

5S UMA FERRAMENTA DA QUALIDADE TOTAL UTILIZADA PARA A MELHORIA DA COMPETITIVIDADE ORGANIZACIONAL

Letícia Ribeiro da Silva *

Sebastião Alves de Menezes **

RESUMO

Nesse trabalho foram apresentadas várias formas de como se aplicar um programa de qualidade total utilizando a ferramenta 5S, o seu surgimento, benefícios, e ações estratégicas em diversas organizações, e obter um diferencial para com as outras organizações. Visando aperfeiçoamento, as organizações estão se transformando, e aplicando os princípios do 5S, onde irá promover profundas mudanças nas organizações melhorando o relacionamento com os funcionários e com o ambiente de trabalho. Seu gerenciamento propõe á organização um local de trabalho saudável e bem organizado. Padronizar procedimentos para lançar sistemas que garantem qualidade e determinar processos são atividades essenciais que obtém produtividade e maior facilidade de gerenciamento de rotinas, que objetiva o maior entrosamento entre as equipes, melhoria nas relações internas e externas das organizações e competir com todas as exigências de mercado.

Palavras-chave: Qualidade Total. Organizações. 5S

* Acadêmica do Curso de Administração da Faculdade Patos de Minas. Patos de Minas/MG. leticiariibeiro_1@hotmail.com

**Professor de Desenvolvimento Organizacional – Cursos de Graduação da Faculdade Patos de Minas. Patos de Minas/MG. E-mail: menezes@atualconsultorias.com.br

ABSTRACT

In this work were presented various ways of how to implement a program of total quality as the 5S program, its emergence, benefits, and strategic actions in various organizations, and get a differential with other organizations. Aiming to improve, organizations are turning, and applying the 5S principles, which will promote profound changes in organizations improving relationships with employees and the work environment. Their management to the organization proposes a workplace healthy and well organized. Standardize procedures for launch systems that guarantee quality and determine processes are essential activities that obtains productivity and ease of management routines, which aims at greater integration across teams, improving relationships internal and external organizations and compete with all the market requirements.

Keywords: Total Quality. Organizations. 5S

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Delimitação do Tema

5s: uma ferramenta da Qualidade Total utilizada para a melhoria da competitividade organizacional. Nesse sentido, as organizações precisam se adequar e utilizar as ferramentas 5s, melhorando todos os setores, e com isso obter benefícios, e competir cada vez mais.

1.2 Formulação Problema

Por que existem organizações que não seguem ou não dão nenhuma atenção às ferramentas 5s nas organizações?

1.3 Hipóteses

Toda organização tem problemas em seu dia-a-dia, porém as pessoas focam tanto nas atividades cotidianas, e não dá nenhuma atenção para os problemas no ambiente de trabalho ou no processo de operação. As empresas não seguem e não utilizam as ferramentas 5s, que servem para solucionar os problemas que interferem no bom desempenho das atividades de uma organização. Se aplicado corretamente, o programa 5s é muito eficaz para incentivar as pessoas para participar de todas as etapas, trazendo benefícios às empresas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo Geral

Oferecer orientações para a implantação e desenvolvimento do programa de qualidade 5'S, como forma de transformar o ambiente das organizações e a atitude das pessoas, diminuindo desperdícios , melhorando a qualidade de vida dos funcionários, aumentando a produtividade das organizações, reduzindo custos e criando uma condição que a organização consiga manter-se e concorrer no mercado em longo prazo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar revisão de literatura sobre o tema.
- Revelar o objetivo e o funcionamento de cada Senso.
- Explicar as melhorias que são possíveis a partir da utilização do programa 5S.

1.5 Justificativa

O programa 5's abrange diversos setores, e possui uma nova postura relacionada ao ambiente de trabalho e nas atividades rotineiras. O Programa 5S está relacionado aos instrumentos gerenciais que servem para utilizar, manter e alcançar os programas mais avançados da qualidade nas empresas, onde cada colaborador tem a oportunidade de desempenhar sua função, através da criatividade, delegação de autonomia, e responsabilidade através dessa função

É muito importante que cada colaborador tenha certa influencia no seu local de trabalho, o que torna cada vez mais motivado e valorizado, para buscar resultados para a empresa. E esses resultados acontecem através desses colaboradores que se orgulham do que fazem.

O programa 5S propõe cinco ações e iniciativas que visam transformar a atitude das pessoas com relação aos seus colegas, ao ambiente e a si mesmas. É muito mais que uma ferramenta administrativa, é uma proposta de recuperação de práticas, reeducação, valores frequentemente esquecidos, mais com tudo são conhecidos e prezados por todos.

1.7 Metodologia

O estudo realizado foi uma revisão de literatura, na qual foi feita uma pesquisa qualitativa, por meio de livros e artigos falados entre 1994 e 2013. Foram pesquisados autores como: Paladini, Ribeiro, Silva, Longo, preocupando com a prática do Programa 5s. Segundo Silva (1996) as melhores organizações necessitam desses sensores, onde a prática 5s tem produzido consequências viáveis nas organizações, trazendo bons resultados em qualquer segmento. O objetivo final é melhorar o ambiente de trabalho mostrar as melhorias de todos os sensores da qualidade, após sua implantação.

2 CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO

Organização é formada pela combinação de esforços de cada colaborador, que tem como objetivo realizar os mesmos propósitos coletivos, que obtém resultados positivos e produzidos nas atividades da organização, e trocam informações e recursos com o ambiente.

Segundo Drucker (1998, p.2) diz que “administrar é manter as organizações coesas, fazendo-as funcionar”. Assim existem diferentes naturezas de organização, diferenças em como são administradas. Administrar se diz ao desempenho de cada organização como um todo, em determinados contextos.

A organização está relacionada com eficiência, ordenação e arrumação, organizando o trabalho de uma forma racional.

Entretanto, o termo organização pode ser empregado em um sentido mais amplo, quando tem por objetivo tratar do quadro estrutural de cargos, definidos pelos títulos de suas atribuições básicas, responsabilidades, as relações formais e o nível de autoridade. (LERNER, 1979, p.25 apud LONGO,2011) .

Toda organização busca a eficiência para alcançar resultados, através de melhorias aos investimentos realizados nos diferentes tipos de departamentos, assim obtendo um aumento na produtividade.

Segundo Montana (2003, p. 170) “organizar é o processo de reunir recursos físicos e principalmente os humanos, essenciais à consecução dos objetivos de uma empresa”.

A estrutura de uma organização é representada por contabilidade, organograma e fluxograma e tem dois sentidos na Administração, que é a combinação de esforços de cada pessoa, com a finalidade de obter os mesmos objetivos, onde a empresa determina a função de cada um, e como foi dividido, estruturado o trabalho, e onde são sequenciados em um organograma, ou fluxograma.

2.2 Competitividade entre as Empresas

As empresas estão relacionadas com conjuntos técnicos humanos e financeiros ,organizados com o objetivo de obter um fim econômico, através da necessidade de clientes, acionistas, fornecedores, credores etc.

“Todo trabalho importante realizado nas empresas faz parte de algum processo ”(GRAHAM;LEBARON, 1994, p. 7).

As empresas tem todo um processo empresarial que oferecem benefícios aos seus clientes, com o objetivo de oferecer um serviço ou bem.

Diante disso precisa-se da necessidade do emprego de políticas da gestão de pessoas, onde as empresas apliquem o desenvolvimento das capacidades voltadas ao desenvolvimento individual e organizacional, tendo como objetivo a busca da melhoria na qualidade no trabalho e focar na motivação humana.

Através dos atuais modelos de competitividades internacionais e nacionais, conseguimos verificar a importância das mudanças organizacionais , onde as empresas consigam desenvolver e sobreviver em cenários onde são menos protegidas econômica e politicamente. Entretanto as relações de trabalho surgem a partir das relações sociais de produção interagindo entre os agentes sociais que ocupam posições diferentes no processo de produção. (FLEURY;FISCHER, 1995).

Dessa forma é necessário estimular hábitos e melhoria de vida, no ambiente de trabalho e ate mesmo fora dele. É muito importante focar na melhoria do atendimento e nos elementos que beneficiam, identificando suas variadas necessidades.

Inteligência competitiva é um "conjunto de capacidades próprias mobilizadas por uma entidade lucrativa, destinadas a assegurar o acesso, capturar, interpretar e preparar conhecimento e informação com alto valor agregado para apoiar a tomada de decisão requerida pelo desenho e execução de sua estratégia competitiva" (CUBILLO, 1997, p.261).

3GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

A Qualidade Total nasceu no Japão,logo depois que o país foi destruído pela II Guerra Mundial, no final da década de 40. Quem introduziu a cultura da Qualidade Total na nação japonesa foi o americano chamado, William Edwards Deming.

Pela reputação que o Japão tinha relacionado as exportações de má qualidade, e bens rejeitados que não tinham fácil aceitação no mercado mundial, fez com que as organizações japonesas pensarem em novas maneiras de analisar sobre a qualidade, e com isso exploraram mais a qualidade e focaram em processos, melhorando e exportando seus produtos de alta qualidade e preços acessíveis, beneficiando consumidores.

Toda gestão da qualidade trabalha com o objetivo de eliminar defeitos no processo uma vez que não há como ajustar produtos defeituosos ao uso. Ocorre, porém, que a ausência de defeitos não implica atendimento à finalidade a que o produto se destina. Isso quer dizer o seguinte: produtos ou serviços com defeitos não possuem, por essa única característica, capacidade de atender as necessidades, conveniências ou preferências dos clientes (PALADINI, 2010 p.218).

Isso significa que a Qualidade Total tem como objetivo criar uma cultura organizacional em que haja várias transações corretamente utilizadas onde relacionamentos entre clientes, fornecedores, funcionários sejam bem sucedidos.

A qualidade está diretamente ligada à produtividade, aumento de lucros, melhoria nos resultados, reduzindo perdas e desperdício. Ela é hoje uma das principais estratégias competitivas nas organizações.

“A qualidade envolve a diversidade de opções que um produto ou um serviço pode oferecer a seus clientes” (PALADINI, 2010 p.27).

Nesse caso a Gestão da Qualidade pode investir em diversos tipos de produtos e serviços a diversos tipos de clientes, aumentando a sua faixa de atuação da empresa no mercado. Assim um produto ou serviço possui qualidade quando atende às expectativas e qualidades de seus usuários, onde devem produzir bons resultados, dedicando e melhorando-os.

Os três elementos fundamentais da Gestão da Qualidade Total são: foco no cliente, envolvimento das pessoas e melhoria nos processos. A Gestão da Qualidade é o conjunto de processos, métodos e sistemas que as organizações utilizam para maravilhar seus consumidores, ao mesmo tempo, recuperando investimentos, reduzindo custos, e com o objetivo de envolver os funcionários, esses métodos evoluem com o tempo. (EARLY; GODFREY, 1995 apud. PALADINI, 2010, p 51-55).

A qualidade é controlada porque ela é fundamental para a empresa. E como uns aspectos essenciais a serem observados no produto, ela deve ser acompanhada de perto, avaliada, analisada, discutida e estudada. (PALADINI,1990 p.30)

A melhora da produtividade não pode ser discutida sem o reconhecimento de que o conceito de produtividade vai além da idéia de uma boa produção ou de eficiência no trabalho (BENNETT; 1983 apud LEME, 2002).

A melhora da produtividade está relacionada com a participação no desempenho do trabalho, motivação, e dignidade, desenvolvendo indivíduos para que sejam produtivos, através das responsabilidades gerenciais influenciando o comportamento de todos.

Para aumentar e melhorar a qualidade de vida no trabalho,deve haver estratégias que estão relacionadas com experiências humanas no ambiente de trabalho, envolvendo o trabalho em si, incluindo a personalidade do empregado e o ambiente de trabalho.

Conforme Chiavenato (2009), a vida das pessoas compõe-se de uma infinidade de interações com outras pessoas e com organizações. O ser humano é eminentemente social e interativo, não vive de forma isolada, e sim em incessante convívio e relacionamento com seus semelhantes. Devido a suas limitações individuais, os seres humanos são obrigados a cooperarem uns com os outros, formando organizações para atingir determinados objetivos que a ação individual isolada atingiria.

Assim é necessário aplicar no dia a dia do trabalho, os instrumentos de qualidade, mais não apenas nos processos mais também entre os indivíduos , melhorando o trabalho de todos.

A gestão da Qualidade, deve envolver o esforço da empresa, compreendendo o que o cliente quer, e não deve limitar-se do cliente no conceito da qualidade, determinando as alterações a serem processadas no processo produtivo para adequá-ló, de forma rápida e eficiente, aos requisitos da qualidade por ele determinados. (PALADINI,2010 p. 217).

Qualidade é um termo que serve para diversos ramos de negócio e por se adequar a qualquer produto ou serviço. Tem características bem simples, pode ser entendida como qualidade de vida das pessoas dentro e fora das organizações.

Assim, qualidade pode ser interpretada de acordo com a necessidade de cada situação, em casa, no trabalho, no lazer, entre outras definições.

3.1 Ferramentas da Gestão da Qualidade

As ferramentas da qualidade são recursos e técnicas utilizados com a finalidade de melhorar a qualidade dos produtos, serviços e processos. Com o objetivo também de definir, analisar, mensurar e propor soluções para os problemas dos processos.

O principal objetivo da criação de ferramentas é de identificar os problemas existentes tanto no processo, no fornecedor e no produto, com o surgimento das ferramentas básicas isto ficou mais fácil. É necessário saber para que serve cada ferramenta, pois, só assim poderá aplica-las da melhor forma possível e conseguir descobrir o problema e solucioná-lo. (PARIS, 2002)

As ferramentas nos ajuda a identificar melhorias na qualidade, visualizar e entender os problemas em que uma empresa pode ter, onde cada ferramenta tem sua própria utilização. Para usar-se essas ferramentas, vai depender de cada fase, permitindo o conhecimento do processo em cada etapa e do problema envolvido, dos dados históricos, das informações obtidas.

A função da qualidade de uma empresa pode ser definida como um conjunto de atividades que abrange todos os setores da empresa – de forma direta e indireta – com o objetivo de melhorar a qualidade do produto final e manter consistente essa melhoria. O custo da qualidade representa a quantidade de dinheiro gasto na companhia pela função qualidade. (PARIS, 2002 p.56)

Para analisar a variabilidade nos processos, podemos usar essas ferramentas. A tabela a seguir apresenta um quadro do resumo do que é, e para que utilizar as principais ferramentas da qualidade.

Quadro 1: Resumo das utilidades das principais ferramentas da qualidade

FERRAMENTAS	O QUE É	PARA QUE UTILIZAR
FOLHA DE VERIFICAÇÃO	Planilha para a coleta de dados.	Para facilitar a coleta de dados pertinentes a um problema
DIAGRAMA DE PARETO	Diagrama de barra que ordena as ocorrências do maior para o menor.	Priorizar os poucos, mas vitais.
DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO	Estrutura do método que expressa, de modo simples e fácil, a série de causa de um efeito (problema)	Ampliar a quantidade de causas potenciais a serem analisadas
DIAGRAMA DE DISPERSÃO	Gráfico cartesiano que representa a relação entre duas variáveis	Verificar a correlação entre duas variáveis
HISTOGRAMA	Diagrama de barra que representa a distribuição da ferramenta de uma população	Verificar o comportamento de um processo em relação à especificação
FLUXOGRAMA	São fluxos que permitem a visão global do processo por onde passa o produto	Estabelecer os limites e conhecer as atividades
GRÁFICO DE CONTROLE	Gráfico com limite de controle que permite o monitoramento dos processos	Verificar se o processo está sob controle
BRAINSTORMING	É um conjunto de idéias ou sugestões criado pelos membros da equipe que permite avanços na busca de soluções	Ampliar a quantidade de opções a serem analisadas.
5W1H	É um documento de forma organizada para identificar as ações e a responsabilidade de cada um	Para planejar as diversas ações que serão desenvolvidas no decorrer do trabalho.

Fonte: <http://www.qualidade.adm.br/uploads/qualidade/ferramentas.pdf>

Além dessas ferramentas ainda temos a ferramenta da Gestão da Qualidade, o 5's, que veremos especificamente a seguir.

4 O 5S

O 5s, é um conjunto de cinco conceitos, que ao serem praticados, podem ser capazes de modificarem a maneira de conduzir suas atividades rotineiras, atitudes, o humor, e o ambiente de trabalho.

No Japão, o sistema ou programa 5s foi formalizado no início da década de 50, no ambiente empresarial. Foi redescoberto em países como Taiwan e Cingapura, na década de 80, onde concluíram como uma excelente maneira de se comunicar, pronta e eficaz. Então, após verificar a fundo a essência da qualidade e da produtividade no Japão, concluíram que o 5s está na base da pirâmide. Isso não foi imediato pois tiveram e foram necessário pesquisar além das aparências. (SILVA, 1996, p. 21-22).

No entanto, o programa 5s pode haver grandes transformações em uma organização, alcançando resultados muito além do que se poderia supor de um programa tão importante e eficaz, desde que, aplicado corretamente, podendo contribuir melhor em todas as atividades.

Um programa de qualidade na empresa geralmente se dirige para o aperfeiçoamento de aspectos internos da empresa, processos, ações e estruturas que, ao serem refundidas, irão refletir diretamente na melhoria do produto e na eficiência dos métodos e técnicas com que esse é conseguido. (OLIVEIRA, 1994 p.31-32)

Segundo Silva(1996, p.23), “o 5s deve ser implementado com o objetivo específico de melhorar as condições de trabalho e criar o “ambiente da qualidade”, tornando-o altamente estimulador para que as pessoas possam transformar os seus potenciais em realização”.

O sistema 5S se define por “os sentidos de: utilização, ordenação, asseio, limpeza e autodisciplina, para se criar o ambiente da qualidade”. O programa foi formalizado no ambiente empresarial no início da década de 50, apesar de longa existência informal como fundamento filosófico (SILVA, 1996, p.21-22).

O programa 5S tem como objetivo melhorar o ambiente de trabalho, proporcionando melhores condições ambientais nas organizações e assim proporcionando maior satisfação por parte dos colaboradores. 5S é uma importante

ferramenta da qualidade que proporciona conhecimento de todos os envolvidos, na questão de manutenção de todos os setores nas empresas, mas que os seus sentidos só funcionam se forem interligados

O programa 5s muda a maneira de pensar das pessoas direcionando um melhor comportamento para toda a vida, não é somente um evento episódico de limpeza, mas uma nova maneira de conduzir a empresa com ganhos de produtividade.

Conforme Reyes e Vicino (2013, p. 02), alguns objetivos desse programa são:

- melhoria do ambiente de trabalho;
- prevenção de acidentes;
- incentivo à criatividade;
- redução de custos;
- eliminação de desperdício;
- desenvolvimento do trabalho em equipe;
- melhoria das relações humanas;
- melhoria da qualidade de produtos e serviços.

4.1 Sentidos do Programa 5s

Segundo Aurélio (1996, p. 21) sentido é a “ faculdade de apreciar, de julgar”. Significa também, “entendimento; juízo, tino”. Portanto, nunca se “implanta” um sentido, mas se “planta” e se “cultiva”, num processo que exige lideranças competentes, persistentes e pacientes.

As cinco palavras japonesas que deram origem ao 5s: Seiri, Seiton, Seisou, Seiketsu, Shitsuke. Podemos perceber no quadro abaixo a tradução das palavras para o português. Abaixo pode perceber o que o autor Colenghi (1997) explica sobre os cinco sentidos:

Quadro2: 5s

S	Japonês	Português
1°	<i>Seiri</i>	Senso de Utilização
2°	<i>Seiton</i>	Senso de Ordenação
3°	<i>Seisou</i>	Senso de Limpeza
4°	<i>Seiketsu</i>	Senso de Saúde
5°	<i>Seitsuke</i>	Senso de Autodisciplina

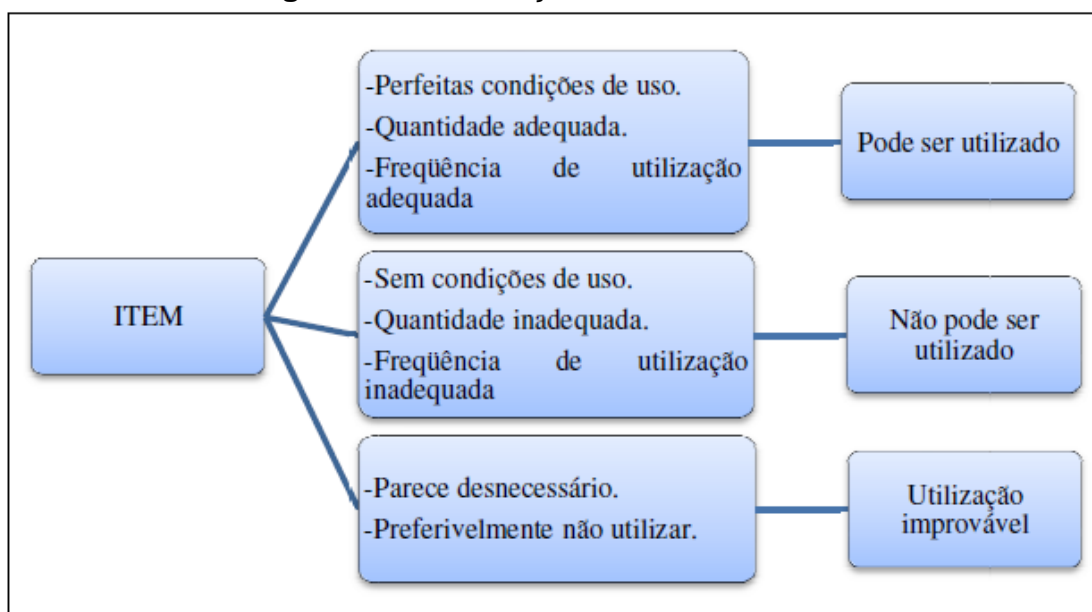
Fonte:Colenghi (1997)

SEIRI: O senso de utilização, significa evitar o desnecessário. É a análise do posto de trabalho, onde se pode verificar quais são as ferramentas, matérias e equipamentos necessários para aquela determinada atividade a ser executada, selecionando apenas aqueles que vão agregar valor e que são mais usados, os que forem desnecessários, guardar ou passá-las para frente, pois futuramente poderão ser necessárias.

Consiste em eliminar o que é desnecessário do local de trabalho. Para que este senso tenha êxito, é preciso definir claramente o que é, ou não, útil ao local de trabalho, ou que se tenha previsão de uso em breve. Com este senso, os benefícios são vários, como: maior espaço no local de trabalho, segurança, facilidade de limpeza e manutenção, melhor controle de estoque, redução de custos, entre outros benefícios. (GODOY, *et al.*, 2006, p.3).

O quadro, classificação das necessidades, mostra perfeitamente a razão de manter objetos, itens, arquivos ou informações em lugares de fácil acesso, ou em locais de arquivamento ou ainda sua simples eliminação.

Figura 4: Classificação das necessidades.



Fonte: Gomes *et al* (1998, p.27).

Ribeiro (1994) coloca que é necessário manter esta arrumação no dia-a-dia, fazendo a seleção do necessário ou não necessário dando um destino correto para aquelas coisas que deixam de ser úteis para o ambiente.

SEITON: O senso de ordenação, verifica o que, e como estão dispostas as ferramentas de trabalho, providenciando a arrumação e deixando tudo em ordem. O objetivo desse senso é deixar os materiais que vão ser usados para aquela determinada tarefa, todos organizados e com fácil acesso para que não perca tempo no processo produtivo e não atrase o cliente. Uma boa medida nesse caso, e padronizar os instrumentos específicos com cores diferentes.

Define os locais apropriados e critérios para estocar, guardar ou dispor os materiais, ferramentas, equipamentos e utensílios. Diz respeito à organização pessoal, onde todos devem reservar um tempo para planejar o dia de trabalho, anotar compromissos na agenda e consultá-la sempre que preciso, e também priorizar os mesmos por ordem de importância, para aperfeiçoar tempo. (GODOY, *et al.*, 2006, p.3).

Segundo Silva (1996, p.43) “Benefícios: economia de tempo, diminuição do cansaço físico por movimentação desnecessária, melhoria do fluxo de pessoas e materiais, rapidez na movimentação e resgate de pessoas em caso de emergência e diminuição do estresse por buscas mal sucedidas”.

Dessa forma o senso de ordenação ou organização é a ordem que os objetos ficam em locais mais apropriados e de maior acesso, assim através desse sistema diminui o tempo de busca e melhora o ambiente de trabalho.

Segundo Ribeiro (1994) “ordenar é guardar as coisas de acordo com a facilidade de acessá-las de acordo com a frequência de utilização, o tipo e o peso do objeto, como também soma sequência lógica. Com isso o ambiente fica mais agradável ao trabalho e mais produtivo. É um primeiro e importante passo para qualquer outro programa de qualidade”.

SEISOU: Senso de limpeza, significa manter sempre limpo o local de trabalho, ou qualquer outro lugar, colocando as coisas em ordem e deixar somente o que for utilizar, é importante não deixar que a sujeira atrapalhe a produtividade, evitando uma má qualidade na produção.

Ribeiro (1994) comenta que limpeza é importante no local de prevenção dos equipamentos e para saúde dos funcionários e completa dizendo:

Limpar é eliminar a sujeira, inspecionando para descobrir e atacar as fontes de problemas. A limpeza deve ser encarada como uma oportunidade de inspeção e de reconhecimento do ambiente de limpeza. Para tanto, é de fundamental importância que a limpeza seja feita pelo próprio usuário do ambiente, ou pelo operador da máquina ou equipamento. A limpeza é o monitoramento do ambiente, dos equipamentos e das pessoas. (RIBEIRO, 1994, p.4)

O quadro, limpeza sistemática, mostra os procedimentos relacionados à limpeza nos vários planos da empresa.

Quadro3: Limpeza sistemática

MACRO	<ul style="list-style-type: none"> • Limpar todas as áreas e procurar lidar com as causas gerais da sujeira.
INDIVIDUAL	<ul style="list-style-type: none"> • Limpar áreas e equipamentos específicos.
MICRO	<ul style="list-style-type: none"> • Limpar partes dos equipamentos e ferramentas específicas. Desta maneira, é mais fácil encontrar e eliminar as causas da sujeira.

Fonte: Gomes *et al* (1998, p.31)

Ribeiro (1994) comenta que “limpeza é importante no local de prevenção dos equipamentos e para saúde dos funcionários”

O mais importante neste conceito não é o ato de limpar, mais o ato de “não sujar”. Isso quer dizer que além de limpar é preciso identificar a fonte de sujeira e as respectivas causas, de modo a podermos evitar que isso ocorra.

SEIKETSU: Sendo de saúde, significa manter a higiene sempre, com o objetivo de tornar o ambiente saudável e agradável em cada setor da empresa. Ou seja, o asseio de todos irá refletir positivamente no ambiente de trabalho.

Este senso é mais focado na situação do funcionário, conforme Gomes *et al* (1998,p.33) adverte que o senso de higiene “é caracterizado pelo conjunto de atividades necessárias para assegurar a manutenção dos 3S iniciais. Acrescentando-se ainda a preocupação com a saúde pessoal dos colaboradores no nível físico, mental e emocional”.

O conceito básico de higiene é ter um lugar limpo, isento de sujeira, ambiente com excelentes condições sanitárias. Todo e qualquer processo deve ser estudado para proteger ao máximo as pessoas e o meio ambiente.

Conforme Ribeiro (1994, p.5) comenta que “manter o asseio é conservar a higiene, tendo o cuidado para que os estágios de organização, ordem e limpeza, já alcançados, não retrocedam. Isto é executado através da padronização de hábitos, normas e procedimentos”.

Para Silva (1996, p.51), “benefícios ao senso de saúde são evidentes por si mesmos, já que o objetivo é preservar a vida pelo seu valor intrínseco e, obviamente, para que o empregado possa transformar a sua energia física e mental em bens e serviços”.

SHITSUKE: Senso de autodisciplina, é algo inerente aos bons funcionários e que deve contagiar os demais. Não se deve apenas aprender e seguir os princípios, mais sim ter funcionários com iniciativa, participativos , e preocupados com a melhoria contínua, que discutem e dão sugestões .

O senso de disciplina é o que une todos os demais sentidos, pois sem disciplina nada pode ser conquistado. Gomes *et al* (1998, p.34) fala que “só com disciplina conseguimos transformar maus hábitos que muitas vezes estão fortemente sedimentados, pois são praticados anos a fio em bons hábitos. Essa troca de padrões requer muita perseverança e paciência. O 5S exige mudanças de comportamento e sem disciplina elas certamente não vão ocorrer”.

Caracterizado pela educação e o compromisso. Desenvolve o hábito de observar e seguir normas e procedimentos, como a atender às especificações. Este senso caracteriza-se pelo desenvolvimento mental, moral e físico, para a disciplina inteligente, que é o respeito a si próprio e aos outros. Disciplinar é praticar, para que as pessoas façam as coisas certas, naturalmente, é uma forma de criar bons hábitos e um processo de repetição e prática. (GODOY, *et al.*, 2006, p.3)

O comportamento das pessoas dentro de uma empresa ou sociedade ou mesmo dentro do centro familiar deve ser sempre o mesmo. Em alguns casos não. Mas para o grande grupo, este comportamento representa como a pessoa foi educada.

O programa 5S necessita da contribuição de toda a organização, para que ela esteja focada na melhoria. É importante também deixar bem claro a maneira como as pessoas devam se portar em determinados setores da empresa, principalmente para visitantes e pessoas de fora da empresa.

5CONCLUSÃO

Na busca pela qualidade as empresas utilizam diversas ferramentas importantes, dentre elas o programa 5S's, que são sensores que procuram mudar o comportamento e a cultura dos colaboradores para melhor. O programa apresenta resistências e por mais simples que pareça, pode encontrar dificuldades para implantá-lo e mantê-lo, e requer muita insistência.

O tema abordado no trabalho é de grande importância do programa 5s e sua aplicabilidade nas empresas e assim também pode oferecer um programa de qualidade total, e com isso competir no mercado. Disciplina, motivação e iniciativa são fatores fundamentais em uma empresa vencedora. A autodisciplina, inclui os três fatores acima, além de uma conduta ética. O senso de autodisciplina, neste contexto, representa a essência do 5S. Seja em qualquer lugar, na empresa, no lar, na escola, em qualquer organização em geral, a prática dos conceitos do 5S é absolutamente importante para a criação de um ambiente onde haja qualidade de vida.

A Qualidade é um padrão exigido pelo mercado. Os 5s mostra a eficiência na condução do tempo, transformando o comportamento de todos os níveis hierárquicos da empresa e na eficiência da condução do tempo. Mais pensar nesses aspectos parece redundante, mais haverá dificuldades na implantação e na mudança.

Para que seja desenvolvido com excelência a Qualidade Total , é preciso que se desenvolva um processo mais amplo distribuindo responsabilidades a todos na empresa, o que vai envolver várias ferramentas para o funcionamento.

Estes e muitos outros casos de transformação não deixam dúvidas de que o Programa 5S tem caráter universal, podendo ser aplicadas em todas as organizações públicas e privadas, envolvidas ou não em programas mais abrangentes de Qualidade e Produtividade. Constatou-se que, apesar de ter recebido atenção especial no Japão, trata-se de anseio universal. Suas exigências de natureza física são encontradas, naturalmente, em qualquer empresa preocupada com a excelência, independentemente dos pressupostos sobre o ser humano prevalecente.

O programa 5S irá proporcionar através de simples ações: organizar, utilizar, limpar, autodisciplina e higiene, onde irá atingir um retorno indispensável em qualquer empresa, melhorando o ambiente de trabalho, organização e motivação, tempo desperdiçado, e redução nos custos, e melhores condições de trabalho, entre outros benefícios e melhorias, proporcionando uma maior interação entre os colaboradores, com a intenção de conservar os equipamentos e melhorar a qualidade empresarial

Através da busca da Qualidade Total, as organizações constatarão de que investir na educação e no treinamento de seus colaboradores fará a diferença no mundo dos negócios que visam e alcançam o sucesso. O programa 5S se for assumido por todos nós, será realmente muito eficaz.

REFERÊNCIAS

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

COLENGNI, Vitor Mature. **O&M e Qualidade Total: uma Integração Perfeita**. 1ed. Rio de Janeiro,1997.

CUBILLO, J. "La inteligencia empresarial en las pequeñas y medianas empresas competitivas de América Latina: algunas reflexiones". *Ciência da Informação*, Brasília, v.26, n.3, p.235-242, set./dez. 1997.

FERRAMENTAS da Qualidade Disponível em: <<http://www.qualidade.adm.br/uploads/qualidade/ferramentas.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2013.

_____. FISCHER, M.T.L. **Aprendizagem e Inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. São Paulo: Atlas, 1995 .

GODOY, L.P. *et al.* **Implantação do 5S para qualidade nas empresas de pequeno porte na região central do Rio Grande do Sul**. XIII SIMPEP- Bauru, São Paulo, Brasil, 6 a 8 de novembro de 2006.

GOMES, Débora Dias; CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de; HABARA, Ines Beatriz Yajima; COLLAÇO, Taisa Adélia; LAMAS, Vinicius Santiago. **EQUIPE GRIFO. Aplicando 5S na gestão da qualidade total**. São Paulo, SP: Pioneira, 1998. 107 p.

GRAHAN;LEBARON, Ernesto . **As empresas são grandes coleções de processos**. RAE , Revista de Administração de Empresas, São Paulo, nº1 , 2000. disponível em <[HTTP://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1a02.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1a02.pdf)>

LEME, Maria Tereza; BENNETT; FLEURY. **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.

LONGO, Gilson Luiz Palma; DRUCKER; LERNER. **Organização de Empresas e Técnicas Comerciais**. São Paulo: Baraúna, 2011.

MONTANA, Patrick J. **Administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003

OLIVEIRA, Marco Antonio, **Mitos e realidade da qualidade**. São Paulo 1990.

PALADINI; EARLY; GODFREY. **Gestão da Qualidade Teoria e Prática**. São Paulo, 2010.

PARIS, Wanderson S. **Ferramentas da qualidade: manual de apoio a seminários.** Curitiba – PR, 2002.

REYES, André E.I.; VICINO, Silvania R.. **Programa 5s.** Disponível em: <http://www.esalq.usp.br/qualidade/cinco_s/pag1_5s.htm>. Acesso em: 07 abr. 2013.

RIBEIRO, Haroldo. **A Base para a qualidade total: 5S housekeeping : um roteiro para uma implantação bem sucedida.** Salvador, BA: QualityHouse, 1994. 81 p.

SILVA, João Martins da; AURÉLIO. **O ambiente da Qualidade na prática - 5s.** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida, da saúde, do amor e da sabedoria, para que eu pudesse alcançar meu objetivo.

Agradeço a toda minha família, especialmente ao meu pai e minha mãe, pelas muitas horas de atenção e carinho que não pude lhes dedicar.

Ao meu orientador, Professor Sebastião Alves Menezes, por ter aceitado o convite de ser meu orientador e pelas recomendações feitas ao meu trabalho.

À professora Nayara Franciele Lima, pela contribuição e sugestões.

Aos professores componentes da banca examinadora.

À todos os colegas de turma pela convivência ao longo dessa jornada acadêmica.

A todos os professores do curso que contribuíram para a minha formação.

A todas as pessoas que, direta ou indiretamente contribuíram com carinho e atenção durante todo esse trabalho.

Muito obrigada a todos.

Data da entrega do artigo: 17/05/2013