?				
Doença () Falta de Dinheiro () Problemas Familiares () Falta de Vontade () Outros ()				
21. Em relação à satisfação com a função que exerço, eu estou:				
Muito Satisfeito () Satisfeito () Não me Preocupo () Insatisfeito ()				

Obrigado Pela Participação e Bom Trabalho!!