

**FACULDADE PATOS DE MINAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

WESLEY ALVES DOS REIS

**IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5 S EM EMPRESA
DE PRODUTOS AGROPECUÁRIOS NO MUNICÍPIO
DE LAGOA FORMOSA – MG**

**PATOS DE MINAS
2014**

WESLEY ALVES DOS REIS

**IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5 S EM EMPRESA
DE PRODUTOS AGROPECUÁRIOS NO MUNICÍPIO
DE LAGOA FORMOSA – MG**

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

Orientador: Prof. Esp. Eduardo Luiz Alves Ramos

**PATOS DE MINAS
2014**

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5 S EM EMPRESA DE PRODUTOS AGROPECUÁRIOS NO MUNICÍPIO DE LAGOA FORMOSA – MG

Wesley Alves dos Reis*

Eduardo Luiz Alves Ramos**

RESUMO

No cenário econômico atual, contar com estratégias competitivas é de suma importância para se garantir a competitividade de mercado de qualquer empresa. Este trabalho teve por objetivo aplicar os conceitos do Programa 5S numa loja de produtos agropecuários da cidade de Lagoa Formosa. O estudo define-se como pesquisa de campo, na qual o levantamento de dados e as observações se deram por meio de auditorias com os colaboradores de todos os setores da empresa e nos processos de execução se registraram fotos do antes e depois da aplicação do Programa. Notou-se que a empresa apresentou problemas de gestão institucional e pessoal. Com a aplicação dos conceitos do Programa 5S, a empresa passa a se questionar funcional, individual e coletivamente buscando sempre alternativas de melhoria contínua. Em suma, os resultados obtidos mostraram que o Programa aplicado é de grande eficiência, pois a empresa conseguiu se reestabelecer estruturalmente em âmbito organizacional, funcional e pessoal e a colaboração de setores parciais buscam crescimento coletivo.

Palavras-chave: Agropecuária, Implantação e Organização

ABSTRACT

In the current economic scenario, count on competitive strategies is of paramount importance to ensure market competitiveness of any company. Therefore, this work aimed to apply the concepts of 5S Program on agricultural products from Lagoa Formosa store. The study is defined as descriptive qualitative field research, in which the survey data and observations were carried out through audits with employees from all sectors of the company, which in enforcement proceedings were recorded before and after photos of implementation of the Programme. This work may be noted that the company study showed institutional management and personal problems, and where company employees worked without community purposes, which would eventually disaggregate values to the company. With the application of the concepts of the 5S program the company on behalf of its managers and employees, shall be questioned functional, individually and collectively always seeking alternatives for continuous improvement. In sum, the results showed that the

*Aluno do Curso de Administração da Faculdade Patos de Minas (FPM). wesleyalvesdosreis@gmail.com.br

**Professor de Estágio Supervisionado no curso de administração da Faculdade Patos de Minas. Especialista em Administração Rural pela UFLA. Email: eduardoluizalves@yahoo.com.br

program is applied to high-efficiency, as the company managed to restore structurally organizational, functional and personal level, where collaboration partial sectors seek collective growth.

Keywords: Agriculture, Implementation and Organization

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Delimitação do tema

Para o presente trabalho o tema abordado é o Programa 5S, programa de suma importância nas empresas por ter cunho organizacional, onde visa à melhoria de processos e procedimentos prestados pela empresa em estudo.

Neste caso, foram aplicados os conceitos do Programa 5S em uma empresa de produtos agropecuários no município de Lagoa Formosa – MG, com o intuito de aumentar a competitividade da empresa frente às exigências as quais demandam o mercado na cidade.

1.2 Formulação de Problemas

Tendo em vista a necessidade das empresas em buscar alternativas quanto à administração e organização, torna-se instigante a problemática de, ainda nos tempos atuais, muitas empresas encontrarem-se inertes à presença de ferramentas gerenciais de qualidade eficientes existentes no mercado.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Aplicar os conceitos do Programa 5S em uma empresa de produtos agropecuário no município de Lagoa Formosa – MG.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar problemas existentes na empresa (forma de disposição de produtos, organização de setores por produto, ex: antibiótico com antibióticos, etc), estudando as possíveis formas de solucioná-los;
- Aplicar os senso cabíveis às problemáticas identificadas na empresa;

- Instigar os próprios funcionários sobre formas de se aplicar os 5 sentidos de organização na empresa;
- Sugerir ferramentas de monitoramento e continuidade quanto à aplicação do Programa 5S.

1.4 Justificativa

Observada a importância de se ter numa organização ferramentas que auxiliem no processo administrativo e, a praticidade da aplicação do Programa 5S, uma empresa que preza por sua autenticidade e tradição busca melhorias constantes nos processos que a envolvem no meio comercial.

O Programa 5S vem trazer de forma simples, prática e objetiva a solução para problemas que muitas vezes passam despercebidos diante de proprietários e funcionários e que, muitas vezes são notados por clientes.

Questões de utilidade e organização de ambientes; a saúde no que tange à harmonia entre colegas e a motivação pra se trabalhar em determinada função; a higiene ou limpeza no que se refere à manutenção e cuidado com o estado de conservação do ambiente; e a autodisciplina voltada expressamente no sentido da palavra, deve ser levada a sério quando se trata de zelar pela conduta do empreendimento e principalmente dos colaboradores que a cercam.

Tendo como propósito a preservação e a adequação do empreendimento diante o mercado de trabalho, o bom senso do processo produtivo interno e o zelo pela confiança depositada pelos clientes, torna-se justificável o conhecimento dos problemas gerenciais e administrativos que envolvem a empresa em estudo, uma vez que este processo é parte essencial para entendimento da dinâmica organizacional, bem como se torna relevante no que diz respeito à contribuição direta às novas pesquisas envolvendo o presente assunto.

1.5 Metodologia

O método de pesquisa utilizado neste trabalho foi o levantamento, sendo realizada uma a pesquisa de campo qualitativa - estudo de caso, o qual se destinou avaliar a aplicação de conceitos da qualidade em setores específicos da empresa,

revenda e assistência técnica, isso com entrevistas e visitas realizadas pelo pesquisador (colaborador) responsável pelo estudo.

O estudo de caso permite a incorporação à realidade a ser estudada, sendo estudado e planejado a partir de características próprias do caso. (16)

O estudo foi realizado em todos os setores da empresa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Administração

A alta competitividade e a exigência dos clientes no mercado atual fazem com que as empresas busquem formas de fidelizar seus clientes, tendo como prioridade o atendimento das exigências, o menor custo e a alta qualidade de produtos e serviços oferecidos. Neste caso a administração atua na ligação dos objetivos da empresa para com o mercado na qual está inserida. (1)

Administrar é tomar, realizar e alcançar ações que usam recursos para chegar a seus objetivos. Assim a forma em que se pratica essa administração é que confere à empresa mais ou menos capacidade de usar seus recursos e, por fim, alcançar seus objetivos. (2)

2.2 Objetivos da administração

A administração é um processo de tomada de decisão e realização das ações. Assim as principais funções da administração são: planejamento, organização, liderança e controle.

O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente o que deve ser feito, quais técnicas deverão ser utilizadas, onde, quando devem ser executadas e por quem; isso ressaltando os detalhes específicos de cada caso em particular.

Na organização, os recursos devem ser distribuídos por modalidade para que cada um corresponda às metas a serem alcançadas. É na organização que se define o trabalho a ser realizado e as responsabilidades pela realização, ou seja, reflete na forma de como a organização tenta realizar o plano. (2)

A liderança atua sobre todas as atividades e não deve ser encarada como uma função isolada. Em suma é a forma em que se gere o sistema por meio da administração de tarefas e funcionários a fim de obter credibilidade e respeito, e por fim o alcance das metas propostas. (1)

O controle nada mais é que monitorar as atividades realizadas, notando-se os pontos positivos e os negativos, maximizando estes primeiros e atuando na elaboração de propostas de correção ativa e necessárias para os demais. (3)

Neste contexto, uma administração bem sucedida deve manter alinhadas todas essas funções, definindo missão e visão, distribuindo recursos, liderando e controlando a implantação, fazendo correções e melhorias, proporcionando assim os resultados esperados pela organização.

2.3 O Programa 5 S

O programa 5 S surgiu no Japão por volta do ano de 1950 com o objetivo de limpar e organizar as fábricas existentes na época, pois passavam por um período pós-guerra. Porém, é válido ressaltar que esse programa não se resume apenas em organização e limpeza de ambientes, mas também na minimização do desperdício (material e mão de obra), trabalho em equipe e organização local pra cada objeto. (4)

O programa 5S tem como objetivo básico a melhoria do ambiente de trabalho no sentido físico (organização do espaço físico) e mental (mudança na maneira de pensar e agir dos funcionários e da gerencia na direção de um melhor comportamento). (5)

Nas empresas, a adoção dos conceitos “5 S” acaba sendo um aliado na melhoria da qualidade e na manutenção da mesma, bem como na prevenção de falhas e defeitos que possam vir a existir no empreendimento. (6)

Os 5 sentidos atua na gestão da qualidade como ferramenta que auxilia na qualificação do trabalho, possibilitando a empresa ser mais autêntica, competitiva e atualizada. Atua ainda na propagação da ideia de que a mudança e melhoria de pequenas atitudes na empresa, praticadas de forma honesta e persistente, resultam em resultados esplendorosos. (5)

É importante ressaltar que a ferramenta 5S é um programa de educação básica e não deve se encarada como a solução definitiva para os problemas da empresa.

2.3.1 Os 5 (cinco) sentidos da qualidade

Senso é a faculdade de sentir, de julgar, de apreciar. Assim nunca se executa um senso, mas planta e se cultiva, através de processos educativos. (7)

O Programa 5S é um método de administração criado no Japão na década de 50, capaz de mobilizar e transformar ambientes, pessoas, e organizações. Segundo os mesmos autores, é uma ferramenta vista como uma nova forma de conduzir empresas com ganhos efetivos e redução de custos, o que resulta no bem-estar dos funcionários, na melhoria quanto à organização das idéias e, conseqüentemente, maior produtividade. (8) (9)

A denominação 5S vem das iniciais de 5 palavras de origem japonesa, Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. (10) brito e rotta. Essa ferramenta foi adequada a língua portuguesa na forma dos 5 (cinco) sentidos: de seleção (descarte), de organização (ordenação), de limpeza (saúde), de padronização (sistematização) e de autodisciplina (manutenção da ordem). (11)

2.3.1.1 Seiri: o senso de seleção, utilização, descarte e arrumação:

Busca identificar e separar tudo o que é necessário e desnecessário no/ao local de trabalho, dando destino adequado àqueles que já não são utilizados e agrupando os objetos necessários em ordem de importância e, ainda, eliminando tarefas desnecessárias. Este senso permite a melhor organização do espaço físico, criando novos espaços, diminuindo a perda de tempo (relativo à procura de objetos), e desperdício de demais recursos. (11)

O conceito chave para o Seiri é a utilidade, no entanto deve-se ficar atento quanto ao descarte para não se desfazer de informações ou documentos importantes. Deve ser feito com organização extrema para que nada seja desperdiçado e, cada material tenha o destino correto. (12)

A prática deste senso estimula a capacidade de apreciar e perceber a utilidade dos materiais pertencentes ao ambiente, e ainda amplia a percepção de procedimentos e atitudes adotados no cotidiano da organização. (12)

2.3.1.2 Seiton: o senso de ordenação, organização, sistematização

Este senso objetiva colocar cada objeto em seu devido e exclusivo lugar, disposto corretamente por cor, tamanho, tipo, ect. para que possam ser utilizados prontamente sem maiores confusões. O senso se refere à disponibilidade sistemática dos objetos e possibilita organizar o local de trabalho através da identificação dos materiais, locais e tarefas. (11)

O senso de ordenação nada mais é que arrumar aquilo que se usa, é organizar e ordenar o que restou no ambiente de trabalho após a prática do Seiri. (1)

Dentre os benefícios do Seiton, pode-se destacar a economia de tempo, diminuição do cansaço físico por movimentação desnecessária, melhoria do fluxo de pessoas e materiais, diminuição de estresse por buscas mal sucedidas, entre outros. (13)

2.3.1.3 Seiso: o senso de limpeza, zelo.

Este senso nada mais é que eliminar a sujeira e as fontes de sujeira com o intuito de gerar um ambiente de trabalho agradável à qualidade de vida no ambiente. O senso busca evitar o desperdício de materiais, quebra de equipamentos e a sujeira que prejudique o bom funcionamento do trabalho.

Neste contexto, deve-se executar durante a prática do Seiso, inspeção de locais, objetos, equipamentos e ferramentas de forma a detectar antecipadamente futuros problemas, antes que estes se tornem reais e mais difíceis de solucionar. A prática do Seiso permite a conservação do ambiente de trabalho e dos equipamentos utilizados, garantindo a este maior vida útil, ou seja, redução de custos, além de melhorar a imagem interna e externa do ambiente físico da organização. (14)

É importante salientar que a sujeira descrita neste senso não se restringe apenas à sujeira física materializada (pó e lixo), mas também à poluição visual, sonora, entre outras.

2.3.1.4 Seiketsu: o Senso de asseio, de saúde, higiene.

O senso de asseio se refere à execução dos 3 (três) primeiros sentidos já analisados de forma sistematizada, ou seja, manter o descarte, a organização e o padrão de limpeza com a preocupação e atenção voltada para a saúde física, mental e emocional de funcionários e clientes e demais pessoas envolvidas com a empresa.

O senso tem por objetivo fazer com que as tarefas sejam realizadas voluntária e rotineiramente da mesma forma para que todas as metas do empreendimento sejam alcançadas com êxito. (15)

No Seiketsu, ações de parceria estimulam a percepção da importância da saúde, física e mental no bom funcionamento do ambiente de trabalho, promovendo assim, maior qualidade de no serviço prestado e na convivência intra-empresarial.

As ações desenvolvidas no Seiketsu ajudam no que diz respeito ao incremento à eficiência, incentivo à criatividade individual e coletiva, além da dignificação do ser humano como servidor.

2.3.1.4 Shitsuke: o Senso de autodisciplina, educação, manutenção da ordem, comprometimento.

É a última fase do programa 5S onde é estimulada a força de vontade. (1)

É o senso que dita responsabilidade pela qualidade de seu trabalho e de sua vida, cumprindo sempre melhorias dentro dos padrões éticos, técnicos e morais, e tudo o que disser respeito ao local de trabalho. É como se fosse um pacto com todas as outras atividades ditadas nos sentidos anteriores, manter seu comportamento perante clientes e sociedade visando a qualidade do serviço prestado particular e institucional. (11)

O senso de autodisciplina significa que todos os 4S anteriores estão sendo bem praticados e levados a sério a ponto de refletir em mudanças comportamentais involuntárias positivas. (14)

O mesmo autor ainda afirma que, o quinto senso reflete o cumprimento do que foi estabelecido, com a participação efetiva de todos os membros relacionados no sistema gerencial da empresa, o que resulta em melhorias ambientais e no aperfeiçoamento atitudinal-humano e operacional.

Em suma, os cinco sentidos dão base para que a empresa obtenha melhorias quanto ao ambiente interno de trabalho bem como na qualidade dos serviços prestados. Porém é válido elucidar que a filosofia dos 5S é contínua, ou seja, deve ser constantemente revisada e incentivada.

2.4 Implantação dos 5 Sentidos da Qualidade

Sendo um programa destinado à melhoria da qualidade organizacional de uma empresa, o Programa 5 Sentidos deve ser executado de tal maneira a envolver por completo a gama de profissionais e colaboradores que norteiam a funcionalidade da mesma. Assim, seguindo conceitos do senso temos passos a serem seguidos para a total eficiência quando ao implante do programa:

2.4.1 Diagnóstico

Para iniciar a implantação do programa 5S é necessário realizar o diagnóstico dos setores constituintes da empresa observando-se as situações-problema, física (quanto ao espaço) e organizacional (quanto ao comportamento de funcionários/gerência entre si e, com clientes) a fim de estudar quais sentidos requeriam maior prioridade quanto à execução, para que a empresa melhore seus padrões de qualidade gerais.

Tendo visto os problemas que desestruturam a empresa em âmbito físico e organizacional, realiza-se um *brainstorming* com gerentes e funcionários, método este utilizado para promover a geração de idéias que sejam possíveis soluções para um problema e suas causas. O *brainstorming* deve ser realizado de forma conjunta ou particular, de acordo com a organização individual da empresa, respeitando suas divisões e subdivisões quanto à permissividade da liberdade de expressão dos membros no que se refira à melhoria da qualidade na organização.

2.4.2 Formação e capacitação de equipes

Para cada setor da empresa torna-se útil a designação de funcionários específicos para execução do programa dentro de seu próprio ambiente/setor de trabalho (estoque, escritório, loja, etc). Porém, cabe a todos os funcionários estarem

envolvidos em todo o processo de implantação do programa, zelando pelo trabalho já feito e na colaboração para o trabalho que ainda será realizado.

Para integrá-los ao programa e entenderem a importância de sua execução, os funcionários e colaboradores devem ser treinados/capacitados para cada um dos 5 (cinco) sentidos.

2.4.3 Implantação dos sentidos

Quanto à implantação dos sentidos, cada situação problema é atendida por um sentido específico a ser implantado que supre as necessidades de distintos setores:

- **Senso de descarte:** são estudadas e definidas as áreas, os procedimentos e critérios (utilidade e validade) para descarte de objetos e produtos, com levantamento dos itens descartados.
- **Senso de organização:** são elaboradas etiquetas de identificação de cada produto em prateleiras, isto visando uma melhor comodidade quanto à localização e disposição dos mesmos, e o reajuste do espaço físico para produtos mais solicitados.
- **Senso de limpeza:** são inspecionados ambientes e máquinas executando a limpeza visual da empresa (retirando cartazes e informativos desnecessários), além de detectar problemas futuros referentes à materiais utilizados e comportamentos efetuados dentro da empresa.
- **Senso de higiene:** aqui são elucidadas questões como higiene física, mental e emocional, trabalhando a motivação e criatividade de funcionários e colaboradores. Esse sentido se presa por trabalhar o espaço particular priorizando a harmonia no ambiente de trabalho coletivo.
- **Senso de autodisciplina:** neste sentido se trabalha a melhoria quanto às relações humanas (funcionário-funcionário / funcionário-cliente), a confiabilidade e credibilidade das informações prestadas aos clientes. Para execução deste sentido indica-se a realização de palestras motivacionais enfatizando a importância do trabalho em equipe, da liberdade de expressão por parte coletiva da organização, e do crédito dado à empresa que presa pelo bom aproveitamento das oportunidades a ela dadas no que diz respeito à inovação e qualificação na prestação de serviços.

2.5.6 Avaliação

A avaliação dos sensores implantados deve ser feita semanalmente/mensalmente ou até trimestralmente por meio de auditorias da equipe interna da empresa.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Área de estudo

O presente estudo foi realizado numa empresa de produtos agropecuários, localizada no município de Lagoa Formosa, MG.

A empresa alvo deste estudo é considerada de pequeno porte empregando, atualmente, 6 funcionários, atua no ramo do agronegócio que envolve desde a revenda de produtos agropecuários à assistência técnica.

Fundada em 2009, possui uma administração de cunho familiar o que transmite seriedade, respeito e tradição a gama de clientes que, atualmente, zela por esses preceitos quando o assunto é o cuidado com seus bens de negócio.

3.2 Diagnóstico

Com análise do ambiente físico da empresa foram diagnosticadas situações problemas em que, tanto clientes quanto funcionários enfrentavam no seu dia a dia nas formas física e organizacional. Com isso foi identificada a necessidade da aplicação dos conceitos do Programa 5S a fim de melhorar a qualidade do atendimento, dos materiais, estrutura física e informações prestadas.

No *brainstorming* realizado foram identificados pelos próprios colaboradores os seguintes itens: ambiente desorganizado e falta de comunicação entre setores e, conseqüentemente, dos funcionários, sendo estes os fatores mais relevantes para a importância da aplicação do Programa 5S.

3.3 Formação e capacitação de equipe

Por ser colaborador ativo na empresa, o pesquisador transmitiu, em reunião interna, aos demais funcionários e proprietários, conceitos e informações precisas quanto ao Programa 5S, mostrando de forma prática e eficaz a importância de uma organização bem estruturada perante a um mercado tão competitivo.

Por ser de pequeno porte notou-se que não era necessária a formação de equipes específicas, assim durante o repasse de informações foi discutidas as melhores disposições profissionais de acordo com a formação e experiência de cada colaborador. Em suma, o responsável por cada setor pode auxiliar nas tomadas de decisão e sugestões de melhoria, sendo capacitados por meio de sensibilização sobre qualidade e o Programa 5S.

As reuniões foram realizadas durante os finais de semanas, onde durante a semana era possível notar os pontos negativos e positivos, para assim discutir novas ações preventivas, corretivas e de aperfeiçoamento.

Em âmbito organizacional, notou-se uma desorganização de atividades em que qualquer pessoa de qualquer setor fazia-se pronto a executar as mais variadas funções dentro da organização. Neste caso o ajuste funcional tornou-se prioridade, uma vez que determinados assuntos e pendências devem ser tratados e resolvidos dentro de seus setores específicos, dificultando que informações desnecessárias sejam repassadas para outrem.

3.4 Implantação dos 5 Sentos

Os resultados aqui apresentados foram obtidos informalmente através da observação participante do autor da pesquisa.

Seiri - Senso de descarte:

Em se tratando do espaço físico da loja, embora esta seja ampla e possua localização privilegiada na cidade, notou-se a falta de organização espacial quanto aos produtos disponibilizados nas prateleiras, o que acabava por dificultar o encontro do produto desejado e conseqüentemente o atendimento imediato ao cliente.

Com a implantação deste senso houve melhoria quanto à liberação de espaço nas prateleiras, onde pode-se notar pela **Figura 1** a melhor disposição de produtos tanto no estoque quanto na loja e no escritório.

Figura 1 – Antes e depois do depósito (a) e loja (b), com a aplicação dos conceitos do 5S - Seiri. FPM, Patos de Minas, 2014.



Fonte: Loja de produtos agropecuários em Lagoa Formosa.

No estoque nota-se que antes se encontrava chapéus e botas (botinas) todos na mesma prateleira, o que dificultava o manuseio de ambos os produtos; depois cada produto em sua devida prateleira permite melhora a aparência do ambiente, pois suas disposições permitiram maior aproveitamento da área e facilidade quanto ao manuseio e encontro de cada item.

O mesmo acontece com o espaço destinado ao caixa.

Outra ação executada neste senso foi a classificação dos itens descartados na empresa, definindo o destino dos mesmos. De acordo com Tabela 1, lista-se os itens descartados e seu destinos.

Tabela 1 – Classificações dos itens descartados. FPM, Patos de Minas, 2014.

Itens	Destino
Medicamentos vencidos	Recolhidos pelo IMA
Rações vencidas (animais de pequeno porte)	Recolhidos pelo fabricante
Sacos plásticos, papelão, isopor	Reciclagem (UTCL)*
Lixo de escritório, banheiro	Reciclagem (UTCL)*
Seringas descartáveis e vidraçarias	Recolhido pelo IMA

*Usina de Triagem e Compostagem de Lixo de Lagoa Formosa. Fonte: Primária.

Seiton – Senso de organização:

No senso de organização, foi alterado o setor de vendas onde as botas, bonitas, bonés e artigos de selaria foram reorganizados em suportes específicos para cada item, marca e modelo, o que antes (**Figura 2**) era disposto nas próprias caixas e de forma desordenada.

Figura 2 – Antes e depois da forma de exposição dos produtos postos à venda. FPM, Patos de Minas, 2014.



Fonte: Loja de produtos agropecuários em Lagoa Formosa.

Como resultado dessa ação os clientes passaram a ter maior visibilidade dos produtos oferecidos, bem como um melhor acesso aos vários setores da empresa.

A partir desse momento os próprios colaboradores passaram a ter maior familiarização com o projeto, onde estes demonstram mais comprometimento em cada etapa executada e àquelas a serem implantadas.

Seiso – Senso de limpeza

Por ser uma empresa destinada a produtores rurais, esta passa a executar o senso de limpeza apenas no sentido de minimizar a poluição visual dos clientes, retirando cartazes e informações desnecessárias ao ambiente de trabalho.

A limpeza física da loja se dá fora do horário comercial, devido ao fato de que os clientes prezam pela qualidade do atendimento e buscam seus produtos e serviços nas condições de produtores rurais.

Seiketsu – Senso de saúde

Neste senso procurou-se manter os três primeiros sentidos: de descarte, organização e limpeza com os olhares voltados para a saúde física, mental e emocional dos envolvidos na empresa. Assim o trabalho pessoal passa a se refletir no desempenho coletivo da empresa.

Aqui foram postas em prática metodologias como o próprio *brainstorming* e debates informais em que os próprios colaboradores pudessem estar a par dos problemas, possíveis soluções e opiniões de outros membros da organização.

Assim, a prática da saúde dentro do ambiente de trabalho torna-se uma ferramenta valiosa, pois cada colaborador passa a entender ambientes particulares de colegas, a respeitarem seus argumentos e opiniões maximizando o funcionamento da empresa.

Neste momento os colaboradores entendem a importância do cuidado organizacional e também comportamental para o bom desenvolvimento profissional e pessoal. A mudança de comportamento foi notavelmente percebida onde cada pessoa passou a ser vista como papel fundamental na organização; cada opinião dada e discutida abriu espaço para novas perspectivas de engrandecimento da empresa (17).

Shitsuke – senso de autodisciplina

No senso de autodisciplina o trabalho é voltado para as relações vividas no próprio ambiente de trabalho, onde, junto com o senso de saúde, busca a credibilidade pessoal de cada colaborador, e por fim da empresa.

O trabalho com ambiente motivacional e liberdade de expressão por todas as partes da empresa teve-se como resultado o comprometimento de cada colaborador, independente do setor de trabalho, para com a empresa em si, fazendo desta, símbolo da tradição, respeito e dedicação aos clientes.

Através do senso de autodisciplina os funcionários contribuem, a partir de suas habilidades e competências, quantos às decisões e ações de dinamizam a organização (18).

Mesmo após a implantação do Programa, foram dadas orientações quanto à manutenção da ferramenta de trabalho na organização.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas empresas buscam ferramentas de gestão que as tornem cada vez mais dinâmicas em meio a um mercado tão competitivo. Com isso o Programa 5S trás às empresas conceitos necessários para a estruturação de qualquer ramo dos negócios nestas condições.

A organização analisada neste estudo de caso, embora bem estruturada, abriu as portas para implantação do Programa 5S como forma de se adequar aos melhores padrões de qualidade no ramo que competem.

Durante a aplicação dos senso foram encontrados os seguintes problemas: lixo, poluição visual, medicamentos vencidos e a falta de organização nos setores.

Após o início da implantação dos 5 S notamos alguns resultados: o descarte do lixo e limpeza visual da empresa, descarte dos medicamentos vencidos e organização dos setores de acordo com a necessidade de cada um.

Logo na implantação dos 2 (dois) primeiros senso obteve-se a comprovação parcial da eficiência da implantação do Programa 5S na empresa. Embora sendo de complexa aplicação todos os funcionários aderiram-se e se colocaram à disposição para aprender e colaborar com a implantação do programa. Assim o trabalho em equipe se mostrou de suma importância para que os objetivos do trabalho fossem alcançados.

Sugerimos para a continuidade do Programa, que seja criado um Comitê Gestor dos 5S com pelo menos 3 membros, a fim de controlar, motivar e buscar a melhoria contínua.

Em suma a implantação do Programa 5S se torna importante não só para a instituição a que é aplicado, mas contribui para a obtenção um ambiente de trabalho de qualidade, bem como proporcionar a cada colaborador o conhecimento, reconhecimento da sua importância na equipe e em seu ambiente de trabalho.

Por fim, espera-se que este trabalho possa contribuir com para com as futuras pesquisas e repasse informações mais precisas quanto ao processo de aplicação dos conceitos do Programa 5S, visando auxiliar na formação de gestores e na

melhoria quanto a qualidade organizacional de empresas que necessitam de ferramentas eficazes como a prática dos 5 Sentos.

REFERÊNCIAS

1. WISENTEINER, T. J. **Implantação do Programa 5S na empresa Raio & Roda Cicle Peças**. 2008. 118p. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Itajaí, 2008.
2. MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
3. DAFT, R. L. **Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
4. SOUZA, J. de; NAU, R. O. Programa 5 S. **Maiêutica** – Curso de Engenharia de Produção. v. 1, n. 1 [2013].
5. SILVA, L. M. M. da; LIOTTO, L. F. P.; BRUCH, V. L. A. Implantação e utilização do programa 5s numa empresa familiar de médio porte. **Perspectiva**, Erechim. v.35, n.132, p.107-118, dezembro/2011.
6. RODRIGUES, T. R. S. de A. **Implantação do processo de gestão da qualidade em laboratório de pesquisa e ensino em química**. 2011. 127fl. Dissertação (Mestre em Engenharia e Tecnologia de Materiais) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
7. HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 2001.
8. BERTAGLIA, P. R., **Logística e Gerenciamento da Cadeia de abastecimento**, São Paulo: Saraiva, 2003.
9. FALCONI, V. **TQC Controle Total da Qualidade**. 2. ed. Minas Gerais: INDG, 2004.
10. BRITTO, M. de F. P. de; ROTTA., C. S. G. A implantação do Programa 5S num hospital geral privado do interior do Estado de São Paulo como ferramenta para a melhoria da qualidade. **RAS**, São Paulo, v. 3, n. 11, p. 9-13, 2001.
11. REBELLO, M. A. de F. R. Implantação do programa 5 s para a conquista de um ambiente de qualidade na Biblioteca do Hospital Universitário da Universidade de

São Paulo. © **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 3, n. 1, p. 165-182, jul./dez. 2005 – ISSN: 1678-765X.

12. BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda (Coordenação). **Administração da qualidade e da produtividade**: abordagens do processo administrativo. São Paulo: Atlas, 2011.

13. SILVA, J. M. da. **O ambiente da qualidade na prática**: 5S. 3. Ed. Belo Horizonte: Littera Maciel, 1996. 260p.

14. OLIVEIRA, J. R. C. **Aspectos humanos dos 5 sentidos**: uma experiência prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

15. CALEGARE, A. J. de A. **Os mandamentos da Qualidade Total**. 3. ed. Barueri: Inter-Qual International Quality Systems, 1999.

16. YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

17. ZANELLI, J. C., & BASTOS, A. V. B. Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. In: **Psicologia, organizações e trabalho** (pp. 466-491). Porto Alegre: Artes Médicas, 2004.

18. CHIAVENATO, I **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida e por estar comigo em todos os momentos de minha vida.

Aos meus pais por me incentivarem em minhas escolhas e por me darem força em mais uma etapa da minha vida.

Ao meu professor e orientador Eduardo, pela orientação, dedicação e parceria no decorrer desse projeto.

À minha prima Keiris e à minha noiva Paula que me deram total apoio nos momentos em que pensei em desistir... e por fim a todos que de uma forma ou de outra estiveram junto a mim nesse quatro anos.

Data de entrega do artigo: 23/10/2014

Anexo 2

Questionário elaborado para coleta de dados:

1. Quais os principais problemas encontrados na empresa?

2. O que você sugere como solução para esses problemas?

3. Qual a maior dificuldade quanto à exposição de ideias dos colaboradores dentro da empresa?

4. Você como colaborador sente dificuldades quanto a inovação na gestão da empresa. Por quê?

5. Qual diferencial você, como colaborador, gostaria de ver na empresa?

Anexo 3

Planilha de verificação e acompanhamento da implantação do programa 5S.

Lista de verificação da implantação do Programa 5S			
Execução	Nunca	Às vezes	Sempre
As tarefas estão sendo executadas conforme determinado?			
Todas observam e cumpre as normas da empresa?			
Todos colaboram para a manutenção do programa?			
Os prazos estão sendo cumpridos?			
Os horários são obedecidos?			
Existe respeito entre os colegas?			
O que é combinado nas reuniões é cumprido?			
As pessoas tem demonstrado interesse em aprender coisas novas?			
Houve resultado satisfatório durante a aplicação do programa?			