

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

VANESSA BARDINI SCARABELOT

**IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA EMPRESA DE EPI LOCALIZADA
NO MUNICÍPIO DE TURVO/SC**

CRICIÚMA

2014

VANESSA BARDINI SCARABELOT

**IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA EMPRESA DE EPI LOCALIZADA
NO MUNICÍPIO DE TURVO/SC**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com linha específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadora: Prof. Maria Helena Souza dos Santos

CRICIÚMA

2014

Dedico este trabalho a todos que estiveram presentes nesta caminhada, em especial, a meu pai Sandro e a minha mãe Silvia.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus por ser à base das minhas conquistas.

Aos meus pais Sandro e Silvia, por acreditar em minhas escolhas, apoiando-me para que eu encontre o sucesso em todas elas.

A minha orientadora Professora Maria Helena, pelas orientações prestadas na elaboração deste trabalho, me incentivando e colaborando no desenvolvimento de minhas ideias.

Aos Professores do Curso com os quais foi possível adquirir conhecimentos imensuráveis que levarei para toda a vida.

Aos colegas de classe pelo companheirismo e por toda a ajuda dispensada.

À empresa Kátia Adriana de Oliveira Maragno EPP, por ter propiciado a realização deste trabalho.

A todos que direta ou indiretamente participaram dessa conquista.

"Não há nada mais insano do que fazer as coisas sempre da mesma maneira e esperar que os resultados sejam diferentes."

(Albert Einstein)

RESUMO

SCARABELOT, Vanessa Bardini. **Implantação do programa 5S em uma empresa de EPI localizada no município de Turvo/SC**. 2014. 45p.. Monografia do Curso de Administração com linha específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma/SC.

A ferramenta Cinco Sentos (5S) é uma metodologia para a organização de quaisquer ambientes, principalmente os de trabalho. É composta de cinco princípios, cujas palavras traduzidas para o idioma português, iniciam-se com a letra "S". Os propósitos da metodologia 5S são de melhorar a eficiência através do destino adequado de materiais, especialmente os desnecessários, organização, limpeza, identificação de materiais e espaços, a manutenção e melhoria do próprio 5S. O principal benefício é a maior produtividade pela redução da perda de tempo procurando por materiais ou ferramentas que não estão onde deveriam. Propicia menos acidentes do trabalho e uma maior satisfação das pessoas com o trabalho. Esta pesquisa tem por escopo explorar os conceitos da ferramenta 5S e aplicá-los na empresa Kátia Adriana de Oliveira Maragno EPP. Após uma pesquisa literária sobre o tema baseada em autores renomados, foi realizado um plano de ação para nortear o processo de implantação da metodologia na organização estudada. O resultado da pesquisa possibilitou a elaboração do manual de avaliação da implantação de acordo com as necessidades da empresa, para o acompanhamento contínuo dos procedimentos.

Palavras – chaves: Cinco Sentos. Satisfação. Acompanhamento contínuo

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Princípios de Taylor	16
Figura 2 - Princípios administrativos (Fayol)	17
Figura 3 - Atribuições da área de Recursos Humanos (RH)	18
Figura 4 - Modelo de Organograma horizontal.....	22
Figura 5 – Modelo Política da Qualidade	23
Figura 6 - Metodologia 5S	27

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Referencial teórico da pesquisa bibliográfica	34
Quadro 2 - Síntese do delineamento da pesquisa	37

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	12
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 HISTÓRICO E CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO.	14
2.1.1 Administração Científica	15
2.1.2 Administração Clássica	16
2.1.3 Gestão de Recursos Humanos	18
2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	20
2.2.1 Conceito de Estrutura Organizacional	20
2.2.2 Organograma	21
2.3 QUALIDADE.....	22
2.3.1 - Controle Estatístico de Qualidade	24
2.4 FERRAMENTA CINCO SENSOS	25
2.4.1 Conceitos dos 5S	25
2.5 DEFINIÇÃO DOS CINCO SENSOS.....	26
2.5.1 Seiri – Senso de Seleção, Utilização, Descarte	28
2.5.2 Seiton- Senso de Ordenação	29
2.5.3 Seiso- Senso de Limpeza	29
2.5.4 Seiketsu- Senso da Saúde	30
2.5.5 Shitsuke- Senso de Disciplina	31
2.6 INTEGRAÇÃO DOS 5S.....	31
2.6.1 Manutenção e Implantação de Programas 5S	32

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	33
3.1 TIPOS DE PESQUISA	33
3.1.1 Pesquisa Bibliográfica	33
3.1.2 Pesquisa Exploratória.....	34
3.1.3 Pesquisa Descritiva.....	35
3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA.....	35
3.2.1 Pesquisa Qualitativa	35
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	36
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	36
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	37
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	39
REFERÊNCIAS.....	40

1 INTRODUÇÃO

Dentro do Sistema econômico atual, a maioria das empresas faz seus planejamentos em torno da realização de processos de fabricação eficientes, com baixo custo, alta qualidade e sustentabilidade, tornando seus produtos competitivos no mercado. Existem diversas ferramentas que podem ser utilizadas na gestão da organização, dentre elas uma das mais efetivas é a ferramenta Cinco Sentidos (5S), que teve origem no Japão, idealizada pelo engenheiro Kaoru Ishikawa. Foi desenvolvida na década de 50, com o intuito de reorganizar o país devastado pela Guerra Mundial. (RIBEIRO, 1994)

O 5S proporciona uma nova maneira de conduzir a empresa por meio de ações que mudam a maneira de pensar das pessoas, refletindo em seus comportamentos e favorecendo a implantação de práticas de melhoria contínua, desenvolvendo a mudança organizacional na qualidade de trabalho (DELGADILLO; LOUREIRO JUNIOR; OLIVEIRA, 2006).

Através desta ferramenta de qualidade, as organizações conseguem obter sucesso em seus empreendimentos, conseguem fazer adaptações necessárias que o mercado dinâmico exige. Com isso, oferecem assim mais serviços e produtos de qualidade.

Além da qualidade de gestão e conhecimento em uma empresa, não poderia se deixar de lado a questão da satisfação dos funcionários da organização, que é fundamental para a qualidade da gestão em si. A motivação dos colaboradores resulta um bom nível de rapidez, qualificação, redução de custos, e lucratividade.

À medida que as organizações avançam na implantação de sistemas de gerenciamento que visam a Qualidade Total, mais se aprofundam as discussões sobre os fatores que dificultam ou empacam sua evolução natural. Os métodos ensinam a maneira de gerenciar, ou seja, os padrões, os instrumentos e as ferramentas.

A estrutura da monografia será composta por cinco capítulos, onde o primeiro apresentará o tema, a situação problema, objetivo geral e específico e por último a justificativa.

No segundo capítulo será mostrada a fundamentação teórica, onde por meio de dados divulgados em livros, revistas, artigos, entre outros, será encontrado

informações relacionadas ao tema.

No terceiro capítulo será apresentado os procedimentos metodológicos e no quarto capítulo a apresentação da análise dos dados da pesquisa. E por fim, no quinto capítulo a conclusão.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Pode se afirmar que quando o ambiente está bem organizado, o espaço para todos os funcionários fica mais agradável e de fácil acesso para exercerem as suas funções com mais agilidade e segurança. A satisfação dos seus colaboradores é fundamental para a qualidade da gestão em si, cada vez mais as empresas estão se comprometendo em motivar e satisfazer os colaboradores, pois isso é um fator preponderante que pode afetar os processos organizacionais, a qualidade do produto e a produção desejada. A partir deste cenário, a empresa em estudo tem apresentado um nível baixo de satisfação dos seus colaboradores em relação a vários aspectos abordados pela pesquisa. Com base neste contexto, chegou-se ao seguinte questionamento: Qual a vantagem do programa 5S para a melhoria na qualidade de vida dos funcionários em uma empresa de EPI no município de Turvo/SC?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Identificar a vantagem do programa 5S para a melhoria na qualidade de vida dos funcionários em uma empresa de EPI no município de Turvo/SC?

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Realizar estudo sobre o programa 5S's e possibilidade de implantação na empresa Kátia Adriana de Oliveira Maragno EPP;
- b) Identificar o Clima Organizacional;
- c) Realizar a Padronização dos procedimentos;
- d) Elaborar procedimentos necessários para a implantação da ferramenta 5S.

1.3 JUSTIFICATIVA

Nos dias atuais as organizações estão buscando cada vez mais um bom desempenho no mercado, por isso é essencial conseguir elevar a produção, gastando menos tempo e preservando a qualidade do produto. Para que isto aconteça, é necessário que os colaboradores possuam a capacitação ideal para a realização das tarefas, que durante o processo reduzam-se as perdas, sem deixar que isso afete a qualidade e o preço do produto final. Estes objetivos só podem ser alcançados mediante a aplicação de ferramentas que permitam, entre outras coisas, organizar o processo produtivo e incutir nos colaboradores o desejo de realizar suas atribuições com dedicação e engajamento.

Para que tenhamos um colaborador bem motivado dentro da empresa é necessário que este encontre nessa empresa o ambiente necessário para a sua plena satisfação e realização profissional. Por este motivo o Clima Organizacional é um dos pontos chaves para que a produção possa ser realizada da melhor forma possível. Pode-se afirmar que funcionário satisfeito produz serviço bem feito.

Em um setor de produção bem organizado, com máquinas e ferramentas necessárias para a fabricação ordenadas e de fácil acesso, automaticamente consegue-se a realização dos produtos de uma forma mais ágil sem perder tempo durante o processo. Tudo isso reflete em um ambiente de trabalho mais amplo, seguro e produtivo. De acordo com esse pensamento, a ferramenta que vai de encontro com estes objetivos é o Cinco Sentos (5S).

Este estudo torna-se importante, pois a implantação dos 5S's na empresa, o pesquisador fará uma análise de todas as ferramentas, móveis e resíduos desnecessários que possam diminuir o espaço existente que não colabora com a produção dos equipamentos de produção, reduzindo as dificuldades do funcionário no momento da fabricação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão apresentados a literatura e os conceitos abrangendo a ferramenta 5S, definições e características da administração e a importância do Clima Organizacional.

2.1 HISTÓRICO E CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO.

Historicamente, a administração científica é definida como sendo aquela que utiliza métodos da ciência para tomar decisões e estabelecer um curso de ação (KWASNICKA, 1988).

De acordo com Maximiano (2004), a história da Administração iniciou-se na Suméria por volta do ano 5.000 a.C. quando os antigos sumerianos procuravam melhorar a maneira de resolver seus problemas práticos, exercitando assim a arte de administrar. Por volta de 3000 a.C. na Mesopotâmia já existiam transações comerciais e escriturações. A administração científica foi se aperfeiçoando com o passar dos anos conforme as necessidades gerais.

A antítese da abordagem científica é aquela que enfatiza as fontes de informação tais como: experiência pessoal, intuição e pressentimentos. A arte de administrar refere-se especificadamente à prática da administração, ou como se administra (KWASNICKA, 1988).

Já Maximiano (2004), diz que o processo administrativo organiza, planeja, controla, e executa para que ocorra a utilização e por fim obtenha o sucesso.

Silva (1994) afirma que um administrador precisa desempenhar quatro processos administrativos essenciais. O planejamento: determina os deveres dos grupos de pessoas. A organização: é a estrutura da empresa, pessoas juntamente aos equipamentos necessários. Direção: conduzir e coordenar o trabalho dos empregados. Controle: observar se os objetivos e as ordens repassadas estão sendo cumpridas.

Hoje o mercado já possui várias empresas com características diferenciadas entre elas. Segundo Chiavenato (1983), algumas focalizam em obter mais lucratividade, outras não. Cada uma com seus objetivos específicos, mas mesmo assim precisam ser planejadas e controladas. Por isso se torna essencial à administração para um bom andamento das organizações.

Ferreira (1984) confirma que administrar é realizar ou conquistar com satisfação dentro de uma organização. Devemos alcançar essas conquistas aproveitando o máximo e desperdiçando o mínimo, principalmente tempo e esforços que são extremamente importantes para um desempenho com agilidade.

Conforme Ferreira (1984, p.21)

[...] Administrar é um conjunto de atuações constituído de previsões, organizações, comandos, coordenações e controles; tudo no intuito de se obter realizações sociais com o máximo de satisfação e o mínimo despendido. O termo previsão [...] tem um significado bem amplo, como investigação e planejamento.

“A administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido a alcançar um ou mais objetivos ou metas organizacionais” (SILVA, 2007, p.6).

Portanto, a administração é o agrupamento das funções de planejamento, organização, controle e direção (ANDRADE e AMBONI, 2007).

Silva (2007) diz que além de estar envolvido com as atividades da empresa o administrador tem que realizar os métodos da melhor maneira possível, definindo os objetivos e as metas para a aplicação na empresa. Precisa absorver todos os recursos, como os humanos, materiais, financeiros, tecnológicos e informáticos.

2.1.1 Administração Científica

Conforme cita Chiavenato (2011, p. 54):

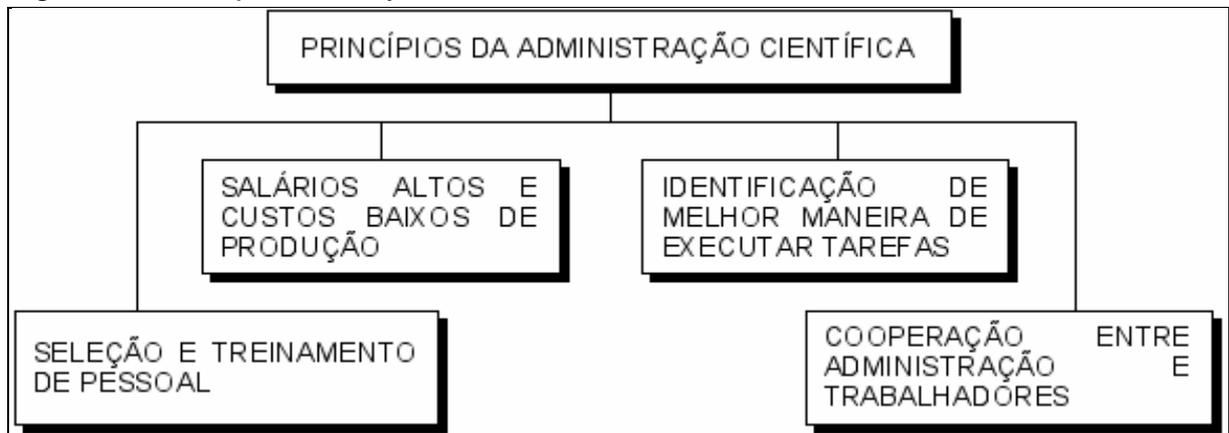
O nome Administração Científica é devido à tentativa de aplicação dos métodos da ciência aos problemas da Administração, a fim de aumentar a eficiência industrial. Os principais métodos científicos aplicáveis aos problemas da Administração são a observação e a mensuração.

A Administração Científica foi criada pelo americano Frederick Taylor. O objetivo de Taylor era elevar o nível de produtividade conseguindo que o trabalhador produzisse mais em menos tempo sem elevar os custos de produção (CHIAVENATO, 1993).

A falta de padronização dos métodos de trabalho, o desconhecimento por parte dos administradores do trabalho dos operários e a forma de remuneração

utilizada foram as principais falhas identificadas por Taylor. (MAXIMIANO, 2000). A figura 1 mostra esquema dos princípios de Taylor.

Figura 1 - Princípios de Taylor.



Fonte: (MAXIMIANO, 2000, p. 165)

O Planejamento define o que o grupo de pessoas deve realizar, a organização é o alicerce da empresa, agrupando as pessoas e os equipamentos para a necessidade de realizar o trabalho, A direção envolve Coordenar e dirigir o trabalho do pessoal e o Controle verifica se os trabalhos estão sendo processados de acordo com o planejado (RAGO e MOREIRA, 2005).

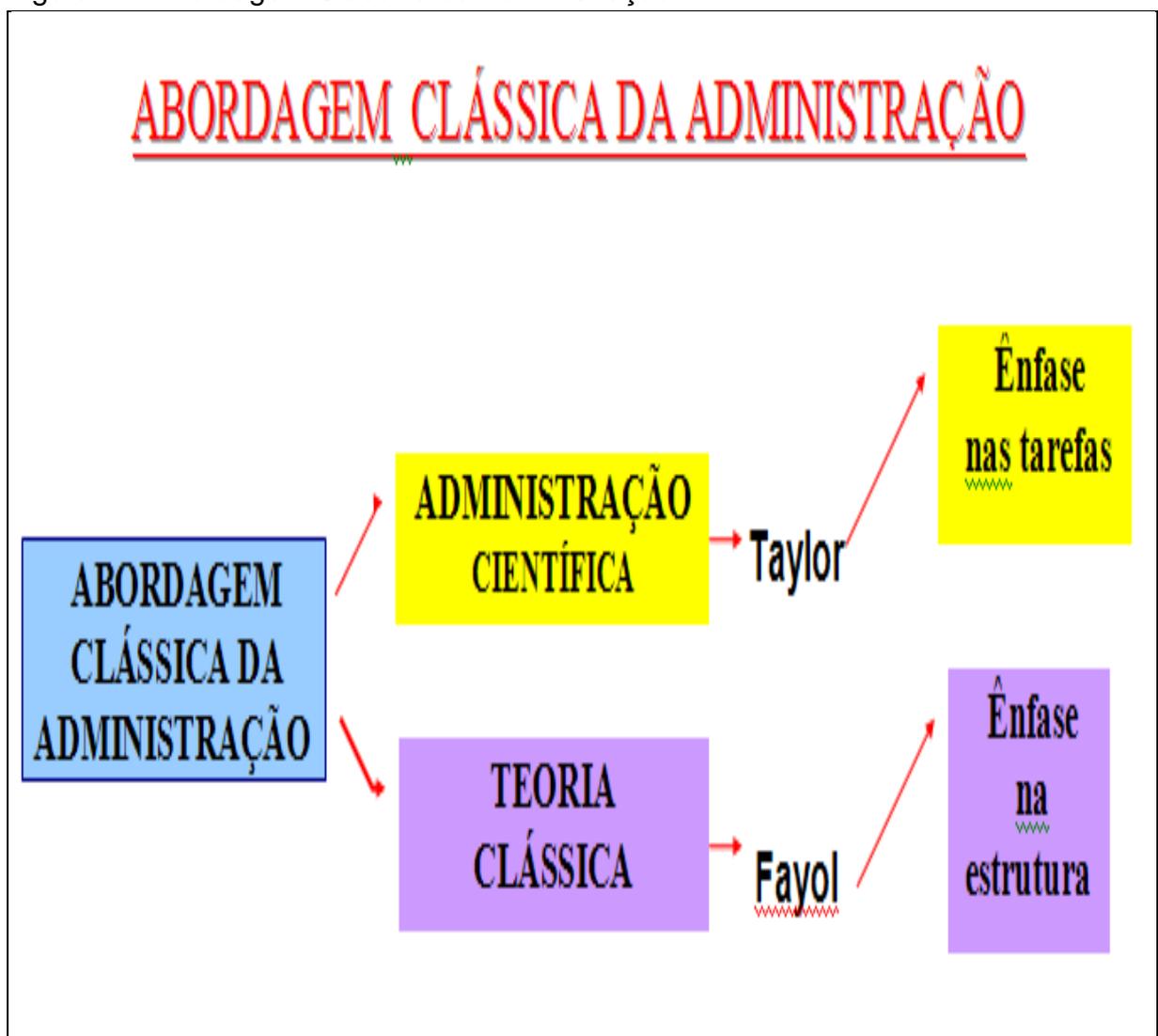
De acordo com Taylor (1911), a implantação da Administração Científica deve ser gradual e obedecer a certo período de tempo, para evitar alterações bruscas que causem descontentamento por parte dos empregados e prejuízos aos patrões. Essa implantação requer um período de quatro a cinco anos para um progresso efetivo.

2.1.2 Administração Clássica

A Teoria Clássica da Administração foi idealizada por Henri Fayol. Caracteriza-se pela ênfase na estrutura organizacional, pela visão do Homem Econômico e pela busca da máxima eficiência. Sofreu críticas como a manipulação dos trabalhadores através dos incentivos materiais e salariais e a excessiva unidade de comando e responsabilidade. Paralelamente aos estudos de Frederick Winslow Taylor, Henri Fayol defendia princípios semelhantes na Europa, baseado em sua experiência na alta administração (CHIAVENATO, 1993).

Enquanto os métodos de Taylor eram estudados por executivos Europeus, os seguidores da Administração Científica só deixaram de ignorar a obra de Fayol quando a mesma foi publicada nos Estados Unidos. O atraso na difusão generalizada das ideias de Fayol fez com que grandes contribuintes do pensamento administrativo desconhecêssem seus princípios Básicos. Fayol relacionou 14 princípios básicos que podem ser estudados de forma complementar aos de Taylor. a figura 2 mostra a abordagem classica da administração.

Figura 2 – Abordagem Classica da Administração



Fonte: (CHIAVENATO, 1983, p. 34)

Fayol, além de ser o primeiro a reconhecer a administração como uma função separada das demais, foi o primeiro autor a tornar nítido o papel e o exercício administrativo.

2.1.3 Gestão de Recursos Humanos

Para as organizações funcionarem de forma adequada, elas precisam de recursos que ofereçam suporte ao cumprimento de seus objetivos empresariais. Para Gil (2001, p.19),

A importância das relações humanas passou a ser mais reconhecida no âmbito das organizações de maior porte e complexidade, por elas terem maior número de pessoas, as relações tendiam a ser mais impessoais e essa situação conduzia a retornos desfavoráveis na administração de pessoal.

Surge neste contexto, a Gestão de Recursos Humanos, gestão de pessoas ou ainda administração de recursos humanos, todos conhecidos apenas como RH. A finalidade é selecionar, administrar e orientar os colaboradores dentro da missão e princípios da organização, ou seja, seu objetivo básico é alinhar as políticas de RH com a estratégia da empresa. A Figura 1 mostra as atribuições da área de recursos Humanos:

Figura 3 - Atribuições da área de Recursos Humanos (RH)



Fonte: (LIMA, 2011, p. 1).

De acordo com a figura acima, uma das atribuições do RH é cuidar do recrutamento e Seleção. Diagnosticar potencialidades nos candidatos para desempenhar as funções de que a empresa necessita é primordial. Na atual

conjuntura, onde o aspecto humano destaca-se como fator preponderante para o sucesso organizacional, efetuar uma boa seleção pode resultar na diferença entre o sucesso e o fracasso da empresa, uma vez que essa condição depende diretamente dos seus colaboradores. Realizar a Pesquisa de Clima faz com que se tenha um quadro privilegiado sobre o nível de satisfação dos seus funcionários com a empresa, com o processo produtivo no qual estão inseridos, com seus colegas de trabalho e com sua carreira profissional.

A educação corporativa vai muito além de instruir normas internas e quadros nas paredes com a descrição de missão e valores da empresa. O RH tem por responsabilidade inserir nos colaboradores o respeito e a admiração pela organização, sua história, seus projetos de futuro, sua marca e seus produtos (CASTRO et al, 2011).

Estruturar um plano de cargos e carreiras representa distinguir entre ter o melhor material humano dentro da empresa, ou servir apenas de trampolim para que os melhores funcionários partam para outra organização em busca de melhores condições em todos os aspectos, incluindo prioritariamente neste quesito, a possibilidade de crescimento (CASTRO, 2013a).

A Gestão de desempenho identifica o potencial real de cada colaborador. Como não é possível que todos os colaboradores sejam exatamente iguais, é preciso administrar as diferenças, para que se tenha um processo produtivo homogêneo e profícuo (GIL, 2001).

Outra atribuição do RH é promover programas participativos onde os funcionários possam interagir entre si e com a empresa de forma intuitiva. Programas internos de melhorias, de parceiros de trabalho, entre outros se traduzem em elementos de crescimento da satisfação em fazer parte da organização (GIL, 2001).

A remuneração e incentivo refere-se a premiar aquele que é merecedor. Vislumbrar a possibilidade de crescimento pessoal dentro da organização só se torna palpável na visão dos colaboradores através do reconhecimento financeiro. (CASTRO, 2013a).

Quando um funcionário é promovido, e passa a ganhar mais, ele cria a expectativa de que se ele continuar produzindo, inovando, primando pela qualidade, obterá novas oportunidades de crescimento, pois a empresa reconhece o valor de quem se aplica. (CHIAVENATO, 1981)

Por fim, no mundo globalizado da atualidade, as empresas voltaram seus olhos para o campo da responsabilidade social. Afinal, nenhum colaborador deseja fazer parte da organização que polui ar e rios, que não está inserida e nem tampouco acrescenta a comunidade onde está localizada. (GIL, 2001)

Na visão de Costa (2004), a produtividade do grupo e sua eficácia na organização estão relacionadas não apenas com a habilidade e competência de seus membros, mas ainda com a solidariedade nas relações interpessoais. Trata-se das necessidades interpessoais em cada integrante no grupo como: a necessidade de ser incluso no grupo, a necessidade de ter um controle no grupo e a necessidade da valorização no grupo.

2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Vasconcellos (1989), pode ser definida a estrutura das organizações como um resultado da autoridade distribuída, independente da autorização que o administrador impõe. Isto permite que as pessoas realizem atividades com mais competência para atingir os objetivos organizacionais.

Já para Galbraith (1977), a estrutura organizacional tem uma combinação entre a definição de organização e do conceito de escolha estratégica. A estrutura organizacional consiste na divisão do trabalho e coordenação entre as pessoas e unidades que farão o trabalho.

Maximiano (2004), afirma que a estrutura da empresa está completamente conectada à organização, buscando a melhor maneira para realizar as metas e os objetivos com mais facilidade. O processo de organização pode ser aplicado em qualquer local ou conjunto de recursos, como: um mercado com suas gôndolas lógicas ou o ambiente da empresa bem organizada para utilizar com mais facilidade.

2.2.1 Conceito de Estrutura Organizacional

Segundo Maximiano (2004), uma organização bem estruturada é uma ferramenta básica para a realização das metas conseguindo atingir os objetivos direcionados pelas autoridades. É na Estrutura Organizacional que são definidos as responsabilidades de cada colaborador, definindo-se como indivíduo ou grupo. Um

organograma representa as divisões de uma empresa por nível hierárquico, já demonstrando quais as atividades que devem ser efetuadas.

A Estrutura Organizacional de forma geral divide organiza e coordena as atividades ou os recursos que podem ser individuais ou agrupados também, buscando a realização das metas e objetivos implantados pela empresa.

Conforme Silva (2007), a Estrutura Organizacional determina cargos ou postos que as pessoas devem ocupar. Ao definir isto, a Estrutura Organizacional informa a linha de autoridade, onde o colaborador saberá o seu direito de poder mandar, de fazer e também de obedecer. Não se esquecendo da responsabilidade que obriga o colaborador a fazer e demonstrar o que foi feito dentro da empresa.

Carreira (2009) afirma que a Estrutura Organizacional representa as autoridades hierárquicas demonstrando quem tem mais ou menos.

Cury (1994) ressalta dois tipos de estrutura organizacional: A estrutura formal e a Estrutura Informal.

Estrutura formal é onde os objetivos são claros, a estrutura é planejada e cada funcionário tem suas responsabilidades específicas dentro da empresa.

Já a estrutura informal traduz as relações que habitualmente não surge no organograma. São atos e comportamentos de pessoas que não são reconhecidos ou documentados. Estes comportamentos surgem com as necessidades individuais ou grupais.

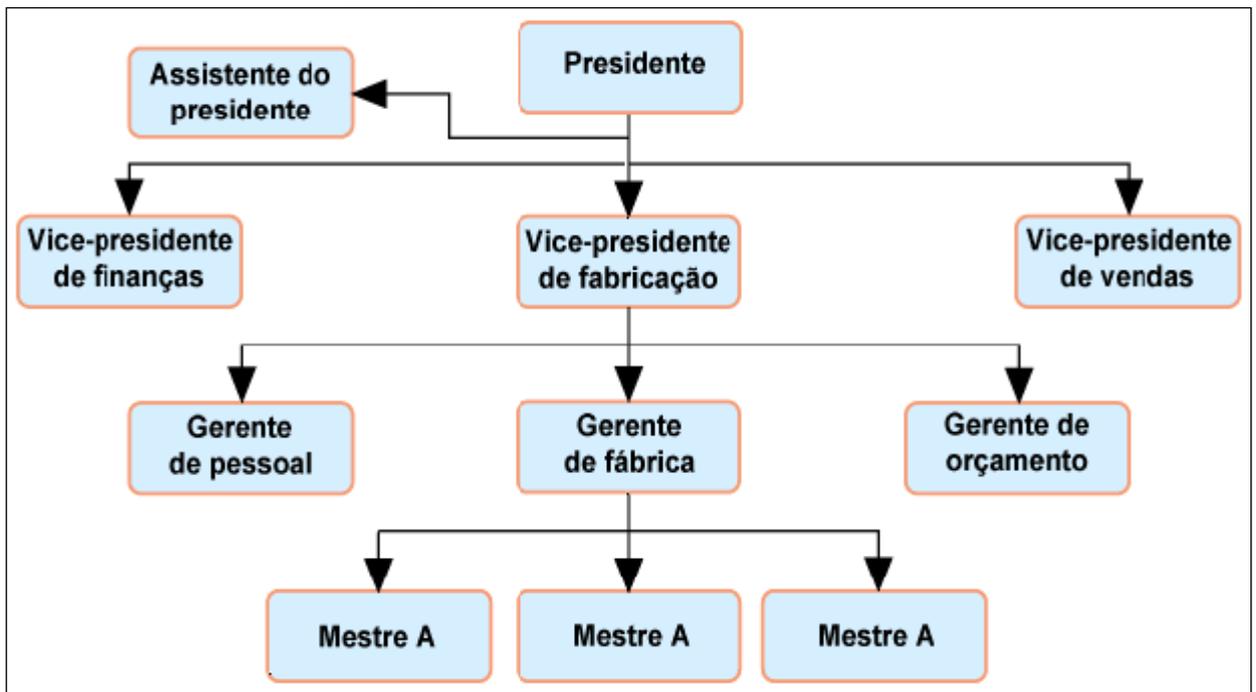
Segundo Araujo (2006), é indispensável que dentro da empresa os colaboradores tenham um bom diálogo entre si, deixando bem claro as normas e os processos que cada um deve cumprir.

2.2.2 Organograma

Daft (2003) diz que dentro de uma organização só é possível observar a dedicação dos colaboradores na realização das atividades. Afirma que não é possível ver como tudo está sendo feito, ou qual parte cada colaborador ou grupo é responsável pelas atividades, a não ser através de um organograma.

Silva (2007) enfatiza que deve ser definida uma linha de autoridades transparecendo quem pode subordinar e quem será subordinado, não deixando de lado o esclarecimento de quem deve prestar obediência para as autoridades.

Figura 4 - Modelo de Organograma horizontal



Fonte: (MULLER, 2014)

O organograma é uma representação gráfica da estrutura formal de uma organização, seja esta uma empresa, um grupo de pessoas ou uma estrutura hierárquica. Índícios apontam que Daniel C. McCallum, em 1856, foi a primeira pessoa a criar um organograma para fazer uma apresentação e mostrar a aplicação da Administração Sistemática em ferrovias. (MULLER, 2014)

De acordo com Muller (2014, p. 1), o organograma horizontal:

[...]é criado com base na hierarquia da empresa, mas tem essa característica amenizada pelo fato dessa relação ser representada horizontalmente, ou seja, o cargo mais baixo na hierarquia não está numa posição abaixo dos outros (o que pode ser interpretado como discriminação, ou que ele tem menos importância), mas ao lado.

Vale lembrar que o organograma é o primeiro passo para a organização da empresa que pretende implantar um programa de controle de qualidade.

2.3 QUALIDADE

Segundo Silva (1994) no mercado em geral, as empresas estão cada vez mais investindo na qualificação dos produtos e também de serviços.

Outros aspectos de importância existem para que uma empresa permaneça no mercado atual, por exemplo, o custo, a qualificação do atendimento e

o diferencial dos produtos. (SILVA, 1994)

Para Paladini (2004) a qualidade é conceituada por processos e metodologia, aplicando regras e normas em um contexto com a política da empresa. A implantação das regras controla como são efetuados os processos disponíveis dentro da empresa, para que ocorra o alcance dos objetivos da organização. A figura 5 apresenta um modelo de Política da qualidade:

Figura 5 – Modelo Política da Qualidade



Fonte: Página na web da Viassoft Softwares Empresariais.

Paladini (2004) diz que a cada dia a qualidade dos produtos vem evoluindo positivamente, afinal antigamente não se tinha tantas exigências no processamento do produto, e sim só no produto final. Atualmente o processo de qualidade acompanha todas as fases de fabricação.

Ainda de acordo com Paladini (2004) é verdade que nem sempre o cliente define exatamente quais são as suas preferências e necessidades, mas isto não quer dizer que ele não tenha. Nesta situação a capacidade do funcionário qualificado é importante para saber revelar e despertar o desejo do consumidor, levando assim a adquirir o produto ofertado que seleciona como adequado, ou mesmo outro que nem pensava em adquirir. A qualidade é considerada como a falta de defeitos no produto ou no serviço prestado.

Segundo Moreira (2009) é necessário que a empresa se preocupe com o tempo de processamento para a efetiva entrega ao consumidor.

Conforme Moreira (2009, p. 551): [...] Tanto a velocidade como a confiabilidade de entrega estão ligadas diretamente aos processos da empresa e sua relativa eficácia, morosidade, etc. [...] O controle de qualidade é nomeado como um processo a fim de verificar o nível de qualidade do produto em fabricação, podendo fazer alguma alteração e compará-lo com o produto desejado. Para isso o processo industrial tem que estar apeteável na linha de qualidade e que o produto esteja em boa condição de uso.

Paladini (2004) conceitua Gestão de Qualidade como algo específico considerado como qualificado. Já a Gestão de Qualidade é algo geral, considerando uma área técnica da organização. A Gestão de Qualidade envolve toda a empresa, esta se adquire ao decorrer do tempo, é considerada abrangente e evolutiva. Não é relacionada como um esforço de todos os dias, mas sim, o que se faz no dia-a-dia.

Os colaboradores devem cumprir com as ordens estabelecidas, cumprir os padrões técnicos e éticos para que tenha uma melhora no ambiente organizacional e pessoal de cada indivíduo.

A Gestão de Qualidade possui uma ênfase crucial no modelo gerencial das organizações, tanto no ponto de vista conceitual quanto histórico ou estrutural. E, sobretudo, é importante notar que as especificidades da Gestão da Qualidade vão muito além dela própria, concentrando-se em todo o processo de gestão da organização. (Paladini, 2004)

Evitar sequencia de muitos parágrafos de mesmo autor. Buscar mesclar com artigos científicos que abordam isso na atualidade.

Segundo Silva (1994), para uma empresa conseguir sobreviver no mercado atual não é só a qualidade do produto e serviço que vai direcionar o posicionamento da mesma, mas sim o atendimento, a inovação e o custo que são elementos consideráveis para que isso proporcione a empresa melhores colocações no mercado de trabalho.

Uma cultura de qualidade é uma preocupação cada vez mais frequente das organizações, com o atual crescimento da economia mundial, norteando os objetivos organizacionais.

2.3.1 - Controle Estatístico de Qualidade.

Moreira (2009), em uma indústria os produtos resultantes possuem requisitos de qualidade que são cumpridos a risca dentro do acordo de como foi planejado. Desta forma pode-se medir o nível de qualidade do produto e verificar se há possibilidade de melhorias caso não tenha atingido o nível de qualidade planejado. Controle Estatístico de Qualidade (CQE) é dito quando se utiliza a Estatística para efetuar as medidas de qualidade.

Dizemos que um processo industrial está controlado se os produtos resultantes se mantêm dentro da qualidade desejável ou, melhor dizendo, da faixa desejável de qualidade. (MOREIRA, 2009).

Moreira (2009) relata que podemos qualificar um produto por meio de variáveis, de atributos ou especificações.

Variável é algo passível que pode assumir diversos valores em um produto. Procura manter valor considerável que são aceitáveis; Atributo não pode se medir, mas pode se observar se está presente ou ausente em um produto. Controla-se o número de vezes que o atributo aparece ou não; e Especificações são propostas que definem a qualidade que se pretendem ter em um produto, determinando os padrões a serem cumpridos na fabricação de produtos, ou mesmo nos produtos comprados por algum fornecedor.

2.4 FERRAMENTA CINCO SENSOS

À medida que as organizações avançam na implantação de sistemas de gerenciamento que visam à Qualidade Total, mais se aprofundam as discussões sobre os fatores que dificultam ou emperram sua evolução natural. (OYARZABAL, 2003).

Tontini (2002) diz que no início da década de 90 o Plano Real, deixou as empresas brasileiras mais desprotegidas em relação com os produtos importados de menor preço levando assim a concorrência mais acentuada, fazendo com que os consumidores exigissem mais qualidade entre os produtos nacionais incluindo os preços, fazendo com que várias empresas que não se preocupavam com a competitividade mudassem o pensamento.

2.4.1 Conceitos dos 5S

Tontini (1998) afirma que o programa 5S é considerado como a base total para obter a qualidade quando é implantado na empresa. O programa torna o ambiente de trabalho mais organizado, adquirindo mais segurança, e deixa o ambiente em um clima propício para a colaboração entre as pessoas, prevenindo a geração de problemas.

Delgadillo, Loureiro e Oliveira (2006) relatam que a inserção do novo método de trabalho que poderia motivar muitas pessoas aconteceu nos anos 90, quando as empresas tentaram aplicar no seu cotidiano o método japonês dos 5S.

Os 5S são as iniciais de cinco palavras japonesas (de onde se origina o programa) que significam: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke (OUSADA, 1992).

O engenheiro japonês Ishikawa, após uma viagem de estudos que fez a cidade de Estados Unidos, em 1950, criou a técnica dos 5S que obteve sucesso mesmo após o País ter sido devastado pela guerra, foi responsável pela reorganização de todo o Japão.

Tontini (1998) relata que podemos utilizar o Método dos 5S's na empresa e também na vida pessoal. Ele diz que a implantação ajuda a evitar erros e prevenir os problemas, um exemplo disto é quando um produto está com defeito e ele poderia ser corrigido antes de passar por todo o processo de produção, então se conclui que a utilização do gerenciamento visual é uma das técnicas dos 5S's.

A implantação facilita a nossa vida, segundo Tontini (1998), o conceito é tão simples que algumas pessoas adotam para organizar melhor a vida fora do ambiente de trabalho. O método organizar as coisas que realmente usamos e precisamos de uma forma de estar rapidamente à disposição. Tontini diz também que ajudam a apagar incêndios e partir para a prevenção de problemas, através do gerenciamento visual podemos prevenir a ocorrência de fatos anormais, e através da limpeza do dia-a-dia, usa-se como uma forma de inspeção, automaticamente verificando com mais frequência os maquinários e dispositivos de trabalho. Os 5S's mostram que algo está mudando, e que a parte administrativa da empresa se preocupa com o ambiente de trabalho e com relação aos seus colaboradores.

2.5 DEFINIÇÃO DOS CINCO SENSOS

O programa 5S nunca é da responsabilidade nem da sabedoria de apenas algumas pessoas. O seu sucesso implica o envolvimento de todos os trabalhadores e chefias. De acordo com Costa (2009, p. 6)

É frequente (sendo mesmo desejável) serem os próprios trabalhadores a elaborar o respectivo plano de ação do seu posto de trabalho, submetendo-o posteriormente à aprovação da respectiva chefia, pois quem melhor que os trabalhadores de uma secção de trabalho para saber como e quando realizar as operações de arrumação, limpeza ou manutenção.

De acordo com Ribeiro (1994) o termo “Seiri” vem da utilização ou descarte, “Seiton”: senso de arrumação, “Seiso”: senso de limpeza, “Seiketsu”: senso de saúde ou higiene, e “Shitsuke”: senso de disciplina.

De acordo com Degadillo, Loureiro e Oliveira (2006), um dos principais e maiores problemas dos países que estão em desenvolvimento é o desperdício. Eles ressaltam que isto acontece mais por inconsciência, incompetência, ignorância do que por má fé. Pode considerar o método dos 5S como educativo, pois ele modifica o comportamento dos colaboradores, educando eles até que tenham uma visão responsável diante do seu trabalho e o meio em que vivem.

A figura 6 apresenta esquema da Metodologia da ferramenta 5S:

Figura 6 - Metodologia 5S



Degadillo, Loureiro e Oliveira (2006) afirmam que o programa 5S é uma proposta que pretende reeducar as pessoas, e com isso, recuperar valores. Pretende também aumentar a produtividade, com saúde, segurança, com a conscientização dos colaboradores e atingindo uma melhoria no ambiente de trabalho.

A manutenção dos 5S's é um dos principais desafios a ser enfrentados por todas as empresas que tentam implanta-los. É sabido e divulgado por todos que passam pela implantação dos 5S's que, "iniciar" o programa é muito fácil, porém mantê-lo no longo prazo, até que as pessoas tenham absorvido seus conceitos como um modo de vida, é totalmente diferente (TONTINI, 1998).

Degadillo, Loureiro e Oliveira (2009) concretizam que de forma integrada os 5S's podem contribuir melhorando os processos no ambiente de trabalho, já que se pode considerar o gerenciamento de objetos eficazes referente a escassez de recursos materiais e humanos. Não tem como pensar em 5S e deixar de lado o espaço cultural.

2.5.1 Seiri – Senso de Seleção, Utilização, Descarte

Tontini (1998) diz que Seiri é o Senso de Utilização, onde se aproveita os recursos disponíveis com bom senso e equilíbrio, evitando a demora ou qualquer carência existente.

Degadillo, Loureiro e Oliveira (2009) relatam que em geral Seiri é o que todo mundo faz quando inicia uma limpeza em casa: separa o que é realmente necessário e desnecessário descartando-se o que já não serve mais. A aplicação certa do Seiri ajuda na melhoria dos espaços, diminui o tempo de procura e até reduz os custos operacionais.

Ousada (1992), diz que o Senso de Utilização, Seiri, é a habilidade para o gerenciamento pela disposição, uma maneira eficiente para as decisões de uso frequente. Ele diz que se usamos pouco algo dentro da empresa é porque não é necessário esse algo, então se deve eliminar e conservar o que for realmente essencial.

Tontini (1998) afirma que o Senso de Utilização é separar o necessário do desnecessário, descartando o que não se utiliza. Este senso utiliza selecionar os

recursos que são disponíveis na empresa de acordo com a necessidade e qualquer adequação, evitando algo em excesso ou mal utilizado.

Ribeiro (1994) explica que com o método dos 5S devemos tomar cuidados para não descartar informações ou documentos importantes para quanto utilizar na área de arquivos vierem a faltar. Afirma também que as principais vantagens do Seiri é a organização para a sobra de espaço, eliminar ferramentas inutilizadas, enfim, tudo o que não está sendo usado deve ser descartado.

Nesta etapa é preciso retirar do posto de trabalho tudo aquilo que não é preciso e manter o que faz falta, de modo a deixar o espaço o mais limpo, arrumado e livre possível. Remover do espaço de trabalho todas as ferramentas que já não se usam, materiais, papelada, pastas de arquivo, armários. Enfim tudo aquilo que já não é usado de forma corrente.

2.5.2 Seiton- Senso de Ordenação

Dispor os recursos de forma sistemática e estabelecer um excelente sistema de comunicação visual para rápido acesso a eles (TONTINI, 1998).

Segundo Silva (1994) Seiton é o método que se adiciona e separa os materiais e as ferramentas que são utilizadas, de um modo que fique fácil de localizar para serem utilizados. Isto ajuda o tempo e o cansaço físico que o colaborador teria, podendo se aproveitar para o tempo de produção.

Senso de Arrumação (Ordenação) – ter as coisas no lugar certo de tal maneira a estarem rapidamente à disposição (TONTINI, 1998).

Nesta fase deve-se colocar tudo o que é utilizado no posto de trabalho organizado de uma forma acessível e identificável por qualquer trabalhador. Definir locais para cada coisa e colocá-los de forma acessível evitando movimentos e esforços desnecessários.

2.5.3 Seiso- Senso de Limpeza

Degadillo, Loureiro e Oliveira (2006), Seiso é a etapa que devemos limpar o ambiente de trabalho e também investigar as rotinas que causam sujeiras. Eles dizem que tudo o que agride o meio ambiente pode ser considerado para o senso da limpeza: sujeira, odores, má iluminação, barulhos, ambiente abafado, poeira e etc.

Silva (1994), diz que tudo o que for sujeira em um ambiente de trabalho deve ser eliminado. Deve-se também conservar os equipamentos ou objetos com uma boa limpeza para a longa vida do mesmo.

O senso da limpeza é importante para uma empresa, causando uma boa impressão aos clientes e fornecedores, além de prevenir acidentes e com certeza transmite bem estar para os funcionários e as pessoas em geral. Praticar limpeza de maneira habitual e rotineira e, sobretudo, não sujar (TONTINI, 1998).

Manter todo o espaço de trabalho limpo e em boas condições de funcionamento. A melhor forma de limpar é não sujar. Os trabalhadores promovem e organizam a limpeza do seu posto de trabalho.

2.5.4 Seiketsu- Senso da Saúde

Silva (1994) diz que este senso tenta manter os três primeiros que já foram citados. O Seiketsu significa padrão, conservação ou higiene. O principal fundamento do senso da saúde é manter a saúde dos funcionários e do ambiente de trabalho, tanto fisicamente quanto mentalmente. Orientar os colaboradores de modo que trabalhem com segurança.

Tontini (1998) diz que Seiketsu tem o foco na saúde e na segurança de trabalho, o senso de saúde ajuda com um sério problema que afeta muitas empresas que são os acidentes de trabalho.

O estabelecimento de organização, arrumação e limpeza, é como uma preocupação de atividades constantes para a manutenção dos 5S's (OUSADA, 1992).

O sentido mais original da palavra Seiketsu está em conservar o estado da organização e da limpeza, segundo Ousada, com as aplicações dos sentidos anteriores.

Silva (1994) afirma que o objetivo do padrão é fazer com que os colaboradores cumpram as tarefas do dia-a-dia, ou mesmo aquelas voluntárias realizando o estado de limpeza e higiene esperado, levando a um ambiente mais organizado.

Adotar procedimentos normalizados para as atividades recorrentes, estabelecendo planos e programas de ação (horários, diários, semanais, etc.) a adotar por todos os intervenientes. Manter a higiene em todos os locais

frequentados, verificando o estado de implantação dos 5S, quer sob o aspecto físico, quer sob o aspecto mental.

2.5.5 Shitsuke- Senso de Disciplina

Degadillo, Loureiro e Oliveira (2006) afirmam que este senso tem como objetivo cumprir os quatros sentidos anteriores como um hábito na rotina do dia-a-dia.

Ter e manter a habilidade de fazer as coisas certas. A ênfase é na criação de bons modos de trabalho através da repetição constante das atividades de 5S (TONTINI, 1998).

De acordo com Degadillo, Loureiro E Oliveira, (2006 p 14):

As vantagens advindas das aplicações deste Senso são muitas, uma vez que a disciplina reduz a necessidade de controle, facilita a execução de qualquer tarefa, evita perdas, possibilita prever os resultados, divide a responsabilidade, reduz a necessidade de pressões por parte da gerência, por que passa a ter uma interpretação diferente, mais livre e autônoma

Assim, Disciplina é agir de forma correta, com consciência e mantendo a ordem, o que reduz a necessidade de pressão por parte da gerência e melhora o clima organizacional. Silva (1994), diz que o senso da disciplina é fazer as coisas naturalmente e certas.

2.6 INTEGRAÇÃO DOS 5S

Segundo Tontini (1998), a interação dos 5S começa quando é bolada uma promoção desses sentidos no ambiente de trabalho, como um dia específico para o “Dia da Limpeza”. Todos os sentidos dependem muito da boa vontade de todos de dentro da empresa. Tontini sugere que para os 5S sempre estarem constantemente aplicados na empresa, devem atuar em três pilares básicos: motivação, rotina, e introdução das atividades 5s.

Tontini (1998) diz que a conservação dos sentidos dentro da empresa depende muito da gerência que deve dar instrumentos e criar as condições necessárias para esse fim. Pode-se dizer que os três primeiros sentidos são atividades que devem ser incorporadas sempre no nosso dia-a-dia, o quarto sentido é a parte instrumental do programa dos cinco sentidos, é a ligação das atividades e a autodisciplina. O sentido de Autodisciplina é o que se adquire no longo prazo.

Assumir o compromisso de cumprimento com as regras definidas, adotando práticas de formação e treino permanentes como garantia das regras definidas e forma de promover a melhoria das mesmas. Cada trabalhador estabelece as regras do seu posto de trabalho, cumpre-as e faz com que os outros as cumpram.

2.6.1 Manutenção e Implantação de Programas 5S

Tontini (1998) relata que muitas empresas demonstram dificuldades em ter a manutenção dos 5S dentro da organização. A falta do comprometimento e empenho pessoal da alta administração tem sido o ponto ressaltado para o fracasso da implantação dos 5S. Essa falta de comprometimento faz com que faltem recursos humanos e financeiros que são destinados ao 5S dificultando ou até mesmo rompendo os métodos a serem aplicados para melhoria da empresa.

Silva (1994) diz que para por em prática a metodologia dos 5s é necessário seguir os conceitos operacionais, Silva ressalta que se pode construir um ambiente de qualidade total com uma boa criatividade.

Silva (1994) ainda relata que a implantação dos cinco sentidos dentro de uma organização traz mudanças no comportamento que farão diferença tanto profissional quando pessoal. O programa dos 5S faz com que todos se comuniquem entre si, mantendo contato do gerente geral até o chão de fábrica.

A decisão de implantação de qualquer tipo de qualidade cabe somente à alta administração, mas isso não significa que os demais não possam desenvolver projetos e terem ideias que ajudarão a empresa (SILVA, 1994).

Silva (1994) diz que sempre que for aplicado os cinco sentidos em uma organização é sempre bom verificar ou revisar novamente para ver se realmente está sendo aplicado de forma certa, para ter melhorias contínuas com os métodos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão abordados e apresentados os variados tipos de pesquisa utilizados na elaboração da presente monografia.

Para Barros e Lehfeld (1986) o processo utilizado para a implementação de métodos por meio de processos e técnicas se chama “metodologia”. Com a aplicação, pode se obter a melhor maneira para solucionar um determinado problema.

A metodologia consiste em estudar e avaliar os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações ou não, em nível das aplicações de sua utilização. Ainda examina e avalia as técnicas de pesquisa, bem como a geração ou verificação de novos métodos que conduzem a capacitação processamentos de informações com vistas à resolução de problemas de investigação. (BARROS E LEHFELD, 2000, p.01)

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Uma pesquisa bem elaborada pode-se encontrar soluções e respostas para vários tipos de conhecimentos, principalmente quando se determina um assunto específico. Para obterem-se estes conhecimentos e soluções, a pesquisa deverá ser bem planejada, com métodos bem elaborados.

“A pesquisa constitui-se num procedimento racional e sistemático cujo objetivo é proporcionar respostas aos problemas propostos. Ao seu desenvolvimento é necessário o uso cuidadoso de métodos, processos e técnicas”. (DIEHL E TATIM, 2004, p. 46)

Neste item será relatado o tipo de pesquisa que este estudo foi abordado: bibliográfica, exploratória e descritiva.

3.1.1 Pesquisa Bibliográfica

Segundo Gil (1996) para se iniciar uma pesquisa bibliográfica são necessários livros e arquivos científicos elaborados.

Conforme Diehl e Tatim (2004), pode se considerar os documentos como uma fonte rica de dados, e em muitos casos a análise de uma pesquisa exige muito tempo para observar os documentos em questão.

Andrade (2005, p. 126) diz que “todo trabalho científico pressupõe em uma pesquisa bibliográfica preliminar”. Ele relata que esta pesquisa é o ponto de início para qualquer elaboração de trabalhos ou atividades solicitadas.

Levando em consideração isto, utilizou-se a pesquisa bibliográfica na realização deste trabalho, pois foram utilizados livros, artigos, dados e relatos para a obtenção de melhoria no conhecimento administrativo da produção, metodologia dos cinco sentidos, e qualidade. Sendo assim elaborando a fundamentação teórica do mesmo.

Quadro 1- Referencial teórico da pesquisa bibliográfica

Assunto	Autores	Temas Abordados
Organização	Vasconcellos 1989 Silva 1994	Gestão de pessoas, clima organizacional.
Ferramenta 5S	Delgadillo Costa Oyarzabal 2003 Ousada 1992	Conceito da filosofia dos 5s, utilização, metodologia e implantação.
Qualidade	Paladini 2008 Paladini 2004 Moreira 2008	Qualificação no ambiente de Trabalho e produtos
Administração	Moreira 1993 Chiavenato 1983 Moreira 2008 Kwasnicka 1988	Teoria geral da Administração/ Conceito, métodos e implementação

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

3.1.2 Pesquisa Exploratória

A pesquisa exploratória é aquela que aborda uma análise em um assunto novo, com dados já existentes, sendo que estes dados continuem de estudos e informações parecidos ao tema proposto na pesquisa.

Piovesan e Temporini (1995, p. 321) relatam que:

Define-se a pesquisa exploratória, na qualidade de parte integrante da pesquisa principal, como o estudo preliminar realizado com a finalidade de melhor adequar o instrumento de medida à realidade que se pretende conhecer. [...] Nessa concepção, esse estudo tem um sentido geral diverso do aplicado à maioria dos estudos: é realizado durante a fase de

planejamento da pesquisa, como se uma subpesquisa fosse e se destina a obter informação do Universo de Respostas de modo a refletir verdadeiramente as características da realidade.[...]

Já Sampieri (2006) diz que o estudo exploratório é realizado quando normalmente o objetivo é analisar ou estudar um problema de pesquisa pouco explorado, do qual não foi abordado ainda ou se tem muitas dúvidas em relação do mesmo.

A pesquisa exploratória visa em explorar buscando informações secundárias, onde são encontrados nos tipos de literaturas mais variados.

3.1.3 Pesquisa Descritiva

Segundo Vianna (2001), na pesquisa descritiva o pesquisador deverá detalhar um estudo detalhado do problema em questão. Este tipo de pesquisa utiliza-se para coletar dados, como entrevistas, questionários, observação dos sistemas e outros. Levando assim a um melhor desempenho em relação aos dados abordados.

O obstáculo mais saliente encontrado nesse tipo de pesquisa é a dificuldade em reunir todos os dados levantados, e com eles apresentar uma única informação de forma eficiente e simplificada. Dessa forma é exigido do pesquisador certo empenho e um nível de capacitação mais elevado se comparado a outros tipos de pesquisa. (DIEHL E TATIM, 2004).

Na pesquisa descritiva Cervo e Bervian (2002) relatam que a mesma aborda os dados e problemas que não estão arquivados em documentos, esta, procura descobrir como que os fatos ocorrem e quais são as suas características.

Esse estudo o pesquisador adotou técnica para a coleta de dados e a observação dos colaboradores, deixando tudo registrado. Isso diferencia a pesquisa bibliográfica, onde o mesmo já possui os conhecimentos existentes.

3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

3.2.1 Pesquisa Qualitativa

As pesquisas Qualitativas segundo Vianna (2002) são várias situações onde são observados e estudados os dados coletados, procurando identificar os significados, as causas e entre outros aspectos que sejam considerados necessários para o estudo em si.

Godoy (1995) relata que “hoje em dia a pesquisa qualitativa ocupa um reconhecido lugar entre as várias possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes”.

O estudo é considerado de pesquisa qualitativa, pois os dados são extraídos por meio de análise descritiva, e também pela observação do comportamento dos colaboradores.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O estudo foi realizado no município de Turvo - SC em uma empresa de médio porte, fabricante de equipamento de proteção ao trabalho, que atua há vinte anos no mercado de EPI e possui 34 funcionários.

As áreas abordadas para estudo nesta empresa são a qualificação no trabalho, a implementação dos 5S na organização, e a satisfação dos colaboradores. Por se tratar de um estudo em uma empresa de padrão médio, a amostra será 100% (cem por cento) da população (colaboradores da organização).

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento para a coleta dos dados será o questionário, com perguntas de múltiplas escolhas, simples e objetivas. Esse tipo de instrumento será o principal para obter a coleta dos dados para a utilização na pesquisa de campo, através deste questionário fica mais fácil de conseguir informações e opiniões para uma integração entre o pesquisador e os colaboradores da empresa.

Segundo Cervo e Bervian (2002), a observação é quando aplicamos atentamente os sentidos físicos em um único objetivo, para poder adquirir um conhecimento mais claro e preciso,

Diehl e Tatim (2004, p. 68) ressaltam que:

A elaboração de um questionário requer a observância de algumas normas que, seguidas, aumentam a eficácia e sua validade. Em sua organização devem ser levados em conta os tipos, a ordem e os grupos de perguntas além de sua formulação.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quadro 2 - Síntese do delineamento da pesquisa

Objetivos Específicos	Tipo de pesquisa Quanto aos Fins	Meios de Investigação	Técnica de Coleta de Dados	Procedimentos de Coleta de Dados	Técnica de Análise dos Dados
Constatar as mudanças e benefícios trazidos através da implantação 5S na empresa	Exploratória	Bibliográfica	Entrevista	Entrevista em profundidade	Qualitativa
Identificar e destacar as atividades e ações mais relevantes ocorridas neste processo	Exploratória	Bibliográfica	Entrevista	Entrevista em profundidade	Qualitativa
Verificar se estas mudanças facilitam a introdução de novas melhorias para dar continuidade a este processo em relação à organização e limpeza no espaço de trabalho	Exploratória	Bibliográfica	Entrevista	Entrevista em profundidade	Qualitativa
Realizar treinamentos para os colaboradores focados na metodologia dos 5S	Exploratória	Bibliográfica	Entrevista	Entrevista em profundidade	Qualitativa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

A pesquisa bibliográfica tem como ponto de partida materiais de autores, onde se busca através deste a explicação de um determinado problema. (CERVO; BERVIAN, 2002).

É uma pesquisa bastante ampla, devido à variedade de materiais publicados sobre o assunto pesquisado, que varia desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, etc.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo será apresentada a análise dos dados obtidos através da implantação do sistema 5S na empresa Kátia Adriana de Oliveira Maragno EPP, situada no município de Turvo/SC.

A empresa possui 34 funcionários e fabrica equipamentos de proteção individual (EPI).

A empresa não possuía nenhuma ferramenta de gestão administrativa. Diante da situação da empresa, foi verificada a necessidade da implantação desta ferramenta, uma vez que o processo produtivo apresentava muitas perdas, de material, tempo e até mesmo de qualidade.

Com isso foi identificado que a ferramenta Cinco Sentidos poderia trazer melhorias para o processo produtivo para a organização.

A implantação iniciou no período de 11 de agosto até 27 de outubro. Foram realizados vários treinamentos em todos os setores da empresa. Palestras com consultores técnicos especialistas e visitas técnicas em outras empresas para visualizar o processo já em andamento também foram organizadas, visando aprofundar os conhecimentos, sanar dúvidas e introduzir o objetivo de todo o processo para todos os colaboradores.

REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, Rodolfo Luiz. **Metodologia 5 S's**: O que é? Qual o conceito? 2010. Disponível em: <http://universodalogistica.blogspot.com.br/2010/04/metodologia-5ss-o-que-e-qual-o-conceito.html>
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Teoria geral da administração**: das origens às perspectivas contemporâneas. São Paulo: M. Books do Brasil, 2007. Acesso em: 09/10/2014.
- ARAÚJO, Ana Valéria (Org.). **Povos Indígenas e a Lei dos Brancos**: o direito à diferença. Brasília: MEC/SECAD; LACED/Museu Nacional, 2006. 212p. (Coleção Educação Para Todos. Série Vias dos Saberes n. 3).
- BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia** Um guia para a inicialização científica. São Paulo: Ed. McGraw-Hill, 1986.
- CASTRO, A. **Resumo Executivo**: Mudanças na sociedade que provocam novos modelos de treinamento e desenvolvimento. Revista T&D Inteligência Corporativa, n. 181 Out/Nov/2013a, pp. 36-43.
- CASTRO, A. C., VALENTE, G. S., HUDIK, Y. **A educação corporativa como vantagem Competitiva sustentável para as empresas na atualidade**. Revista Augustus, v. 16, n. 32 Jul/2011, pp. 40-54.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. Ed São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.
- COSTA, José. **10 Páginas sobre Gestão 5S**. 2004. Disponível em <http://www.geprix.com/mediateca/10-p%C3%A1ginas-sobre-gest%C3%A3o-5s> Acesso em 27/10/2014
- COSTA, Maria Lívia da Silva; ROSA, Vera Lúcia do Nascimento. **5s no canteiro**. 3. ed São Paulo: O Nome da Rosa, 2002.

DELGADILLO, S. M. L. T.; LOUREIRO JR. A.; OLIVEIRO, E. **Repensando o método 5S para arquivos**. Revista Eletrônica de Biblioteconomia, Ciência da Informação, Florianópolis, n.22, p. 71-90, 2º sem. 2006.

DIEHL, Astor Antônio, TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Pretentice Hall, 2004. 168 p.

FERREIRA, Antonio Carlos. **Conceito básico em Administração de empresas**. Rio de Janeiro: Ed. Tecnoprint, 1984. 230 p.

GALBRAITH, J. **Organizational Design**. Reading, USA: Addinson Wesley, 1977.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. Acesso em: 26/10/2014.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. São Paulo: atlas, 1988.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Thomson, 1993.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2. ed., rev. amp. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 624 p

OLIVEIRA, Silvio L. **Tratamento de Metodologia Científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2002.

OSADA, T. **Housekeeping: 5S's Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke**: cinco pontos-chaves para o ambiente da Qualidade Total. São Paulo: Instituto IMAM, 1992.

OYARZABAL, Clóvis Fernando. **Os 5S das relações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

PALADINI, Edson P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**. 2. Ed. São Paulo: atlas, 2008.

RAGO, Luzia Margareth; MOREIRA, Eduardo F.P. **O que é taylorismo**. 2. ed. São Paulo, Brasiliense, 1985. 105 p

RIBEIRO, H. **5S A base para a Qualidade Total**: um roteiro para uma implantação bem sucedida. Salvador: Casa da Qualidade, 1994.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Hernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia da Pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006. 583 p.

SILVA, J. M. **5S: O Ambiente da Qualidade**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1994.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração básica**. 4ªed. São Paulo: Atlas, 2007.

TAYLOR, Frederick W. **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper Bros., 1911.

TONTINI, Gérson. **Revista de Negócios**. Blumenau: volume 3, 1998.

VASCONCELLOS, Eduardo. **Estrutura das Organizações**. São Paulo: Pioneira, 1989, 2 Ed.