

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Elementos de Administração

7

Atena Editora
Ponta Grossa - 2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Lorena Prestes e Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

E38 Elementos de administração 7 [recurso eletrônico] / Organizador
Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa (PR): Atena
Editora, 2019. – (Elementos de Administração; v. 7)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-179-4

DOI 10.22533/at.ed.794191303

1. Administração – Pesquisa científica. I. Silva, Clayton Robson
Moreira da. II. Série.

CDD 658.4

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Elementos de Administração” compreende uma série com sete volumes de livros, publicados pela Atena Editora, os quais abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração. Este sétimo volume, composto por quatorze capítulos, compreende trabalhos que contemplam temas emergentes no campo da administração.

Considerando a amplitude de assuntos relevantes para o campo da administração, este volume emerge como um espaço de divulgação de temas diversificados e de interesse de gestores, pesquisadores e estudantes dessa área. O caráter plural das pesquisas que compõem este volume proporciona aos leitores uma oportunidade ímpar de expansão do conhecimento em administração, por meio da leitura de um material de qualidade, construído por uma série de artigos desenvolvidos por pesquisadores renomados e com sólida trajetória no campo da administração.

Ainda, ressalta-se que este volume agrega à área de administração uma vez que proporciona a ampliação do debate sobre diversos temas, conduzindo gestores, pesquisadores e estudantes ao delineamento de novas tendências e estratégias de pesquisa, assim como identificando novas possibilidades de atuação do profissional de administração.

Por fim, espero que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área da administração, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, consultores e estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

TEMAS EMERGENTES

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
ACIDENTES RODOVIÁRIOS EM TÚNEIS NO TRANSPORTE DE CARGAS E PRODUTOS PERIGOSOS	
<i>Henrique Naoki Shimabukuro</i>	
DOI 10.22533/at.ed.7941913031	
CAPÍTULO 2	14
APLICAÇÃO DA DESIGN SCIENCE RESEARCH NA ÁREA DE GESTÃO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA	
<i>Marlene Medeiros</i>	
<i>Aline Soares Dantas</i>	
<i>Anatália Saraiva Martins Ramos</i>	
DOI 10.22533/at.ed.7941913032	
CAPÍTULO 3	33
AVALIAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DO INTERIOR DO ESTADO DA PARAÍBA SOB O PONTO DE VISTA DOS DOCENTES	
<i>Fabrcio da Costa Dias</i>	
DOI 10.22533/at.ed.7941913033	
CAPÍTULO 4	47
CUSTOS TOTAIS NO MODELO DE EFICIÊNCIA DAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA ELÉTRICA BRASILEIRAS: UMA ANÁLISE	
<i>Sandra de Sousa Xavier</i>	
<i>Robinson Semolini</i>	
DOI 10.22533/at.ed.7941913034	
CAPÍTULO 5	64
DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA GESTÃO DO FUTEBOL: UM ESTUDO DE CASO NOS CLUBES PROFISSIONAIS DO MUNICÍPIO DE BAGÉ-RS	
<i>João Roberto de Lima Gaffrée</i>	
<i>Rita Luciana Saraiva Jorge</i>	
DOI 10.22533/at.ed.7941913035	
CAPÍTULO 6	79
ESTUDANDO A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA JÚNIOR	
<i>Almir Pinto Reis Junior</i>	
<i>Rita de Cássia Ramos Nascimento</i>	
<i>Sheila Serafim da Silva</i>	
DOI 10.22533/at.ed.7941913036	
CAPÍTULO 7	92
ESTUDO DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE POR COLABORADORES DE UMA EMPRESA FABRICANTE DE MÓVEIS	
<i>Tailon Martins</i>	
<i>Alexandre Chapoval Neto</i>	
<i>Amanda Regina Kretschmer</i>	
<i>Patrícia Stefan de Carvalho</i>	

Vanessa Andreia Schneider

DOI 10.22533/at.ed.7941913037

CAPÍTULO 8 107

ÉTICA NO MUNDO EMPRESARIAL: DESAFIOS NA CONTEMPORANEIDADE

Paulo Roberto Alves

Valério Vitor Bonelli

DOI 10.22533/at.ed.7941913038

CAPÍTULO 9 121

INFLUÊNCIAS DA TEORIA DO CAPITAL HUMANO NO EQUILÍBRIO DA OFERTA E DEMANDA DE MÃO DE OBRA DE PROFISSIONAIS NA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DO BRASIL

Maurilio Alves Martins da Costa

Henrique Cordeiro Martins

DOI 10.22533/at.ed.7941913039

CAPÍTULO 10 141

MODELOS DE NEGÓCIOS APLICADOS A COMPARTILHAMENTO DE VEÍCULOS ELÉTRICOS

Sarah Mesquita Lima

Vladia Celia Monteiro Pinheiro

Carlos De Oliveira Caminha Neto

José Dickson Araújo De Oliveira

André Soares Lopes

DOI 10.22533/at.ed.79419130310

CAPÍTULO 11 156

O ENGAJAMENTO DO DESPERTAR DE UMA CIÊNCIA PROPOSITIVA À LUZ DE ALBERTO GUERREIRO RAMOS E DE BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria

Mônica Mota Tassigny

Flávia Lorenne Sampaio Barbosa

DOI 10.22533/at.ed.79419130311

CAPÍTULO 12 177

O FAST-FASHION NO BRASIL: UM ESTUDO DE CENÁRIOS PROSPECTIVOS PARA A MODA BRASILEIRA EM 2030 NA PERSPECTIVA DA CADEIA DE ABASTECIMENTO LOGÍSTICO

Roberta Souza de Mattos

Cesar Campos

DOI 10.22533/at.ed.79419130312

CAPÍTULO 13 197

O PAPEL DO COACHING FINANCEIRO PARA OTIMIZAÇÃO DE RESULTADOS PESSOAIS NO CONTEXTO BRASILEIRO ATUAL

Igor Alexandre Fioravante

Adriano José Sorbille de Souza

Jorge Luiz Rosa

Ramílio Ramalho Reis Filho

Rosenil Honorato de Melo

Rosinei Batista Ribeiro

Wilton Antonio Machado Junior

DOI 10.22533/at.ed.79419130313

CAPÍTULO 14	206
--------------------------	------------

TURISMO E POLÍTICAS CULTURAIS: O CASO DO CIRCUITO DE CAPELAS E IGREJAS

Matheus de Castro Pereira Souza

Isabela de Fátima Fogaça

DOI 10.22533/at.ed.79419130314

SOBRE O ORGANIZADOR.....	222
---------------------------------	------------

ESTUDO DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE POR COLABORADORES DE UMA EMPRESA FABRICANTE DE MÓVEIS

Tailon Martins

Sociedade Educacional Três de Maio
Três de Maio – Rio Grande do Sul

Alexandre Chapoval Neto

Sociedade Educacional Três de Maio
Três de Maio – Rio Grande do Sul

Amanda Regina Kretschmer

Sociedade Educacional Três de Maio
Três de Maio – Rio Grande do Sul

Patrícia Stefan de Carvalho

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – Rio Grande do Sul

Vanessa Andreia Schneider

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – Rio Grande do Sul

RESUMO: O estudo foi motivado a partir da seguinte problemática: como a qualidade é definida pela gestão e colaboradores em uma indústria do ramo moveleiro? Tendo o objetivo de estudar a percepção da qualidade pela gestão e colaboradores do chão de fábrica, através da aplicação de questionários. A abordagem utilizada no presente estudo de caso foi a dedutiva, qualitativa e quantitativa. Foi empregado o método descritivo vinculando a teoria e a realidade enfrentada pela empresa. Para coleta de dados utilizaram-se dois questionários, sendo que um foi aplicado com

a gerência e o outro com os colaboradores operacionais, além de visitas in loco. Através da aplicação dos questionários, identificou-se que o tema qualidade não é conhecido pela alta gerência e nem disseminada pela empresa em geral. Assim, foram dadas sugestões de melhorias, como o aprimoramento do conceito de qualidade, através da elaboração de procedimentos que auxiliem o trabalho. Por meio da análise das perguntas e respostas dos questionários, é perceptível que sob um aspecto geral, a empresacarece de uma gestão da qualidade mais robusta e definida do que a atual usada pela mesma.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Qualidade. Indústria Moveleira. Ferramentas da Qualidade.

ABSTRACT: The study was motivated by the following problems: how is quality defined by management and employees in a furniture industry? With the objective of studying the perception of quality by the management and collaborators of the factory floor, through the application of questionnaires. The approach used in this case study was deductive, qualitative and quantitative. The descriptive method was employed, linking theory and reality faced by the company. Two questionnaires were used for data collection, one of which was applied with management and the other with operational employees, in addition to on-site visits. Through

the application of the questionnaires, it was identified that the quality theme is not known by the top management nor disseminated by the company in general. Thus, suggestions for improvements were made, such as improving the concept of quality, through the elaboration of procedures that help the work. Through the analysis of the questions and answers of the questionnaires, it is noticeable that under a general aspect, the company lacks a more robust and defined quality management than the current one used by it.

KEYWORDS: Quality management. Furniture industry. Quality tools.

1 | INTRODUÇÃO

O aumento gradativo de um mercado dinâmico, cada vez mais competitivo e exigente, tem desafiado as empresas do ramo moveleiro a inovar em todos os sentidos, e com isso, impulsionar o mercado do ramo. Gohr e Faustino (2017) reforçam que cada vez mais as empresas buscam a missão de alcançar um lugar de destaque no ambiente competitivo globalizado.

Essa competitividade imposta pelas transformações mercadológicas, faz com que as organizações se reestruturem e aprendam a lidar com as mudanças contínuas (SANTOS, et al., 2016). Desta forma, a cumplicidade entre empresa e cliente tem sido um vínculo de grande atenção nos projetos de produção.

Dentre as características da gestão da qualidade total, pode-se destacar o comprometimento da alta administração, foco no cliente, participação dos trabalhadores, gestão da cadeia de fornecedores, gerenciamento de processos, além da melhoria contínua (BATALHA, 2008).

Assim, é necessário o uso de ferramentas da qualidade para definir, mensurar e analisar os problemas, propondo soluções para esses, auxiliando na tomada de decisão com foco no bom desempenho dos processos (CARVALHO, ROSA, 2018).

A realização do controle de qualidade na indústria moveleira é de grande importância, para que o produto atenda os requisitos do cliente. Segundo a ABNT ISO 9000 (2000), existem oito princípios básicos da gestão da qualidade, que podem ser utilizados pela direção da empresa para o norteamento da organização, sendo estes; liderança, foco no cliente, envolvimento das pessoas, abordagem dos processos, abordagem sistêmica para gestão, melhoria contínua do processo, abordagem fatural para tomada de decisão e benefícios mútuos nas relações entre empresa-fornecedor.

O presente trabalho foi realizado em uma empresa do ramo moveleiro consolidada na região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul. A organização atende grandes, médias e pequenas empresas de materiais de construção, bem como lojas de acabamento. Além da qualidade, a empresa busca surpreender o cliente com novidades e atendimento eficiente. Porém, a mesma não demonstra afinidade com a gestão da qualidade, apresentando carência de ferramentas e procedimentos.

Nesse contexto, o trabalho visa responder a seguinte problemática: como a qualidade é definida pela gestão e colaboradores em uma indústria do ramo moveleiro? Tendo como objetivo estudar a percepção da qualidade pela gestão e colaboradores do chão de fábrica de uma empresa do ramo moveleiro, através da aplicação de questionários.

2 | GESTÃO DA QUALIDADE

A qualidade é o que mantém as empresas no mercado, fazendo com que as mesmas busquem atualizações para atender as expectativas dos clientes. Pesquisas tendo como enfoque a gestão da qualidade é crescente, como realizado por Gohr e Faustino (2017), Padilha e Meira (2016), Carvalho e Rosa (2018).

À exemplo disso, o trabalho de Ludwig e Pacheco (2016) teve o objetivo de fazer a revisão da literatura de ferramentas da qualidade, FMEA e MASP, verificando lacunas existentes com o fim de propor um modelo integrado das metodologias direcionado à empresa de fabricação de móveis sob encomenda.

Barbosa, Gambi e Gerolamo (2017) exploraram a relação entre liderança e gestão da qualidade em empresas brasileiras, buscando, estabelecer correlações entre estilos de liderança e princípios de gestão da qualidade.

De acordo com a ABNT ISO 9000 (2000), são oito princípios básicos a serem observados para a gestão da qualidade: foco no cliente, liderança, envolvimento das pessoas, abordagem de processo, abordagem sistêmica, melhoria contínua, abordagem para a tomada de decisões e benefícios mútuos nas relações com os fornecedores.

2.1 Função da Direção/Liderança no Sistema de Gestão de Qualidade

Conforme a literatura da ABNT ISO 9000 (2000), todos os colaboradores da organização são responsáveis pela qualidade. A direção é incumbida de criar o envolvimento e a sensibilização dos colaboradores para que a qualidade seja eficaz.

A liderança transformacional consiste em um mecanismo para desenvolver a cultura organizacional, associando também à instalação de políticas de gestão da qualidade e comportamentos relacionados a elas (BARBOSA, GAMBI, GEROLAMO, 2017). Burns (1978) relatou que esta liderança significa o líder identificar as maiores necessidades e motivações de seus seguidores, agindo de modo a motivá-los a alcançar altos padrões de desempenho.

Segundo a ABNT ISO 9000 (2000), a função da alta direção consiste em: definir uma política da qualidade e os objetivos da organização; promover a política da qualidade; disseminar em toda a organização o foco nos requisitos do cliente; garantir que processos apropriados sejam implementados; permitir que um sistema de gestão da qualidade eficaz e eficiente seja estabelecido; disponibilizar os recursos necessários;

analisar periodicamente de forma crítica o sistema de gestão da qualidade; decidir as ações a serem adotadas em relação à política da qualidade e aos respectivos objetivos; e, decidir as ações para a melhoria do sistema de gestão da qualidade.

2.2 Ferramentas básicas da qualidade

As ferramentas da qualidade são utilizadas no contexto de melhoria contínua (BATALHA, 2008). O autor lista as ferramentas como sendo as seguintes: diagrama de Pareto, diagrama de causa-efeito, histograma, estratificação, lista de verificação, gráficos de controle e diagrama de correlação.

O diagrama de Pareto consiste em uma representação das frequências de ocorrência em ordem decrescente, mostrando quantos resultados foram gerados por tipo de defeito, segundo a ferramenta, 80% dos defeitos relacionam-se a 20% das causas potenciais (BATALHA, 2008).

O Diagrama de Causa e Efeito, ou Diagrama de Ishikawa, é utilizado para achar causas prováveis que contribuem para um efeito (MELLO, et al., 2017). Para os autores, suas aplicações são: permitir com que a equipe possa identificar, explorar e demonstrar através de gráficos possíveis fatores, ou seja, causas relacionados a um problema ou condição efeito.

Os gráficos de controle são elementos visuais para o monitoramento da conformidade de características dos produtos e processos (SAMOHYL, 2009). Através desses gráficos, pode-se tentar reduzir a variabilidade de um processo, são usados como uma ferramenta do Controle Estatístico de Processos e como parte integrante das técnicas que buscam a qualidade de produtos ou serviços (ZANINI, et al., 2016).

Quanto à folha de verificação, esta consiste em uma forma estruturada e preparada para coletar e analisar dados (FONSECA, LIMA, SILVA, 2015).

O 5W2H equivale em um plano de ação que visa responder aos sete questionamentos: *What?* (Qual?), *Why?* (Porquê?), *Where?* (Onde?), *When?* (Quando?), *Who?* (Quem?), *How?* (Como) e *How much?* (Quanto custa?), através disto podendo desenvolver uma estrutura de cronograma para acompanhamento ao longo do tempo e assim, ser mais controlável os procedimentos (MARTINS, LAUGENI, 2005).

3 | METODOLOGIA

A abordagem utilizada para a realização do trabalho foi de caráter dedutivo, qualitativo e quantitativo. A abordagem dedutiva deu-se através do raciocínio lógico, resultando em uma conclusão a respeito de determinadas premissas por basear-se em estudos já realizados por outros autores referentes ao conceito da gestão da qualidade. O método qualitativo se aplica na análise e estudo da prática utilizada para garantir a qualidade nos setores da empresa, relatando o envolvimento dos trabalhadores na

gestão da qualidade, sua atuação e falhas no desempenho, causadas pela ausência de um plano definido. Já o método quantitativo deu-se pela quantificação da tabulação dos questionários para corroborar a conceituação da qualidade pelos colaboradores da empresa.

Quanto aos procedimentos, foi utilizado o método descritivo vinculando à teoria e a realidade enfrentada pela empresa descrevendo o fluxograma de processo e pressupostos da qualidade. O artigo em questão trata-se de um estudo de caso referente à percepção da qualidade por colaboradores de uma empresa do ramo moveleiro.

A empresa laboratório do estudo está localizada na região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Foi fundada no ano de 1986, com o intuito inicial de produzir móveis sob medida e, após 10 anos de atuação, mudou o ramo da produção, passando a elaborar móveis para banheiro em linha seriada.

Com o passar dos anos, o mercado cada vez mais competitivo e exigente fez com que a indústria inovasse sua linha de produtos, trazendo um *design* mais arrojado para melhor atendimento ao consumidor. Com sua nova coleção e uma equipe de representantes atendendo os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, e percebendo a aceitação de seus produtos, a empresa segue em um aumento gradativo do seu espaço físico para poder produzir a demanda exigida.

Para coleta de dados, visitas *in loco* foram realizadas para perceber a realidade da empresa e observar as possíveis melhorias para a gestão da qualidade. Nas visitas foram observadas a forma de organização dos processos e seus respectivos setores, bem como a forma da empresa trabalhar com a aplicação da gestão da qualidade.

Foram elaborados dois questionários, um para ser aplicado com a gerência e outro para ser aplicado com os operacionais da fábrica.

O questionário da gerência foi composto por 6 perguntas abertas, para que as respostas não fossem tendenciosas e para que partissem do conhecimento íntegro de quem faz parte do comando da empresa. Já o questionário da fábrica foi composto por 14 perguntas, sendo que destas, 11 foram perguntas fechadas e 3 questões abertas.

Nas técnicas de análise de dados, os elementos coletados nas pesquisas com os trabalhadores da fábrica e com a gerência foram compilados em planilhas da *Microsoft Office Excel*. Os resultados foram estruturados partir de quadros e gráficos dinâmicos para correlacionar dados.

Fez-se o uso da ferramenta fluxograma, com o fim de ilustrar de forma simplificada o processo produtivo da empresa pode ser visualizado na Figura 1.

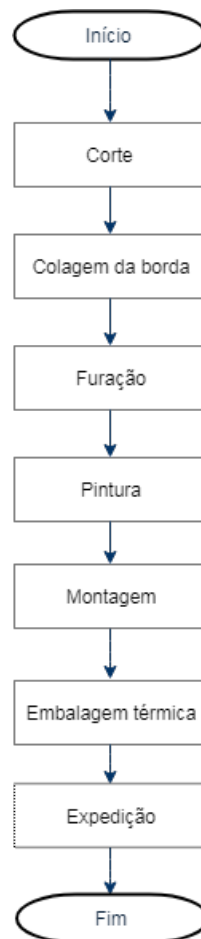


Figura 1: Fluxograma do processo

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

No dia 02 de junho foram aplicados questionários para verificar a percepção da qualidade pelos colaboradores da empresa.

A fábrica é composta por 38 colaboradores, sendo que para a pesquisa foram questionados uma amostra de 24. A outra pesquisa seria aplicada somente para o gerente, porém, frente às dificuldades, o mesmo solicitou auxílio à uma supervisora de produção para responder, visto que sempre trabalham juntos.

Nos resultados apresentados na sequência, serão comparadas as respostas dos operadores da fábrica com as respostas da gerência.

- Como você define gestão da qualidade total?

Resposta da gerência: é a elaboração de forma préorganizada dentro de um *layout* de fábrica através de um planejamento, buscando a eficiência e eficácia do projeto em execução.

Através da pesquisa realizada com a fábrica, foi possível perceber que 9 colaboradores têm conhecimento avançado da definição qualidade, visto que acertaram 100% das opções que a definem, 1 colaborador acertou 60% das opções, 5 acertaram

40% e 9 acertaram 20%.

Corroborando o conhecimento da definição da qualidade pelos colaboradores da fábrica ao nível de instrução obtém-se o resultado que pode ser visualizado na Figura 2.

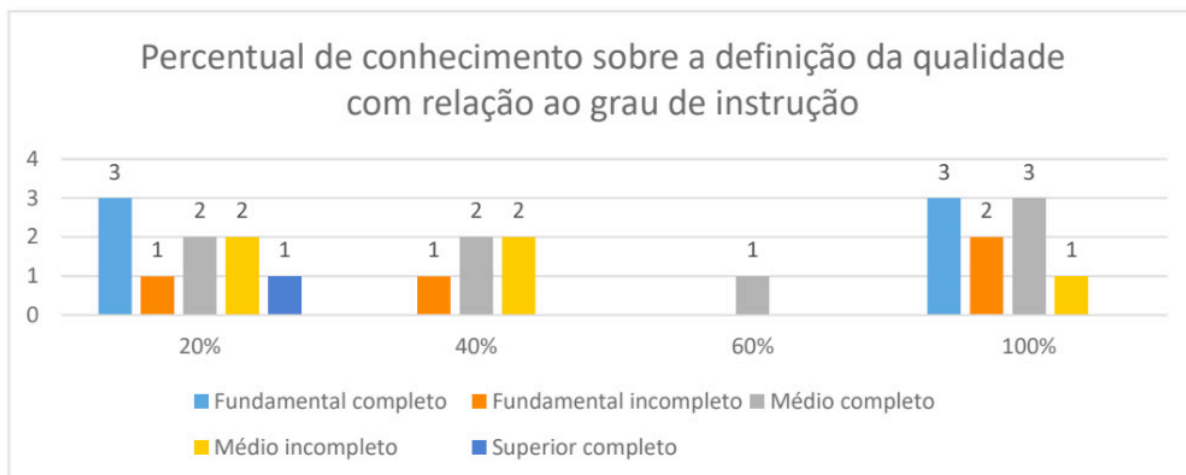


Figura 2: Percentual de conhecimento sobre a definição da qualidade com relação ao grau de instrução

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Percebe-se que os colaboradores que acertaram 100% da definição qualidade possuem grau de instrução de Ensino Fundamental Completo e Incompleto, Ensino Médio Completo e Incompleto. É possível observar também que o único colaborador que possui Ensino Superior completo acertou somente 20% da definição.

- Existem princípios básicos da gestão da qualidade que podem ser utilizados pela alta direção para melhorar o desempenho da organização. Quais são os princípios básicos que devem ser observados para a gestão qualidade?

Resposta da Gerência: Credibilidade, qualidade, comprometimento, gestão das pessoas.

A fábrica foi questionada se a empresa estimula os colaboradores para que trabalhem para atingir suas metas, dos 24 pesquisados, 15 disseram que sim, 8 disseram que não, e uma pessoa não respondeu.

- Como a qualidade é trabalhada com os colaboradores?

Resposta da Gerência: os colaboradores são orientados a pensar no produto final como sendo o próprio cliente (se compraria o produto com defeitos).

A empresa preconiza o trabalho com transparência nos atos e processos, realiza treinamento, trazendo informação e resultados de execução.

Os colaboradores da fábrica foram questionados quanto a realização de treinamentos. As perguntas e respostas podem ser visualizadas no Quadro 1.

Questionamentos	Sim	Não	Sem mudança no período que está na empresa
A empresa realiza treinamento quando há mudança no processo?	11	11	2
A empresa realiza treinamento quando há um colaborador novo na empresa?	9	15	-

Quadro1: Realização de treinamentos

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

A partir das respostas dos colaboradores da fábrica é possível perceber que as revides são contraditórias para se afirmar que a empresa realiza treinamentos ou não. Na Figura 3 foi feita a relação entre o tempo que o colaborador está na empresa e a realização de treinamento a trabalhadores que estão iniciando na empresa.

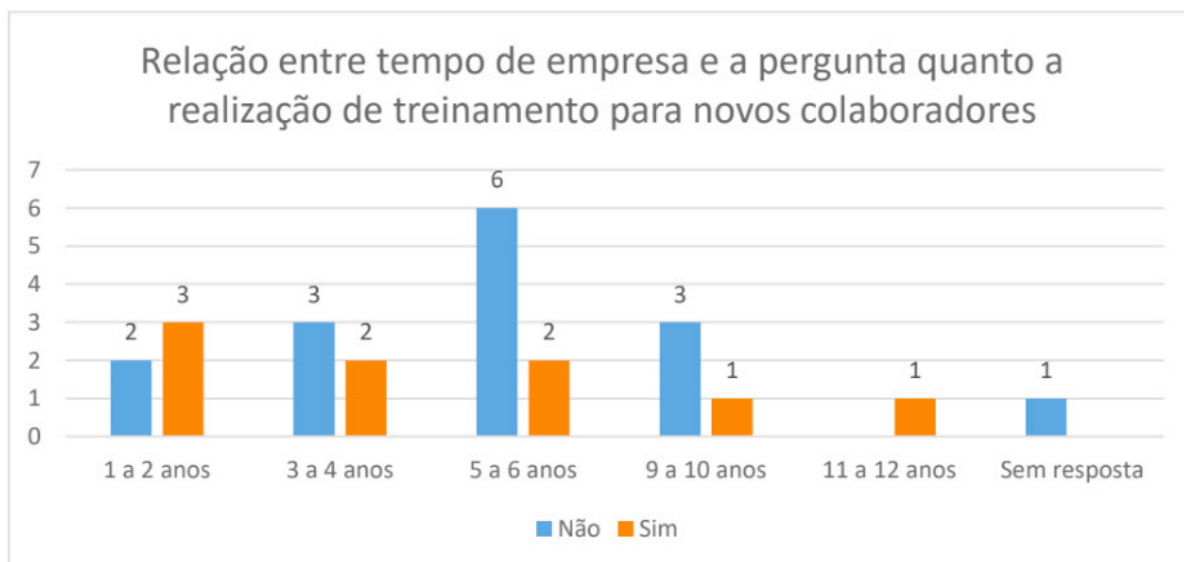


Figura 3: Relação entre tempo de empresa e resposta quanto a realização de treinamento para novos colaboradores

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Apartir do gráfico visualiza-se que a maior parte dos trabalhadores, correspondente a 62,5% afirma que não é realizado treinamento com novos colaboradores.

Afim de alçar a exigência da empresa em relação aos colaboradores manterem o ambiente de trabalho limpo e organizado, 21 trabalhadores afirmaram que a empresa possui esta exigencia, já 3 afirmaram que esta exigencia não existe.

- Como a empresa controla a qualidade?

Resposta da Gerência: hoje não temos processos definidos, cada colaborador cuida da sua qualidade. Dependemos muito da visão e comprometimento individual.

Para relacionar a gestão da qualidade exercida pela empresa e a percepção dos trabalhadores, estes foram indagados quanto as medidas corretivas da empresa.

Quanto às ações em produtos ou peças defeituosas pode-se visualizar no Quadro 2.

O que a gerência exige que seja feito quando ocorre um erro no processo e a peça não pode ser aproveitada para fazer o móvel especificado na ordem de produção?	
Ação	Quantidade de respostas
Reaproveitar	17
Descartar	4
Informar ao superior	1
Sem resposta	1
Não sabe	1

O que o colaborador faz quando ocorre um erro no processo e a peça não pode ser aproveitada para fazer o móvel especificado na ordem e produção?	
Ação	Quantidade de respostas
Reaproveitar	15
Descartar	5
Informar ao superior	1
Sem resposta	3

Quadro 2: Ações sobre processos falhos

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Com a tabulação observa-se que não há processos definidos para agir sobre as não conformidades. O reaproveitamento das peças é a ação mais realizada pelos colaboradores.

Os trabalhadores ainda foram indagados se a gerência executa alguma medida corretiva quando ocorre algum erro no processo, 71% responderam que sim e 29% disseram que não.

Tendo em vista que a ocorrência de erros deve ter alguma justificativa, 16 trabalhadores disseram que a ordem de produção é clara e objetiva, já 8 disseram que não. Na Figura 4 é possível visualizar os setores que não consideram a ordem de produção clara e objetiva.

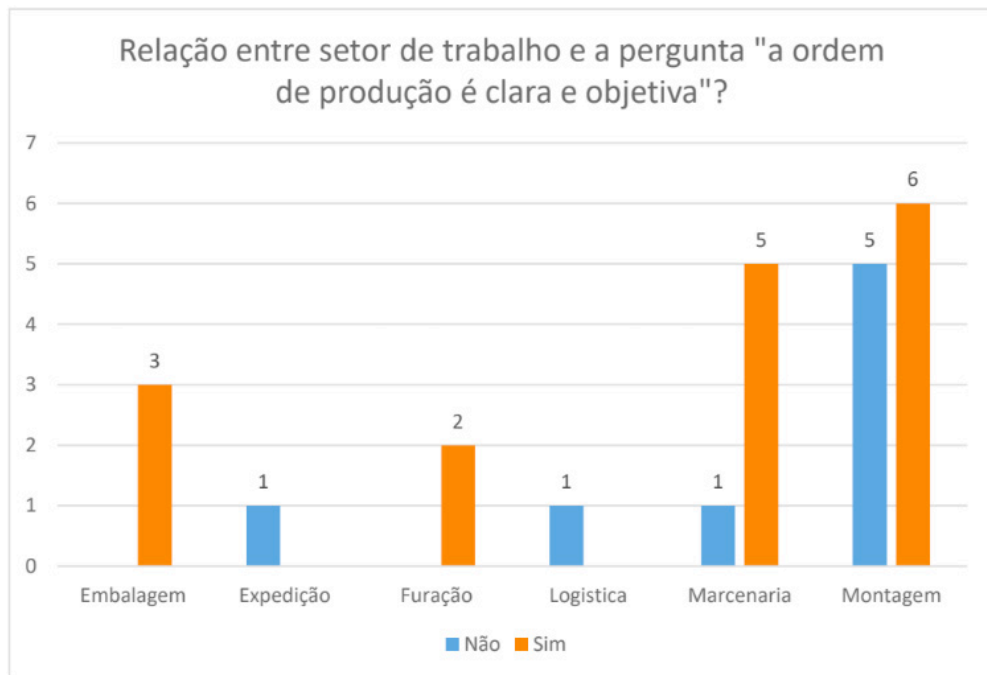


Figura 4: Relação entre setor de trabalho e a pergunta “a ordem de produção é clara e objetiva”?

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Observa-se que a montagem é o setor que mais possui dificuldade de compreender a ordem de produção.

- Você considera relevante a empresa possuir apenas um responsável para colocar a qualidade em prática? Por quê?

Resposta da Gerência: com certeza, pois uma inspeção geral no final do processo seria fundamental. E com a atuação desta pessoa estariam sendo implementadas as ações de treinamento e releitura das ações em execução, buscando levar a equipe de modo individual e coletivo a visão de qualidade aplicada a execução do produto.

Os trabalhadores foram questionados sobre quem é o responsável pela qualidade na empresa. As respostas podem ser visualizadas no Quadro 3.

Responsável	Quantidade de respostas
Sem resposta	9
Supervisora	4
Direção/gerência	3
Ninguém	3
Todos	3
Trabalhadores da fábrica	2

Quadro 3: Quem é o responsável pela qualidade na empresa?

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Percebe-se que grande parte dos trabalhadores não respondeu à pergunta, bem como uma parcela de 3 colaboradores pensa que todos são responsáveis pela qualidade.

- A gestão da qualidade total deve ocorrer em qual(is) nível(is) da empresa (estratégico, tático e operacional)? Por quê?

Resposta da Gerência: em todos os níveis, uma vez que a interação entre eles é fundamental para a execução do planejamento e controle das ações e das propostas preestabelecidas.

Os colaboradores da fábrica foram questionados se a qualidade na empresa ou no setor de trabalho poderia ser melhorada, 16 responderam que sim, 7 responderam que não e um colaborador não respondeu.

Foi feita a relação entre a percepção da necessidade de melhorias na empresa e o tempo que o colaborador está inserido nesta conforme visto na Figura 5.

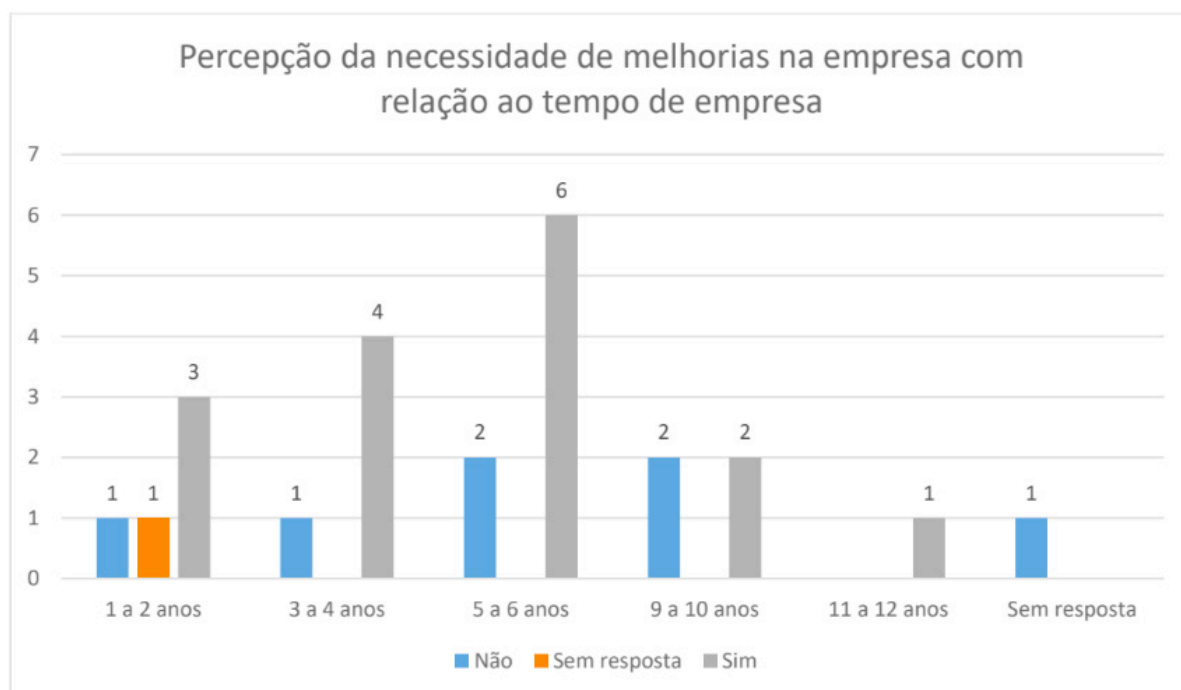


Figura 5 - Percepção da necessidade de melhorias na empresa com relação ao tempo de empresa

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Percebe-se que os trabalhadores que estão há menos tempo na empresa são os que mais visualizam que a empresa necessita de melhorias.

A partir das análises dos questionários, percebe-se que nem os colaboradores, nem a gerência, sabem quem deve executar a qualidade. O fato de muitos trabalhadores não terem respondido à pergunta fica evidente o desconhecimento.

4.1 Discussões

Durante a pesquisa, foi perceptível a falta de informações durante o processo

produtivo por parte da gerência, bem como por parte do operacional. Para garantir a qualidade nos produtos não basta sensibilizar os trabalhadores para que produzam os produtos como se fossem para os próprios, ou contar com seu comprometimento.

Deve-se ter processos bem descritos, com verificação da qualidade a cada etapa da produção. No caso da verificação somente no produto finalizado, conforme salientado pela empresa, pode ocorrer o desperdício de materiais com produtos defeituosos, bem como desperdício de mão de obra em laborar produtos que ao final da linha processual deverão ser retrabalhados.

Definir os processos é fundamental para que os trabalhadores sejam norteados em suas atividades, sobretudo, para reduzir a incidência de erros. Sobre as não conformidades, é necessário fazer a investigação sobre a causa do defeito, bem como, os trabalhadores devem saber como proceder frente a esta situação. Na pesquisa ficou evidente que o operacional da fábrica não tem ciência de como agir frente a uma não conformidade.

Com a análise das perguntas e respostas realizadas com a gerência e os colaboradores da fábrica, é perceptível que sob um aspecto geral, ambos desconhecem o real conceito do termo qualidade. A gerência é a principal responsável pelas políticas da empresa, bem como, pela qualidade que existe no produto e nos processos.

4.2 Sugestões de melhorias

A partir das visitas realizadas na empresa, bem como a análise dos dados levantados com os questionários, foi possível perceber aspectos a serem aprimorados. Sugere-se à empresa a implantação de um sistema de gestão da qualidade para identificar e reduzir as não conformidades nos produtos e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores.

Sugere-se iniciar por algumas implementações básicas, onde a empresa inicia uma organização mais efetiva e a gestão de qualidade começa a se solidificar, iniciando uma cultura de melhoria contínua, progredindo assim, incessantemente.

Como apontamentos de melhorias, algumas sugestões foram apresentadas à empresa laboratório do estudo, conforme Quadro 4.

Implementação	Contribuição
Mapeamento dos processos	O mapeamento dos processos auxilia na identificação de desperdícios, falhas e problemas que podem estar ocorrendo imperceptivelmente e/ou sendo mascarados, pois apenas o conhecimento macro dos processos impede de visualizá-los.
5S	A implementação da ferramenta 5S, auxilia na criação de uma cultura disciplinar de organização na empresa, tornando o ambiente de trabalho mais adequado e produtivo.
Gráficos de controle	Auxilia na identificação de falhas na produção, podendo ser efetuada a correção.

Diagrama de causa efeito e 5W2H	Em caso de não conformidade, o diagrama de causa efeito identifica a origem da mesma, e o plano de ação 5W2H contribui para decidir quais ações a serem tomadas para a correção do problema.
POP (procedimento operacional padrão)	Padronização dos roteiros de produção, contendo as informações necessárias à fabricação do produto, garantindo a conformidade do mesmo.
Instrução de trabalho	Auxilia nos processos de maior dificuldade (montagem, apontada pelos colaboradores), através da descrição do passo a passo do processo.
Treinamentos	Qualificação e capacitação dos colaboradores.

Quadro 4: Sugestões de melhorias para a empresa

Fonte: dados da pesquisa, 2017.

Um ponto crucial na questão da garantia da qualidade que pode ser destacado, é a elaboração de treinamentos por parte da gestão em relação aos demais colaboradores. Além disso, a manutenção e atualização destes também se faz imprescindível. Assim, gerando uma cultura de compromisso com produtos dentro das especificações.

Estes pontos exigem uma mudança cultural por todos os setores da empresa, para que todos colaboradores estejam abertos às mudanças que isso implica, tendo como resultados a satisfação dos clientes e produtos dentro das especificações.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente trabalho foi estudar a percepção da qualidade pela gestão e colaboradores do chão de fábrica de uma empresa do ramo moveleiro, através da aplicação de questionários, baseando-se na questão problema de como a qualidade é definida pela gestão e trabalhadores da fábrica de uma empresa do ramo moveleiro? Partindo desta questão, após aplicação de uma pesquisa para o setor operacional da indústria e outro para a alta gerência referente à situação da gestão da qualidade presente na empresa, foi possível comparar a percepção de ambos os lados sobre a qualidade. Foram identificados contrapontos nas respostas que podem contribuir para pontos negativos durante o processo.

Através da coleta de dados foi identificado que existem divergências para o entendimento do que é qualidade, visto que nem todos colaboradores do setor fabril compreendem o real conceito, nem mesmo aqueles que possuem maior formação escolar.

Comparando a questão entre setor fabril e alta gerência, foi identificado que o real conceito não é conhecido por ambos os lados, chegando a conclusão de que é necessária a compreensão da qualidade principalmente pela alta gestão para que seja possível disseminá-la para os demais integrantes da fábrica.

A gestão da qualidade otimizaria o processo através da redução de problemas. Para que ocorra a referida gestão é necessário que o real sentido da qualidade seja inicialmente conhecido pela alta gerência. A partir da compreensão do conceito, é possível melhorar a gestão na fábrica, reduzindo desperdícios, aumentando o envolvimento dos trabalhadores nas decisões da empresa, além de atender aos requisitos dos clientes.

Portanto, uma gestão da qualidade bem consolidada melhora as condições de trabalho, mostrando a preocupação com o colaborador, incentivando-o a aderir a qualidade. Ou seja, atende às necessidades tanto dos clientes externos quanto internos.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000**: Sistemas de gestão da qualidade - Fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, RJ: ABNT, dezembro 2000. 26 p.

BARBOSA, F. M.; GAMBI, L. N.; GEROLAMO, M. C. **Liderança e gestão da qualidade – um estudo correlacional entre estilos de liderança e princípios da gestão da qualidade**. Gestão e Produção, v. 24, n. 3, p. 438-449, 2017.

BATALHA, M. O. **Introdução à Engenharia de Produção**. 17 Ed. Elsevier: Rio de Janeiro, 2008.

Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row. 530 p.

CARVALHO, P. S.; ROSA, L. C. **Uso de Ferramentas da Qualidade na Correção de não Conformidade em uma Metalúrgica**. Rev. FSA, v. 15, n. 1, 2018.

FONSECA, L.; LIMA, V.; SILVA, M. **Utilization of quality tools: does sector and size matter?** International Journal for Quality Research, v.9, n. 4, p. 605–620, 2015.

GOHR, C. F.; FAUSTINO, C. A. **Gestão da qualidade na cadeia de suprimentos**. Pretexto, v. 18, n. 4, p. 33-56, 2017.

LUDWIG, J. P.; PACHECO, D. A. J. **Revisão sistemática fmea e msp em indústrias de móveis sob encomenda**. Revista Geintec, v. 6, n. 1, p. 2799-2827, 2016.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F.P. **Administração da Produção**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MELLO, M. F., *et al.* **A importância da utilização de ferramentas da qualidade como suporte para melhoria de processo em indústria metal mecânica – um estudo de caso**. Revista Exacta, v. 15, n. 4, p. 63-75, 2017.

PADILHA, J. K. S.; MEIRA, A. R. **O cliente no contexto do Sistema de Gestão da Qualidade: estudo de caso em uma construtora paraibana**. Revista Principia, n. 30, 2016.

SAMOHYL, R. W. **Controle Estatístico De Qualidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SANTOS, L. A.; *et al.* **Layout celular: proposta e implantação em empresa start-up de tecnologia**. Revista Geintec, v. 6, n. 4, p. 3447-3460, 2016.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-179-4

