

A Engenharia de Produção na Contemporaneidade 2

Marcos William Kaspchak Machado
(Organizador)



Atena
Editora

Ano 2018

Marcos William Kaspchak Machado
(Organizador)

A Engenharia de Produção na Contemporaneidade 2

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

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)

M149e Machado, Marcos William Kaspchak
A engenharia de produção na contemporaneidade 2 [recurso eletrônico] / Marcos William Kaspchak Machado. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (A Engenharia de Produção na Contemporaneidade; v. 2)

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader.
Modo de acesso: World Wide Web.
Inclui bibliografia
ISBN 978-85-85107-98-7
DOI 10.22533/at.ed.987180912

1. Engenharia de produção. 2. Gestão de qualidade. I. Título.
CDD 658.5

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.

2018

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 “*A Engenharia de Produção na Contemporaneidade*” aborda uma série de livros de publicação da Atena Editora. O volume II apresenta, em seus 27 capítulos, os novos conhecimentos para a engenharia de produção nas áreas de gestão da qualidade, conhecimento e inovação.

As áreas temáticas de gestão da qualidade, conhecimento e inovação, tratam de temas relevantes para otimização dos recursos organizacionais. A constante mutação neste cenário torna necessária a inovação na forma de pensar e fazer gestão, planejar e controlar as organizações, para que estas tornem-se agentes de desenvolvimento técnico-científico, econômico e social.

A gestão da qualidade e inovação estão intimamente ligadas. Para atender os requisitos do mercado as organizações precisam inovar e gerenciar conhecimentos, sejam eles do mercado ou do próprio ambiente interno, tornando-a mais competitiva e focada no desenvolvimento sustentável.

Este volume dedicado à gestão da qualidade, conhecimento e inovação, traz artigos que tratam de temas emergentes sobre o papel da gestão e aplicação de ferramentas da qualidade, gestão do conhecimento e informação, inovação e desenvolvimentos de novos produtos.

Aos autores dos capítulos, ficam registrados os agradecimentos do Organizador e da Atena Editora, pela dedicação e empenho sem limites que tornaram realidade esta obra, que retrata os recentes avanços científicos do tema.

Por fim, espero que esta obra venha a corroborar no desenvolvimento de novos conhecimentos e inovações, e auxilie os estudantes e pesquisadores na imersão em novas reflexões acerca dos tópicos relevantes na área de engenharia de produção.

Boa leitura!

Marcos William Kaspchak Machado

SUMÁRIO

GESTÃO DA QUALIDADE, CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

CAPÍTULO 1	1
FATORES E TÉCNICAS DO CULTIVO DE CANA-DE-AÇÚCAR E SEUS EFEITOS NA QUALIDADE E NA PRODUTIVIDADE	
<i>Pedro Thomé</i>	
<i>Taciana Altemari Vaz</i>	
<i>Andréa Machado Groff</i>	
DOI 10.22533/at.ed.9871809121	
CAPÍTULO 2	11
FATORES E TÉCNICAS DE PRODUÇÃO E SEUS EFEITOS NA PRODUTIVIDADE E NA QUALIDADE DE GRÃOS DE TRIGO	
<i>Karla Hikari Akutagawa</i>	
<i>Régis Eduardo Moreira</i>	
<i>Aylanna Alves da Silva</i>	
<i>Andréa Machado Groff</i>	
DOI 10.22533/at.ed.9871809122	
CAPÍTULO 3	24
A MELHORIA EM PROCESSO PRODUTIVO COM A UTILIZAÇÃO DE UM DISPOSITIVO SEMIAUTOMATIZADO DE DOSAGEM E COM A ELIMINAÇÃO DE PERDA	
<i>Mario Fernando Mello</i>	
<i>Rafael Oliveira Pereira</i>	
<i>José Antônio Chiodi</i>	
DOI 10.22533/at.ed.9871809123	
CAPÍTULO 4	37
ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS CONSUMIDORES ACERCA DA QUALIDADE DAS ACOPLAGENS FABRICADAS POR UMA INDÚSTRIA DE SIDECAR ATRAVÉS DA METODOLOGIA NET PROMOTER SCORE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR AUTOMOTIVO	
<i>Juan Pablo Silva Moreira</i>	
<i>Felipe Frederico Oliveira Silva</i>	
<i>Paulo Henrique Fernandes Caixeta</i>	
<i>Henrique Pereira Leonel</i>	
<i>Vítor Augusto Reis Machado</i>	
DOI 10.22533/at.ed.9871809124	
CAPÍTULO 5	50
METODOLOGIA DE ANÁLISE DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS APLICADA A UMA MICROEMPRESA DO SETOR DE IMIGRAÇÃO	
<i>Ingrid Costa Dias</i>	
<i>Fernando Oliveira de Araujo</i>	
DOI 10.22533/at.ed.9871809125	
CAPÍTULO 6	70
ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE NUMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DO ESTADO DO CEARÁ	
<i>Sandro Ítalo de Oliveira</i>	

CAPÍTULO 7 79

ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DAS CERTIFICAÇÕES DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADA (SGI) À LUZ DA ISO 9001: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Juan Pablo Silva Moreira
Henrique Pereira Leonel
Vítor Augusto Reis Machado
Célio Adriano Lopes

DOI 10.22533/at.ed.9871809127

CAPÍTULO 8 92

IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA 9S NOS LABORATÓRIOS DE USINAGEM, FUNDIÇÃO E SOLDAGEM EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Alex Sander Chaves da Silva
Rodrigo de Paula Fonseca
Tiago Dela Savia
Frederico Ozanan Neves

DOI 10.22533/at.ed.9871809128

CAPÍTULO 9 105

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA INDÚSTRIA DO SETOR METAL MECÂNICO NA REGIÃO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Tiago Sinigaglia
Cristiano Ziegler
Tânia Regina Seiboth
Vanessa de Conto
Claudia Aline de Souza Ramser
Daniel beckert Espíndola
Nádyá Regina Bilibio Antonello

DOI 10.22533/at.ed.9871809129

CAPÍTULO 10 116

PROPOSTA PARA IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA 5S NO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PROCESSOS

Sirnei César Kach
Raquel Sassaro Veiga
Reinaldo José Oliveira
Thainá Regina Przibilowicz Kach

DOI 10.22533/at.ed.98718091210

CAPÍTULO 11 126

APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE QUALIDADE: ESTUDO DE CASO EM UMA MICROEMPRESA DO RAMO CALÇADISTA

Deborah Oliveira Candeias
Gabriella Santana Pinto
Fernanda Guimaraes e Silva
Alessandra Lopes Carvalho

DOI 10.22533/at.ed.98718091211

CAPÍTULO 12 138

APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA QUALIDADE COMO SUPORTE PARA MELHORIA DO PROCESSO DE PRODUÇÃO DA PRANCHA Y

Karoline Yoshiko Gonçalves
Nayara Caroline da Silva Block
Ademir Júnior Vedovato
Jorge Augusto dos Santos Vaz
Claudilaine Caldas de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.98718091212

CAPÍTULO 13 150

ANÁLISE DE CONFIABILIDADE ESTATÍSTICA PARA TOMADA DE DECISÃO SOBRE O PERÍODO DE GARANTIA NUMA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA

Amanda dos Santos Mendes
Eliane da Silva Christo
Bruno Barbosa Rossetti

DOI 10.22533/at.ed.98718091213

CAPÍTULO 14 159

MODELO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO (MEG): APLICAÇÃO NUMA EMPRESA DO SETOR DE ALIMENTOS

Maria de Lourdes Barreto Gomes
Joao Carlos Lima Moraes
Natália Gomes Lúcio Cavalcante

DOI 10.22533/at.ed.98718091214

CAPÍTULO 15 173

AS FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS PARA O APOIO DOS PROCESSOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO NA INDÚSTRIA DE SOFTWARE: UMA PESQUISA EXPLORATÓRIA E BIBLIOGRÁFICA

Gisele Caroline Urbano Lourenço
Mariana Oliveira
Nelson Tenório
Rejane Sartori
Rafaela de Campos Benatti Gonçalves
Lúcio Rogério Lázaro Gomes

DOI 10.22533/at.ed.98718091215

CAPÍTULO 16 187

A IMPORTÂNCIA DOS NÚCLEOS DE GEOCIÊNCIAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE NA GESTÃO DO CONHECIMENTO DA REDE PETROGÁS DE SERGIPE

João Marcos dos Santos
Elias da Silva Lima Jr
Antônio Jorge Vasconcellos Garcia

DOI 10.22533/at.ed.98718091216

CAPÍTULO 17 197

ESTUDO DE CASO DE MINERAÇÃO DE DADOS PARA ANÁLISE DE BANCOS DE DADOS EMPRESARIAIS

Vinicius Tasca Faria
Alexandre Acácio de Andrade
Júlio Francisco Blumetti Facó

DOI 10.22533/at.ed.98718091217

CAPÍTULO 18 208

APLICAÇÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS COMO PILARES PARA O DESENVOLVIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO EM UMA FUNDIÇÃO DE ALUMÍNIO SOB PRESSÃO.

Marcos de Oliveira Morais
Antônio Sérgio Brejão
Celso Affonso Couto
Pedro Luiz de Oliveira Costa Neto

DOI 10.22533/at.ed.98718091218

CAPÍTULO 19 219

APLICAÇÃO DA FMEA NO SUBPROCESSO DE COLETA DE DOCUMENTOS DE PATENTE PARA INTELIGÊNCIA TECNOLÓGICA

Nayara Cristini Bessi
Fernando Jose Gomez Paredes
Roniberto Morato do Amaral
Pedro Carlos Oprime

DOI 10.22533/at.ed.98718091219

CAPÍTULO 20 232

DESENVOLVIMENTOS RECENTES SOBRE PARQUES TECNOLÓGICOS: UMA ANÁLISE DO PERÍODO DE 1975 ATÉ 2015

Adail José de Sousa
Fábio Chaves Nobre
Wellington Roberto Schmidt
Christiano França da Cunha
José Francisco Calil

DOI 10.22533/at.ed.98718091220

CAPÍTULO 21 246

DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS HÍBRIDOS DE ILUMINAÇÃO

Carlos Alberto Silva de Miranda
Sergio Luiz Araujo Viera
Anna Paula Coelho Belem
Lucas Freitas Viana
Nayara Goncalves Dantas Gomes

DOI 10.22533/at.ed.98718091221

CAPÍTULO 22	258
PROJETO DE DESENVOLVIMENTO DE UMA PALMILHA COM SISTEMA DE AQUECIMENTO ELÉTRICO	
<i>Amanda Regina Kretschmer</i>	
<i>Eva Raquel Neukamp</i>	
<i>Loana Wollmann Taborda</i>	
DOI 10.22533/at.ed.98718091222	
CAPÍTULO 23	273
APROVEITAMENTO DO PERMEADO DA ULTRAFILTRAÇÃO DO SORO DE LEITE PARA A PRODUÇÃO DE BEBIDA FUNCIONAL, ADICIONADA DE CORANTES NATURAIS EXTRÍDOS DO AÇAÍ (<i>EUTERPE OLERACEA MART.</i>)	
<i>Rachel Campos Sabioni</i>	
<i>Edimar Aparecida Filomeno Fontes</i>	
<i>Paulo Cesar Stringheta</i>	
<i>Patrícia Silva Vidal</i>	
<i>Mariana dos Reis Carvalho</i>	
DOI 10.22533/at.ed.98718091223	
CAPÍTULO 24	283
SISTEMA MECANIZADO DE PROCESSAMENTO PÓS-COLHEITA DE GUARANÁ: NOVA TECNOLOGIA PARA O AGRONEGÓCIO E A AGRICULTURA FAMILIAR	
<i>Lucio Pereira Santos</i>	
DOI 10.22533/at.ed.98718091224	
CAPÍTULO 25	294
SÍNTESE E CARACTERIZAÇÃO DE BIOPLÁSTICOS A PARTIR DE PROTEÍNAS NATURAIS	
<i>Gabriel Borges Guimarães</i>	
<i>Victor Miranda de Almeida</i>	
<i>Alexandre Reis de Azevedo</i>	
DOI 10.22533/at.ed.98718091225	
CAPÍTULO 26	308
ESTUDO COMPARATIVO DAS CARACTERÍSTICAS DE BIOPLÁSTICOS PRODUZIDOS A PARTIR DE POLVILHO DOCE COM DIFERENTES PROPORÇÕES DE AMIDO EM MICRO-ONDAS	
<i>Carolina Chaves Fernandes</i>	
<i>Victor Miranda de Almeida</i>	
<i>Alexandre Reis de Azevedo</i>	
DOI 10.22533/at.ed.98718091226	
CAPÍTULO 27	318
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PROJETO INFORMACIONAL DO DUAL CASE: UM PROJETO DE DESENVOLVIMENTO DE UM NOVO ESTOJO PARA ÓCULOS	
<i>Adriana Georgina Borges Soares</i>	
<i>Daniela Cristina de Sousa Silva</i>	
<i>Társila Cavalcante Bezerra</i>	
<i>Samira Yusef Araújo de Falani Bezerra</i>	
DOI 10.22533/at.ed.98718091227	
SOBRE O ORGANIZADOR	330

ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE NUMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DO ESTADO DO CEARÁ

Sandro Ítalo de Oliveira

Centro Universitário UniFanor – Wyden,
Faculdade de Engenharia de Produção

Fortaleza - Ceará

lasmin Alexandrino de Miranda

Centro Universitário Estácio Ceará, Faculdade de
Administração

Fortaleza - Ceará

RESUMO: Com os consumidores cada vez mais exigentes e uma atmosfera competitiva, as organizações necessitam de novas ferramentas de gestão com diretrizes capazes de atender as necessidades dos consumidores. Neste contexto, encontram-se as indústrias de confecção, que tem sentido fortemente os efeitos da competição global, tendo que oferecer um *mix* de produtos com qualidade, e cada vez mais atraentes aos olhos do consumidor, com muito mais informação de moda. Uma gestão de qualidade apresenta-se como pilar essencial, criando condições internas que possibilitam às organizações um diferencial estratégico e garantem a sobrevivência das empresas a longo prazo, através de uma abordagem na melhoria dos processos com intuito de melhorar a qualidade de seus produtos. Nesse sentido o presente trabalho tem como objetivo analisar o processo de implantação de um sistema de gestão da qualidade em uma indústria de

confecções, desde seu nível de planejamento na alta gestão até o nível operacional, apontando os principais desafios e resultados obtidos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da qualidade, processos, indústria de confecção.

ABSTRACT: With consumers increasingly demanding and a competitive atmosphere, organizations need new management tools with guidelines that can meet the needs of consumers. In this context, there are the manufacturing industries, which have strongly felt the effects of global competition, having to offer a mix of quality products, and increasingly attractive to the consumer, with much more fashion information. Quality management presents itself as an essential pillar, creating internal conditions that allow organizations a strategic differential and guarantee the survival of companies in the long term, through an approach in improving processes to improve the quality of their products. In this sense, the present work aims to analyze the process of implementing a quality management system in a garment industry, from its level of planning in the top management to the operational level, pointing out the main challenges and results obtained.

KEYWORDS: Quality management, processes, manufacturing industry.

1 | INTRODUÇÃO

O mercado de produtos e serviços passa por mudanças muito rápidas, reflexo da rápida evolução social e tecnológica na humanidade. O consumidor busca encontrar nos produtos não somente sua funcionalidade, mas também busca obter uma grande experiência. E com isso a elevação nos padrões de qualidade aumentam, advindas de um mercado com clientes cada vez mais exigentes. Isso faz com que algumas empresas até então aparentemente inexpugnáveis, podem devido às rápidas mudanças, ter sua sobrevivência ameaçada (VICENTE FALCONI, 2014).

Na indústria têxtil e de confecção as empresas estão trabalhando para lançarem produtos cada vez mais rápido, mas neste cenário de crescente oferta, o produto será atraente se estiver adequado às exigências dos clientes. Nesse contexto, uma gestão da qualidade contribui diretamente para esse propósito.

Para Paladini (2006), a necessidade pela qualidade de produtos e serviços, decorrente quase sempre do aumento de concorrências de variadas naturezas, motivou uma transformação radical no cenário. Diante desses novos desafios as organizações buscam diferenciais estratégicos, adotando novos modelos de gestão, onde normalmente alteram suas estruturas organizacionais.

O objetivo de estudo desse trabalho é analisar o processo de implantação de um sistema de gestão de qualidade em uma indústria de confecções, que ocorre através de uma abordagem crescente para o desenvolvimento dos recursos humanos, implementação de procedimentos e melhoria dos processos, com o objetivo de crescer em produtividade e qualidade de seus produtos, através da confiabilidade e eficiência dos processos internos da organização.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Qualidade

O conceito de qualidade evoluiu substancialmente ao longo das últimas décadas. Antes pensava-se em qualidade apenas com relação ao produto final com uma abordagem de controle da qualidade através de inspeção, agora este conceito é direcionado também aos processos gerenciais, interligando todas as áreas da organização.

Vicente Falconi (2014), define qualidade como um produto ou serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo, as necessidades do cliente.

Qualidade: Está diretamente ligada à satisfação do cliente interno ou externo. Medida por meio das características da qualidade dos produtos ou serviços finais ou intermediários da empresa. Inclui a qualidade do produto ou serviço (ausência de defeito e presença de características que irão agradar o consumidor), a qualidade

da rotina da empresa (previsibilidade e confiabilidade em todas as operações), a qualidade do treinamento, qualidade da informação, a qualidade da administração, etc; (FALCONI, 2014).

Contudo, o mercado precisou se adequar ao que o seu cliente pede, ou seja, teve que oferecer produtos e serviços de qualidade à medida em que seu público ficava cada vez mais exigente. Qualidade vai além de um produto de excelência. Qualidade é o resultado de todo um processo produtivo, onde todos os envolvidos estão conscientes da importância de levar aos clientes um produto de qualidade e à empresa um processo mais eficiente.

Para Juran (1990), chegar a um acordo sobre o que se entende por qualidade não é simples. Para os gerentes, nenhuma definição sucinta é realmente precisa, mas uma dessas definições obteve larga aceitação: qualidade é adequação ao uso.

Com essa definição, podemos observar que a qualidade sempre vai ser definida pelo cliente, já que o mesmo é quem faz o “uso” e a última análise do produto ou serviço, definindo ou não sua qualidade segundo a sua satisfação.

Paladini (2006), ainda explica esse conceito afirmando que tudo que contribui para essa “adequação” é relevante. Do ponto de vista do produto, isso significa toda a diversidade de itens que ele possa dispor para melhor se ajustar a sua efetiva utilização.

2.2 Importancia de uma gestão da qualidade

Uma empresa honesta só pode sobreviver dentro de uma sociedade se for para contribuir para a satisfação das necessidades das pessoas. Esse é o seu objetivo principal. Sabendo disso, as empresas sentem-se pressionadas a buscar modelos de gestão capazes de atender as exigências do mercado atual, nesse sentido um sistema de gestão da qualidade apresenta-se como uma oportunidade de gerar diferencial estratégico nas empresas.

Segundo Falconi (2014) o objetivo da utilização de uma gestão da qualidade total como abordagem gerencial nas empresas, é justamente criar condições internas que garantam a sobrevivência das organizações a longo prazo. Uma empresa com uma cultura voltada para à qualidade de seus produtos e serviços assegura uma melhor experiência e satisfação para o cliente, pois o cliente é a razão de uma empresa existir.

Não é mais possível garantir a sobrevivência da empresa apenas exigindo que as pessoas façam o melhor que puderem, e depois apenas cobrar o resultado. O princípio da abordagem de uma gestão da qualidade, baseia-se em métodos, onde todos sejam capazes de aprender e praticar, utilizando-os na direção dos objetivos da empresa.

2.3 Cultura organizacional

Tratando-se de cultura organizacional, Chiavenato (2010), afirma que a cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores,

atitudes e expectativas, compartilhadas por todos os membros da organização. Ela se refere ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

A implantação de um SGQ em uma organização tem um dos seus maiores desafios no âmbito cultural. Ao tentar estabelecer uma cultura voltada para qualidade, encontra nas organizações resistência a mudanças, que por sua vez é uma reação natural do indivíduo.

“Os recursos humanos devem ser considerados como um dos principais fatores para melhoria da qualidade em organizações. As empresas devem estar atentas aos instrumentos metodológicos disponíveis para a captação e interpretação das necessidades de seus funcionários e utilizar essas informações como diferencial competitivo.” (Vários autores, 2006).

Dessa forma, a introdução da nova cultura deve ser estudada e trabalhada junto ao departamento de Recursos Humanos, para que sejam evitados resultados negativos advindos da resistência, pois, de certa forma, haverá uma mudança na personalidade da organização.

3 | METODOLOGIA

A abordagem utilizada neste trabalho foi a qualitativa, de natureza básica com o objetivo exploratório de tornar um problema ou uma visão mais explícita envolvendo um levantamento bibliográfico.

Nesse contexto, Gil (2010), afirma que, o estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados. Yin (2005), ainda afirma que deve haver estudos de caso exploratórios, estudo de caso descritivos ou estudos de caso explanatórios.

Nesse sentido, o presente artigo caracteriza-se por uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso simples.

Este método foi selecionado por permitir aos pesquisadores responder à complexidade da pergunta adotada no contexto deste trabalho: quais os desafios no processo de implantação do sistema de gestão da qualidade em uma indústria de confecção de grande porte?

A coleta de dados para estudo ocorreu a partir de uma revisão prévia de literatura, embasando os pesquisadores para analisar o caso, explorando os desafios decorrentes do processo de implementação da gestão da qualidade.

No caso constituiu-se a análise do campo em estudo e a coleta de dados em diferentes fontes de forma que sustente o objeto de estudo em questão, que deu-se a partir de entrevista com o gestor e observação aos agentes entrevistados.

4 | CARACTERIZAÇÃO DO CASO

De acordo com dados atualizados em 2017 da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT) o setor têxtil e de confecção emprega 1,4 milhões de empregados diretos, dos quais 75% são mulheres. A indústria da moda é o segundo maior empregador na indústria de transformação e também segundo maior gerador do primeiro emprego, tendo quase 200 anos de atuação no Brasil.

O trabalho foi realizado em uma indústria de confecção de roupas, visto a grande importância do setor na economia nacional. Por motivos de sua política, esta não poderá ser mencionada. A empresa se encontra hoje como a maior indústria de confecções da América Latina, e investe continuamente em inovações e melhorias. Além da valorização dos colaboradores a organização também visa o melhor desempenho de seus processos, com o intuito de proporcionar produtos de excelência.

Nesse contexto, a empresa procurou implantar um sistema de gestão da qualidade, afim de garantir o aperfeiçoamento de seus processos de forma a garantir uma melhoria contínua da organização.

5 | DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Planejamento e implantação da gestão da qualidade

O planejamento para implantação do sistema de gestão da qualidade concentra-se nos níveis mais altos da gestão da organização. Sabendo que interfere diretamente na estrutura organizacional.

Para iniciar com o processo de mudança e implantação da gestão da qualidade, o gestor da área tomou como estratégia aceitar o desafio respondendo diretamente à gestão corporativa, garantindo que seu trabalho fosse melhor aceito, possibilitando melhores resultados.

Nessa fase do planejamento, foi feita uma análise organizacional, onde foram levantados questionamento para entender a cultura da empresa, perguntas como: tempo de atuação da empresa no mercado, tipo de produto, estratégia de produção utilizada, qual o cliente, qual a expectativa do cliente, etc. Sabendo disso, foi possível estabelecer um panorama da empresa. Esses questionamentos possibilitam definir uma diretriz para obter sucesso na implantação, e conseqüentemente no mercado.

Sendo assim, de acordo com a pesquisa observou-se que a empresa passava por um processo migratório, onde mudava a estratégia de fabricar produtos para diferentes lojas, para ter um cliente (loja) único, sendo esse cliente parte do mesmo grupo de empresas. Com isso, a oportunidade de implantar o sistema de gestão da qualidade na empresa, iniciou-se com o conhecimento da organização e do processo

fábrica. Encontrando desafios e oportunidades de melhoria em uma organização de mais de 70 anos de mercado onde no seu operacional, muitas pessoas para execução dos processos, pois trata-se de um modelo de negócio, em parte expressiva, artesanal.

Portanto a gestão da área junto com as demais áreas da empresa atuaram juntos no processo de implantação do novo sistema, porém encontrou-se um desafio dentro da alta administração, onde a mesma se mostrou resistente ao processo de mudanças e com vícios culturais, não atendendo as expectativas da governança corporativa. Para a implantação da gestão da qualidade foram realizadas etapas seguindo a necessidade de resposta rápida da empresa, não seguindo um modelo teórico geralmente recomendado.

5.1.1 Análise organizacional

A organização em estudo estabelecia sua qualidade de forma empírica, ou seja, baseada em experiência, não havia dados e conseqüentemente não tinha dados que pudessem fornecer informações e apontar pontos de melhoria dentro do processo produtivo.

A medida que a organização não pensava sobre qualidade, as pessoas lá inseridas não eram habituadas a tratar qualidade como um dos pontos principais para um produto de excelência, ou seja não tratavam pontos de melhoria no produto de forma efetiva, evitando que voltassem a aparecer. Como conseqüência, existe um desafio ao inserir uma cultura voltada para qualidade.

Portanto, a nova cultura tem por objetivo inserir a percepção da qualidade e sua importância por toda a organização aos envolvidos com o processo produtivo, internamente e externamente, de forma que todos estejam orientados para qualidade e melhoria contínua dos processos.

5.1.2 Mapeamento do processo produtivo

A estratégia nessa etapa foi mapear a organização, identificando as principais entradas e saídas dos processos e fazer o diagnóstico, encontrando os pontos críticos e priorizando os mesmos.

Tendo dado andamento com o mapeamento dos processos, implantou-se indicadores com meta não definida nas principais áreas de atendimento da organização. A não definição da meta observou-se necessária devido a rapidez de resposta que se esperava e as diferentes percepções de qualidade dentro da cultura anterior, sendo assim, mostrando pontos de melhoria nas principais entradas e saídas do processo fabril, matéria prima, costura e lavanderia.

Desse modo, podemos observar que o processo de implantação passa por um ciclo, onde conseguimos enxergar o fluxo através da ferramenta conhecida como PDCA.



Figura. 1 Ciclo PDCA.

Fonte: Autor.

Em conversa com o gestor, foi possível observar que o processo hoje se encontra na etapa *do*, ou seja, tratando com ação corretiva os índices mais críticos encontrados a partir dos indicadores estabelecidos. E está iniciando a etapa *check*, onde está checando a eficiência dos processos, identificando quais os de menor eficiência, caminhando para a etapa *act*, onde serão tomadas ações para tratar desses indicadores, adiantando que o Registro de Não Conformidades (RNC), Processo de Melhoria Contínua (PMC), e a produção de Procedimentos Operacionais Padronizados (POP), serão uma das principais ações.

5.1.3 Estabelecimento de metas

Para estabelecer as metas foram utilizados tanto informações mercadológicas, observando como está a concorrência, o público alvo, expectativas do público, como o conhecimento do próprio gestor responsável pela gestão da qualidade entraram na pesquisa. Nessa etapa, foi de grande importância o conhecimento do gestor no varejo de confecção, que serviu como base para o estabelecimento de metas como: redução do percentual de peças produzidas de segunda qualidade e percentual de retrabalho nos setores de costura. Tendo em vista o conhecimento de mercado e levando em consideração o tipo de produto fabricado.

A percepção do cliente sobre o produto da empresa foi outro ponto chave no estabelecimento das metas, a resposta do cliente foi importante para definir parâmetros da qualidade do produto, sendo possível gerar planos de melhoria contínua, baseados nos novos padrões estabelecidos.

5.1.4 Recursos humanos

O setor de recursos humanos atuou de forma intensa desde o início do processo de implantação. Atuando de maneira que possibilitou a integração das áreas da empresa, mostrando o objetivo da organização com a introdução de uma cultura voltada para qualidade.

Nesse sentido, a gestão de pessoas foi muito importante, sabendo que numa empresa com mais de 70 anos de atuação no mercado existe uma cultura comportamental muito forte. E para que as áreas trabalhassem de forma harmônica com o mesmo propósito, algumas ações foram determinantes como, exigência de acompanhamento dos indicadores por parte dos gestores, treinamento dos colaboradores, conscientização da importância da melhoria dos processos e melhoria da qualidade nos processos e produtos.

Com isso foi possível observar a evolução do colaborador dentro da organização, atuando com os mesmos objetivos da empresa, onde houve uma percepção de desenvolvimento profissional, através de capacitação, engajamento, e conhecimento da importância da estratégia adotada pela organização.

5.1.5 Operacional

Ao se tratar de nível operacional, o desafio foi em relação a mudança cultural. Muitos dos colaboradores estavam acomodados ao antigo modelo de gestão, então era notória a preocupação dos mesmos em relação à mudança.

No entanto, existiram profissionais dispostos a enfrentar o desafio junto com a empresa, onde a mesma sempre esteve disposta a investir nesse perfil de colaborador, que foram se adequando ao novo modelo de gestão.

Portanto, a gestão de pessoas foi um fator crucial nessa etapa do processo junto a gestão da qualidade, desde que o mesmo atuou junto a todos colaboradores da empresa no processo de engajamento e treinamento quando necessário. No entanto o desafio é constante, à medida que novos colaboradores entram na empresa existe a necessidade de integração ao processo de mudança junto aos objetivos da organização.

6 | CONCLUSÃO

O artigo tem por finalidade analisar a implantação de um sistema de gestão da qualidade e seus principais desafios em uma indústria de confecções, visto a grande importância do setor têxtil e de vestuário na economia nacional.

Em virtude dos fatos e estudos apresentados, é seguro afirmar que perante um cenário de crise e alta competitividade no mercado, é imprescindível a busca por ferramentas inovadoras que auxiliem no desempenho das empresas. Dessa forma, a

adoção de uma Gestão de Qualidade apresenta-se como diferencial estratégico.

O trabalho foi desenvolvido através de um estudo caso simples, onde acompanhou-se uma observação durante a implementação do sistema de gestão da qualidade dentro da organização, assim como a reação dos colaboradores no que diz respeito a mudança organizacional.

Através das informações expostas, visualiza-se como um Sistema de Gestão da Qualidade está interligado com a cultura organizacional de uma empresa, alterando a maneira de pensar e agir dos membros da organização.

Constata-se que a gestão da qualidade buscou modificar o sistema gerencial como um todo, atuando nos processos afim de obter eficiência e confiabilidade, seguido de uma maior produtividade e aumento da qualidade no produto final, buscando a satisfação do cliente.

Portanto conclui-se que a implantação do Sistema de Gestão da Qualidade é de fundamental importância para organização, e que o envolvimento de gestores e lideranças é imprescindível para a aceitação de uma cultura voltada para qualidade. Ainda conclui-se que é de grande importância o entendimento e conscientização de todos da organização para que a gestão da qualidade possa interagir com todas as áreas, possibilitando o alcance do objetivo principal de satisfazer as necessidades das pessoas.

REFERÊNCIAS

ABIT - **ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. Dados gerais do setor referentes a 2017 (atualizados em dezembro 2017).** Disponível em: <http://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 03 de fev. 2018.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês).** Nova Lima: FALCONI Editora, 2014. 286p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças.** São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5 ed. São Paulo, 2010.

JURAN, J.M. **Juran na liderança pela qualidade – Um guia para executivos.** Livraria pioneira editora, SP. 1990.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática.** 2 Ed. 3 Reimp. Editora Atlas, SP. 2006.

YIN, R. K. **Estudo de Caso.** 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005, p. 212.

SOBRE O ORGANIZADOR

MARCOS WILLIAM KASPCHAK MACHADO Professor na Unopar de Ponta Grossa (Paraná). Graduado em Administração- Habilitação Comércio Exterior pela Universidade Estadual de Ponta Grossa. Especializado em Gestão industrial na linha de pesquisa em Produção e Manutenção. Doutorando e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, com linha de pesquisa em Redes de Empresas e Engenharia Organizacional. Possui experiência na área de Administração de Projetos e análise de custos em empresas da região de Ponta Grossa (Paraná). Fundador e consultor da MWM Soluções 3D, especializado na elaboração de estudos de viabilidade de projetos e inovação.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-85107-98-7

