

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - GADM

**FERRRAMENTA 5S NA ADMINISTRAÇÃO: Aplicação em uma
Empresa Calçadista de João Pessoa/PB**

MATEUS VICTOR DE ANDRADE PEREIRA

JOÃO PESSOA/PB
2023

MATEUS VICTOR DE ANDRADE PEREIRA

**FERRRAMENTA 5S NA ADMINISTRAÇÃO: Aplicação em uma
Empresa Calçadista de João Pessoa/PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Administração do
CCSA/UEPB, como pré-requisito para obtenção do Título
de Bacharel em Administração

Orientador: César Emanuel Barbosa de Lima, Prof. Dr.

JOÃO PESSOA/PB
2023

Catálogo de Publicação na Fonte. UFPB - Biblioteca Setorial do CCSA

P436f Pereira, Mateus Victor de Andrade.

Ferramenta 5S na Administração: aplicação em uma empresa calçadista de João Pessoa/PB / Mateus Victor de Andrade Pereira. - João Pessoa, 2023.

37 f. : il.

Orientação: César Emanuel Barbosa De Lima.

TCC (Graduação) - UFPB/João Pessoa.

1. Ferramenta de gestão. 2. Qualidade em serviços.
3. Programa 5S. 4. Indústria calçadista. 5. Calçados.
I. Lima, César Emanuel Barbosa de. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658

Folha de Aprovação

FERRAMENTA 5S NA ADMINISTRAÇÃO: Aplicação em uma Empresa
Calçadista de João Pessoa/PB

Aprovado em: 24 de outubro de 2023.



César Emanuel Barbosa de Lima, Prof. Dr.
Orientador



Arturo Rodrigues Felinto, Prof. Msc
Membro



Nádjia Valéria Pinheiro, Profª Drª
Membro

Dedico este trabalho de conclusão de Curso a todos meus familiares e amigos. Primeiramente aos meus pais, Antonio Fábio Pereira Freire e Luciana Souto de Andrade, que sempre me apoiaram e incentivaram para a conclusão do curso de administração, a minha namorada, Maria Vitória Barbosa Targino, que me apoiou durante as noites que passei fazendo atividades e trabalhos, e ao meu Professor e Orientador César Emanuel Barbosa de Lima, por sua presteza e supervisão para elaboração deste trabalho.

Agradecimentos

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todos aqueles que tornaram possível a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso. Este projeto representa o culminar de anos de estudo e esforço, e não teria sido possível sem o apoio e contribuição de muitas pessoas e instituições:

Primeiramente, a Deus, fonte de vida e sabedoria e redenção.... muito obrigado! Aos meus amados pais, Antonio Fábio Pereira Freire e Luciana Souto de Andrade, jamais poderia deixar de externar a gratidão ímpar e exclusiva do amor filial vivido desde minha concepção... é divino. Muito obrigado!

Agradecer ao meu orientador, Professor César Emanuel Barbosa de Lima, pela orientação dedicada, paciência e insights valiosos que proporcionaram uma base sólida para este trabalho. Suas orientações e conselhos foram essenciais para a conclusão bem-sucedida deste projeto;

Quero também estender meus agradecimentos aos meus colegas de turma, amigos e familiares, que me apoiaram ao longo desta jornada acadêmica. Suas palavras de encorajamento, compreensão e apoio moral foram fundamentais para minha motivação e perseverança;

Agradeço à UFPB, por proporcionar um ambiente de aprendizado propício ao desenvolvimento deste trabalho. Também gostaria de agradecer às bibliotecas e recursos da instituição, que foram valiosos para a pesquisa e coleta de dados;

Por fim, quero agradecer a todas as outras pessoas que de alguma forma contribuíram para este trabalho, mesmo que não tenham sido mencionadas especificamente. Cada pequeno gesto de apoio e incentivo foi fundamental para o meu progresso;

Este TCC é o resultado de um esforço coletivo e dedicação, e estou profundamente agradecido por fazer parte desta comunidade acadêmica e por ter a oportunidade de contribuir para o conhecimento em minha área de estudo.

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) investiga a implementação do programa 5S nas organizações como uma estratégia para melhorar a eficiência operacional e a qualidade dos serviços. O método 5S, originado no Japão, enfatiza cinco princípios essenciais: Seiri (Organização), Seiton (Ordem), Seiso (Limpeza), Seiketsu (Padronização) e Shitsuke (Disciplina). O estudo examina o impacto do programa 5S em um setor de desenvolvimento em uma empresa calçadista. Foi escolhido um setor de desenvolvimento de uma empresa de calçados na cidade de João Pessoa para implementar o 5S em seu setor devido à falta de organização, acreditando nos benefícios da conscientização dos colaboradores e na aplicação correta dos cinco sensores. Além disso, o texto apresenta uma problematização para um trabalho futuro, explorando os desafios e obstáculos enfrentados pelas organizações na implementação efetiva do programa 5S, analisando seu impacto nos resultados obtidos. A pesquisa explora os benefícios do 5S, incluindo a redução de desperdícios, melhoria da produtividade, aumento da segurança no trabalho e aprimoramento da satisfação dos funcionários. Além disso, examina os desafios e as melhores práticas encontradas durante a implementação do programa 5S. Utilizando métodos qualitativos e quantitativos, foram coletados dados por meio de entrevistas, observações e análise documental. Os resultados indicam que a implementação bem-sucedida do programa 5S requer não apenas o comprometimento da alta administração, mas também a participação ativa de todos os funcionários. Organizações que investem na formação contínua, comunicação eficaz e incentivos para os funcionários são mais propensas a alcançar resultados positivos. Além disso, o estudo destaca a importância da sustentabilidade do programa 5S, enfatizando a necessidade de monitoramento constante e ajustes conforme as necessidades organizacionais evoluem. Este TCC contribui para o entendimento dos benefícios e desafios associados à implementação do programa 5S nas organizações, fornecendo insights valiosos para gestores e profissionais que buscam melhorar a eficiência operacional e a qualidade dos serviços em seus ambientes de trabalho.

1 INTRODUÇÃO

A metodologia 5S, originária do Japão e amplamente difundida em todo o mundo, tem se destacado como uma ferramenta essencial para promover a organização, a eficiência e a produtividade em diversos setores e organizações, ou seja, o 5S é um sistema que se baseia em cinco princípios fundamentais, que são: Seiri (senso de utilização), Seiton (senso de organização), Seiso (senso de limpeza), Seiketsu (senso de padronização) e Shitsuke (senso de disciplina). Esta metodologia visa otimizar os ambientes de trabalho, promovendo a eliminação de desperdícios, a redução de custos, o aumento da segurança e a melhoria contínua.

Neste contexto, este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) se propõe a explorar a aplicação e os benefícios do 5S em ambientes organizacionais, analisando seus impactos na eficiência operacional, na qualidade dos produtos e serviços, e na satisfação dos colaboradores. Através de uma revisão da literatura, e análises quantitativas, este TCC busca contribuir para uma compreensão mais aprofundada da ferramenta e de como sua implementação pode ser uma estratégia valiosa para o aprimoramento da gestão empresarial.

A partir de tais considerações, escolheu-se esta ferramenta na empresa ambiente de trabalho do pesquisador, pois o setor de desenvolvimento está atualmente passando por dificuldades quando fala-se de organização, e acredito que o principal fator para que isso aconteça é a falta de conscientização dos colaboradores e se empenharem em deixar o local organizado, se cada um fizer sua parte para a implantação e revisão do modelo 5s, os benefícios serão imensos e visíveis.

Após o estudo de várias ferramentas no decorrer do curso de administração, percebe-se na 5s uma oportunidade para que se possa usar bem além da teoria, então decidiu-se aplicar em um setor da minha empresa que atualmente sofre com a falta de organização.

A ferramenta 5s tem início após a segunda guerra, quando o Japão pede rendição para o Estados Unidos, aconteceu no dia 14 de agosto de 1945, alguns dias após a explosão das duas bombas atômicas sobre Hiroshima e Nagasaki, e a rendição oficial aconteceu no dia 2 de setembro no navio USS Missouri. Devido a região ser devastada após esses atentados o país ficou com alguns problemas relacionados à segurança, limpeza e higiene, sendo necessária alguma medida para que o país voltasse a ser produtivo novamente.

Sonhando em solucionar esses problemas foi criado em 1950 a ferramenta “5S” que é o nome de um modelo projetado e desenvolvido no Japão, com características voltadas principalmente na organização para qualidade geral.

O 5s tem origem na palavra japonesa que começam com “s”, que são chamadas de sentidos, entre elas estão seiri, seiton, seisou, seiketsu e shitsuke que significam (utilização, organização, limpeza, saúde e autodisciplina). Então o programa 5s é uma ferramenta que utiliza como base nos cinco sentidos tal como prediz na cultura japonesa.

Campos (1999), diz que o Programa 5S tem como por objetivo mudar a maneira dos colaboradores pensarem em direção de uma melhora no comportamento, para toda a sua vida. O Programa 5S não é somente um evento episódico de limpeza, como também é uma nova maneira de conduzir a empresa com ganhos significativos na produtividade.

No Brasil, a partir do mês de maio de 1991, a ferramenta evoluiu nas empresas devido à uma necessidade de competitividade e sobrevivência, junto a vontade de uma melhoria da qualidade de vida de seus funcionários(SILVA, 1994).

Atualmente a ferramenta 5s é tratada como um ponto de início e é uma preocupação imensa para micro e pequena empresas, pois estão sempre buscando uma melhoria na qualidade e produtividade, com poucas ferramentas e orçamento, mas o modelo 5s consegue ser generalista, pois pode ser aplicado na menor empresa, quanto na maior sem haver qualquer distinção, além disso, a ferramenta consegue nos fazer enxergar grandes resultados em pequeno espaço de tempo e entres esses resultados está à melhoria na produtividade dos funcionários, diminuição de acidentes e o exercício da administração colaborativa.

Portanto, a ferramenta 5s é considerada uma maneira atual e inovadora diante da crise que nosso país vive, como sendo uma maneira de diferenciar a sua empresa das demais, tornando a empresa mais competitiva e conseqüentemente mais rentável, mas isso só será possível se o 5s for aplicado de forma correta utilizando os 5 sentidos sem distinção e fazendo a aplicação de forma uniforme.

Levando tudo isso em consideração eu escolhi esta ferramenta na minha empresa, pois o setor de desenvolvimento está atualmente passando por dificuldades quando falamos de organização, e acredito que o principal fator para que isso aconteça é a falta de conscientização dos colaboradores e se empenharem em deixar o local organizado, se cada um fizer sua parte para a implantação e revisão do modelo 5s, os benefícios serão imensos e visíveis.

1.1 Problema de Pesquisa

A implementação bem-sucedida do programa 5S nas organizações é amplamente difundida por suas inúmeras vantagens, que incluem a melhoria da eficiência operacional, a redução de custos, o aumento da qualidade e a promoção de ambientes de trabalho mais seguros

e organizados. No entanto, apesar de sua comprovada eficácia, ainda existem desafios e obstáculos que podem dificultar a adoção plena do 5S em algumas organizações. Diante disso, a problematização para um TCC sobre o 5S poderia ser formulada da seguinte maneira: "Quais são os principais desafios e obstáculos enfrentados pelas organizações na implementação efetiva do programa 5S, e como esses fatores impactam os resultados obtidos com a adoção dessa metodologia de gestão?"

Esta problematização direciona a pesquisa para uma análise mais profunda dos possíveis entraves à implementação do 5S, permitindo explorar questões como resistência à mudança, falta de recursos, cultura organizacional e outros fatores que podem influenciar o sucesso ou o fracasso da aplicação do 5S em diferentes contextos organizacionais.

Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Descrever a aplicação da ferramenta 5s no setor de desenvolvimento de uma empresa calçadista da cidade de João Pessoa/PB.

1.2.2 Objetivos Específicos

Mostrar instrumentos de avaliação da implementação do modelo 5s no setor de desenvolvimento de uma empresa calçadista na cidade de João Pessoa/PB;

Avaliar os resultados apontados pelo instrumento de avaliação da implementação do modelo 5s no setor de desenvolvimento de uma empresa calçadista na cidade de João Pessoa/PB;

Apresentar os impactos (positivos e negativos) causados pela execução do 5s na organização calçadista estudada.

1.2.3 Justificativa

Antes de tudo, a escolha do assunto se deve pela importância da ferramenta para as organizações em geral, que buscam uma forma de inovar e se tornar um diferencial estratégico diante desse mercado competitivo que vivemos no Brasil, portanto é de grande importância para gestão ter domínio dessa ferramenta como forma de alavancar a qualidade de sua organização.

São poucos os estudos no qual é descrita a implementação do 5s em uma empresa calçadista, mas em termos de estratégia interna às organizações é visível os benefícios que a ferramenta traz, além de uma nova forma de pensar de seus funcionários, gerando aumento de eficiência dos processos e organização do local.

Outro fator determinante, foi o fato que a organização ambiente da pesquisa necessitava urgentemente alguma medida para organizar o setor de desenvolvimento, atualmente tem (mas não deveria, necessariamente, ter) um local no setor onde todas as coisa são “jogadas” e isso dificulta e muito o controle patrimonial e gestão de espaço, pois aquele local poderia ser usado para outros fins. Percebeu-se que isso ocorre uma vez que os funcionários se dizem “habituaados” com a cultura na qual cometer este tipo de erro é “normal”, além de existir outros fatores como a ausência de limpeza adequada, acúmulo de tecidos e a falta de ajuda dos colaboradores, ou seja, era necessária a utilização do 5s para tornar o ambiente mais produtivo. Esta pesquisa possibilitou a descrição da qualidade das modificações da implantação de um modelo de fácil utilização, mas que está composta de senso não só administrativos, mas de senso humanitários que levaremos para o resto de nossas vidas, podendo aplicar até mesmo na vida pessoal dos colaboradores.

Portanto este trabalho sistematizou-se a ferramenta 5s, além de demonstrar a teoria, expôs a aplicação e seus resultados através das decorrências alcançados.

2 REFERENCIAIS TEÓRICOS

Esta seção teórica fundamenta-se nas literaturas sobre o tema da qualidade e da implantação da ferramenta 5s, através do pensamento de escritores e estudiosos de qualidade.

2.1 Conceitos de Qualidade

Inicialmente, considerando o pensamento de Ishikawa (1993), diz que quando falamos de qualidade, a palavra nos submete a uma ligeira compreensão e satisfação das carências do mercado, inovação ao fazer o uso e a simplicidade das decorrências do processo. Só com isso, será possível haver um crescimento, projetar, gerar e comercializar produtos mais econômicos, úteis e satisfatórios para qualquer cliente.

Nessa mesma linha, de acordo com Juran (1991 apud Paladini, 1995), a qualidade é uma interação das tarefas, através da qual se atinge uma transformação no produto ou na função ao uso, não importa em que lugar da organização todas estas atividades serão feitas.

Já Oliveira (1996), fala que a qualidade é uma solução de problemas e das suas razões ao decorrer de uma série de fatores ligados com o marketing, projetos, produção, engenharia e organização, que exercem controle sobre a satisfação do usuário. Portanto, qualidade é uma maneira de se comandar as relações da empresa no qual só podem ser alcançadas com a ajuda de todos os colaboradores. No entanto Crosby (2001), acredita que quando falamos de qualidade é a compatibilidade com todos os requisitos e, se tratando da organização de materiais e serviços, fala que se tem qualidade quando não há mais algum tipo de defeito.

Para Juran, a qualidade é uma adaptação ao uso. Entretanto, Deming fala que a qualidade é a diminuição nas mudanças, e acredita que seja de alguma maneira impossível de se conseguir de uma forma que não haja nenhum tipo de defeito, sendo contra Crosby (MEZOMO, 2001).

Todos esses autores têm sua visão distinta sobre o assunto, embora todos concordem que quando se fala em qualidade, fala-se a luz da satisfação dos clientes, mostrando a total relevância do assunto, e o gestor que dominar esse tema dará a sua empresa um diferencial em relação as outras, quando se diz em fidelização de clientes.

2.2 O Programa 5S

O 5s é uma ferramenta criada por Lean, como uma abordagem de gestão originada no Japão, que se destina a melhorar a organização, a eficiência e a produtividade em ambientes de trabalho. Ela recebe esse nome devido às iniciais de cinco palavras japonesas, cada uma delas representando um dos princípios fundamentais da metodologia.

A razão pela qual a metodologia 5S foi criada, está relacionada à busca japonesa por eficiência e qualidade após a Segunda Guerra Mundial. A metodologia foi desenvolvida como parte do Sistema Toyota de Produção, uma abordagem que revolucionou a indústria automobilística ao enfatizar a eliminação de desperdícios, a eficiência e a qualidade, sendo uma das ferramentas fundamentais para alcançar esses objetivos.



Título: Gráfico 5s e seus significados

Fonte: [https://avnconsulting.com.br/cursos-treinamentos/5-s-ferramenta-eficaz-para-melhorar-o-desempenho-equalidade/\(2015](https://avnconsulting.com.br/cursos-treinamentos/5-s-ferramenta-eficaz-para-melhorar-o-desempenho-equalidade/(2015).

A criação do 5S, ainda, tinha como objetivo melhorar as operações nas fábricas da Toyota e, posteriormente, foi adotada por muitas outras empresas em todo o mundo. Sua eficácia em promover a organização, a eficiência e a qualidade tornou-o um método de ação valioso em vários setores, além da indústria automobilística, sendo aplicada em escritórios, hospitais, escolas e em qualquer lugar onde a organização e a eficiência sejam importantes. A experiência e a prática no uso da ferramenta proporcionam uma melhora considerável na qualidade de vida seja pessoal e também no profissional do administrador que procura uma melhor eficiência operacional. Em meio a tantos recursos disponíveis como máquinas, matérias primas e ativos nas empresas, é necessário aprender a utilizar estes recursos, organizando-os, mantendo-os limpos, conservando-os, ou mesmo descartando ou reciclando estes recursos quando for necessário.

A aplicação do 5S traz uma série de benefícios, estão entre elas a melhoria da eficiência operacional até a criação de ambientes de trabalho mais seguros. Essa metodologia pode ser uma ferramenta poderosa para aprimorar a gestão e os processos em organizações de todos os tipos e tamanhos. Cada uma delas busca nos mostrar a elevância de uma atenção para o senso de responsabilidade.

2.2.1 Seiri: Senso de Utilização

Para Silva (1996), esse senso mostra como utilizarmos os materiais disponíveis, com um ótimo senso e homogeneidade, cessando as faltas e carências. E para Ribeiro (1994), nos fala que fazer a organização é dividir as coisas essenciais e que vamos ver algum tipo de usabilidade nela e aquelas que não utilizaremos, dessa forma dando um “fim” para as que deixaram de alguma maneira nos ser úteis naquele ambiente.

Todos esses recursos existentes devem ser analisados de uma maneira que somente sejam mantidos no local os que realmente serão úteis para realização das tarefas. Uma decisão essencial neste momento é não ter nenhum tipo de apego a velhos objetos ou materiais que não terá nenhum tipo de utilidade para a sua organização. É bastante comum pensarmos que algum dia todo aquele material pode ser novamente necessário e por isso não irei jogá-lo fora. Esta é um dos grandes erros que ocorrem neste senso, o de utilização.

O gestor deve a todo tempo se questionar e avaliar se todos esses objetos serão necessários e se a quantidade adquirida está bem mensurada. Não deve comprar em excesso e tem que lembrar que materiais em estoque representam o dinheiro parado. Um dos principais problemas quando falamos de custos das empresas está relacionado a má gestão dos estoques, o gestor tem que ser consciente na utilização de matéria-prima e comprando somente aquilo que é o necessário.

Este assim como os outros sentidos podem ser aplicados além da organização, um exemplo seria em sua casa diariamente, verificando aquele lugar em sua casa onde é colocado aquilo que não te serve mais, os brinquedos que não prestam, a roupa velha que não irá mais ser usada, aquelas revistas e jornais que estão apenas “guardando poeira e não serão mais utilizados, entre outros. Isso nos mostra o quão importante é o senso de utilização (seiri) e quão ela é importante dentro das empresas e em nossas vidas.

2.2.2 Seiton: Senso de Organização

É neste senso no qual é organizado o local em que os materiais que serão utilizados, com a intenção de simplificar a organização (COLENGHI, 2003). Já Segundo Ribeiro (1994), organizar é uma forma de agrupar as coisas que realmente são indispensáveis, seguindo de acordo com sua simplicidade de manuseio, levando em conta a sequência lógica que já vem sendo praticada, ou de uma maneira mais fácil de aprendizado e assimilação.

A listagem dos itens deve seguir uma padronização exercendo uma interação fácil e ágil e essa padronização pode ser feita por códigos e cores como forma de identificá-los. Isto nos ajuda na identificação visual, criando uma padronização quanto à sua alocação, definição da quantidade de material que é necessário para o andamento do trabalho e fazer algum tipo de forma para controlar a falta de recursos. A composição de projetos e rotinas também faz parte deste senso, pois fazer planejamento das tarefas que não rotineiras e priorizar de alguma forma só aquilo que nos é considerado essencial, ajudando com o aumento da produtividade seja ela pessoal ou profissional.

A seguir estão algumas maneiras de praticar o senso e alguns de seus resultados:

- localizar como e o local que devem ser guardadas as coisas;
- Definição de métodos para que seja feita essa organização;
- Definir como e local adequado para que possam ser guardadas;
- Fazer uma Padronização de acordo com a nome dos itens;
- Formação de um sistema de fácil identificação visual;
- Colocar tudo no lugar após ser usado;
- Mostrar de forma visual os pontos considerados mais críticos, que oferecem algum perigo.

Resultados:

- Fundamentar os espaços;
- Descomplicar visualização a qualquer tipo de material e equipamentos diminuindo o tempo que passaríamos buscando o mesmo;
- Preserva-se de haver estoques na duplicidade;
- Fundamentar o fazer das tarefas;
- Melhoramento do ambiente organizacional fazendo a redução de algum tipo de esforço físico e mental.

A maior adversidade do seiton é se deparar com um layout melhor para cada um dos departamentos, mas que pode ser resolvido se houver um trabalho em grupo. E a ajuda de diversas pessoas e diversas áreas nesse trabalho é imprescindível, mas desde que ocorra de forma

organizada dessa forma podem colaborar para serem encontradas diferentes opiniões antes não imaginadas por funcionários que nunca foram naquele setor .

2.2.3 Seisou: Senso de Limpeza

Esse senso é a mesma coisa que fazer uma limpeza diária e, acima de tudo, não sujar. Aumentando a exposição, nesta etapa pode-se fazer algum tipo de inspeção nos materiais, detectando os problemas existentes, como pode também fazer uma manutenção de todo o maquinário da empresa, o que nos traz a prevenção de futuros acidentes, e traz um bem-estar entre todos os funcionários e clientes (SILVA, 1996).

Colenghi (2003) diz que seisou nos mostra que manter o ambiente profissional limpo, é passar uma boa imagem da empresa. Já era organizações no qual o contato com o cliente se dá de uma forma direta com as estalagens da empresa, é indispensável um local limpo e organizado, tendo grande importância este senso.

Segundo Ribeiro (1994) organizar é dar um “fora” na sujeira, mas usando da investigação para expor e acabar com as fontes da maioria dos dilemas. E é de extrema relevância que toda a organização seja feita pelos próprios usuários daquele local, o que nos traz uma maior dificuldade para a realização deste senso, pois a maioria dos supervisores e gestores acredita ser uma forma de perder tempo e uma forma de causar uma diminuição na produtividade do grupo usar os colaboradores na limpeza do local de trabalho.

A seguir estão algumas formas de praticar esse senso e também alguns dos resultados obtidos:

O que fazer:

- Criar uma limpeza geral, com o setor de horário marcado em que todos participem da limpeza durante um determinado período de tempo diariamente;
- Mostrar e explicar aos funcionários da limpeza;
- Mostrar e explicar aos funcionários da manutenção;
- Criar a cultura de limpeza em seus colaboradores e conscientizar para os colaboradores não sujar;
- Fazer uma limpeza nos materiais antes de guardá-los;
- Fazer um treinamento com os colaboradores para que eles sejam realmente capazes de fazer um reconhecimento total dos materiais que utilizam;

- Criar uma planilha de todos os locais dos equipamentos que necessitam de uma atenção mais que especial durante toda a organização.

Resultados:

- Conscientizar sobre a relevância de manter o ambiente de trabalho sempre organizado e arrumado;
- Arrumação simples e concisa dos equipamentos;
- Melhora em prevenções de acidentes;
- Um ambiente profissional mais saudável e agradável;
- Melhorar a visualização do setor, da organização e, por consequência, dos colaboradores, causando uma ótima publicação aos clientes;
- Inserção na melhoria de qualidade de vida da organização. Assim como nos outros quatro sentidos, é de muita importância criar um período de mobilização para que seja feita limpeza, com as orientações e conscientização da maioria dos funcionários. A formação de objetivos a serem alcançados, e a criação de algumas regras para o controle da limpeza é essencial, além da publicação aos funcionários com os resultados alcançados.

2.2.4 Seiketsu: Senso de Saúde

Silva (1996) e Ribeiro (1994) referem-se ao senso seiketsu como sendo o estado atingido com a experiência dos três sentidos anteriormente falados, somado a ações diárias e habituais em termos de limpeza, segurança profissional e saúde pessoal, e para que os outros sentidos já feitos não percam a eficiência e eficácia. Ter esse senso significa criar algumas condições benéficas à saúde do corpo e mental, garantindo um ambiente menos agressivo e livre de diversos agentes poluentes, manter ótimas condições sanitárias nas áreas mais usadas, cuidar pela higiene pessoal e cuidar também para que todas as informações e comunicações sejam claras, diretas de leitura e compreensão.

Os benefícios vindos da prática do senso da saúde são vários, e podendo citar como exemplos a melhora no nível de segurança no trabalho, melhora também na “vida” da empresa e dos colaboradores e diminuir o stress, um mal que atinge boa parte dos trabalhadores (SILVA, 1996).

Segundo Fujita apud Silva et al. (2001) seiketsu é uma padronização, onde o que chamamos de padrão seria uma descrição manuscrita de como algo poderia ser. Um padrão nos mostra a importância que todos da empresa conheçam e usem procedimentos de segurança e limpeza, e que conheçam algumas leis que irão auxiliar na correta aplicação de projetos de prevenção dos acidentes e doenças causados pelo trabalho.

A seguir estão alguns resultados da aplicação do senso de limpeza, levando em conta a aplicação dela em algumas empresas estudadas.

Resultados:

- Diminuição de acidentes;
- Um local de para trabalhar agradável;
- Melhoria na saúde da maioria dos funcionários, e com isso deixando-os bem “dispostos”;
- Começa a haver uma facilitação nas relações humanas e prevenção às doenças (com um enfoque preventivo);
- Exibição positiva da imagem do setor, da organização e dos colaboradores.

2.2.5 Shitsuke: Autodisciplina

O shitsuke, usado aqui como autodisciplina, pode ser achado também como disciplina, educação e compromisso. A ideologia do senso é a criação de alguns hábitos (FUJITA apud SILVA et al., 2001). Mas Somente a prática diária faz a transformação das coisas certas em hábitos, já que as pessoas possuem uma gigante tendência ao esquecimento. Visto isso é importante elaborar alguns procedimentos que sejam documentados e rotinas de trabalhistas para todos da empresa, e efetuar alguns tipos de treinamento constantemente.

Silva (1996) e Colenghi (2003) falam ponto de vistas semelhantes ao dizerem que o senso shitsuke significa ter todos os funcionários comprometidos de alguma forma com os objetivos da organização e com os clientes como forma de fidelidade. Silva afirma ainda que o senso de autodisciplina traz benefícios como a continuação e melhoria das práticas dos 4S anteriores ditos, a iniciativa dos funcionários para identificar e solucionar problemas, envolvimento com todos da equipe, entre outros.

O envolvimento das pessoas da empresa, e a conscientização dos mesmos de sua relevância para uma melhoria significativa do ambiente, é de extrema importância para que aja sucesso na ferramenta 5S.

Existem ferramentas indispensáveis para melhor monitorar e fazer uma medição a aplicação do 5s, a realização de feedbacks internos por meio de lista de verificação, por mais normais que sejam. Quando é detectado algum tipo de problema durante esta realimentação deve-se analisar qual a causa principal desta ocorrência e agir rapidamente corrigindo todos os erros e mantendo os acertos. Nesta situação pode ser aplicado como uma forma apoio algumas ferramentas da qualidade, entre elas estão o brainstorming, o 5W2H e o PDCA.

Em resumo, a aplicação do 5S é importante porque contribui para o aumento da eficiência, redução de custos, melhoria da qualidade e criação de ambientes de trabalho mais seguros e agradáveis. Essa metodologia promove uma cultura de melhoria contínua que pode ter impactos positivos em todos os aspectos de uma organização.

Para a introdução da ferramenta 5S, pode-se utilizar o ciclo PDCA no qual é uma ferramenta de gestão e um processo sistemático de melhoria contínua amplamente utilizados nas organizações para atingir metas, melhorar processos, produtos e serviços, bem como promover a eficiência e a qualidade. O PDCA e o 5s são duas abordagens amplamente utilizadas na gestão de qualidade nas organizações. Embora sejam abordagens distintas, elas estão relacionadas e podem ser combinadas para criar um sistema de melhoria mais eficaz.

O 5S e o ciclo PDCA são complementares em sua abordagem à melhoria contínua. O 5S se concentra na organização do ambiente de trabalho, eliminação de desperdícios e criação de uma base sólida para operações eficientes. Por outro lado, o ciclo PDCA é um processo cíclico de quatro etapas que envolve o planejamento, a execução, a verificação e a ação corretiva para melhorar os processos e alcançar metas específicas.

Ciclo PDCA



Título: Importância do ciclo PDCA para implementação do 5s

Fonte: <http://www.sobreadministracao.com/o-ciclo-pdca-deming-e-a-melhoria-continua/> (2017).

Enquanto o 5S estabelece a base organizacional e o ambiente propício para a melhoria, o ciclo PDCA fornece o processo estruturado para planejar, executar e monitorar as melhorias ao longo do tempo. Essa combinação pode levar a resultados significativos em termos de eficiência, qualidade e satisfação dos colaboradores. O gráfico acima mostra de forma clara como iremos utilizar o ciclo PDCA para checagem dos resultados atingidos pela ferramenta 5S.

2.3 Implementação do Programa

Por tratar-se de uma mudança cultural da organização, o sucesso só será possível na implementação do programa dependendo diretamente dos colaboradores e, por consequentemente, dos valores praticados por todas elas; ou seja, se seus funcionários não abraçarem a ideia a ferramenta não sairá do papel.

Mas, dentre esses valores, segundo Silva (1994), se destaca como fundamentais o respeito às pessoas, ao trabalho em equipe, e ao foco na produção com qualidade e responsabilidade, organização e autodisciplina. Nunca haverá uma fórmula certa para a implantação da ferramenta.

Conforme diz Silva (1994), a implantação nos mostra a evolução da criatividade ao permitir que a criação de um plano adequado ao cotidiano de cada empresa.

Não vai ser uma tarefa fácil, pois “desmontar” uma cultura organizacional já implantada é algo demorado e detalhista, mas ao mostrar aos colaboradores a importância desta ferramenta a tendência é que os mesmos colaborem para que funcione e permaneça.

A implementação do programa 5S requer um planejamento cuidadoso e ação sistemática. Esses são alguns dos passos básicos para a implementação do programa 5S em uma organização:

- **Comprometimento da Alta Administração:** É fundamental que a alta administração da organização esteja comprometida com a implementação do 5S. Isso envolve o apoio financeiro, a alocação de recursos e o estabelecimento de metas claras para o programa.
- **Formação da Equipe 5S:** Forme uma equipe dedicada para liderar a implementação do programa 5S. Essa equipe deve incluir membros de diferentes departamentos da organização e ter representação de todos os níveis hierárquicos.
- **Sensibilização e Treinamento:** Conduza sessões de sensibilização e treinamento para conscientizar os colaboradores sobre os princípios e objetivos do 5S. Explique como o programa beneficiará a organização e seus membros.
- **Seleção de Áreas-Piloto:** Comece a implementação do 5S em áreas-piloto da organização. Escolha áreas que representem desafios típicos e onde os benefícios do 5S possam ser claramente demonstrados.

Fase 1 - Seiri (Senso de Utilização): Na primeira fase do 5S, concentre-se na eliminação de itens não essenciais nos locais de trabalho. Os colaboradores devem classificar os itens em "necessários" e "não necessários" e eliminar o que não é necessário.

Fase 2 - Seiton (Senso de Organização): Na segunda fase, organize os itens necessários de forma eficiente. Cada item deve ter um local designado e ser organizado de acordo com sua frequência de uso.

Fase 3 - Seiso (Senso de Limpeza): A terceira fase envolve a limpeza e a manutenção regular do ambiente de trabalho. Crie procedimentos para garantir que o local seja mantido limpo e livre de sujeira e detritos.

Fase 4 - Seiketsu (Senso de Padronização): Nesta fase, estabeleça padrões e procedimentos claros para manter os três primeiros Ss (Seiri, Seiton e Seiso) consistentes ao longo do tempo. Isso inclui a criação de listas de verificação e a implementação de auditorias regulares.

Fase 5 - Shitsuke (Senso de Disciplina): Na quinta fase, promova a disciplina e a responsabilidade entre os colaboradores para manter os padrões do 5S. Isso requer treinamento contínuo, acompanhamento e incentivos.

Expansão para Outras Áreas: Depois de concluir a implementação bem-sucedida nas áreas-piloto, expanda o programa 5S para outras partes da organização, gradualmente, de acordo com um plano definido.

Acompanhamento e Melhoria Contínua: Implemente um sistema de acompanhamento e avaliação regular para garantir que os padrões do 5S sejam mantidos e que as melhorias contínuas sejam identificadas e implementadas.

Celebração dos Resultados: Reconheça e celebre os sucessos alcançados por meio da implementação do 5S para incentivar e manter o comprometimento dos colaboradores. Lembrando que o programa 5S é um processo contínuo de melhoria e deve se tornar parte da cultura organizacional. A implementação bem-sucedida do 5S pode levar a benefícios significativos em termos de eficiência, qualidade, segurança e satisfação dos colaboradores.

3 METODOLOGIA

Neste estudo, foi adotada uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos. Para a coleta de dados quantitativos, foram medidos indicadores de eficiência, enquanto os dados qualitativos foram obtidos por meio de entrevistas e observações.

A população-alvo consiste em colaboradores do setor de P&D da empresa calçadista. A amostra foi selecionada de forma estratificada, garantindo a representação de diferentes níveis hierárquicos. Na coleta de dados quantitativos, foi medido por diversos aspectos, como o tempo total para a implementação das tarefas, retrabalho e produtividade antes e depois da implementação do 5S. Os dados qualitativos foram obtidos por meio de entrevistas estruturadas e observações diretas.

A análise dos dados quantitativos foi realizada por meio de estatísticas descritivas, enquanto os dados qualitativos foram analisados usando a análise de conteúdo. A implementação do 5S na empresa calçadista seguiu as cinco fases (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke) ao longo de um período de 1 mês. Todas as etapas do processo serão registradas, incluindo quaisquer desafios enfrentados durante o processo.

Os resultados da implementação do 5S foi avaliado em relação aos objetivos da pesquisa e à literatura existente sobre a metodologia. A análise é focada nas mudanças observadas na eficiência e na organização do ambiente de trabalho. Com base nos resultados obtidos, foram propostas recomendações específicas para a empresa calçadista, visando aprimorar ainda mais a implementação e manutenção do 5S.

4 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DO 5S

A aplicação da ferramenta 5S se mostra importante para organizações de todos os tipos e tamanhos, pois oferece uma série de benefícios que contribuem para a eficiência, qualidade e competitividade. Não se faz diferente na empresa no qual trabalho, onde era notório que a desorganização estava afetando diretamente na produtividade dos funcionários.

4.1 Descrição do Protocolo de Pesquisa

Esse Trabalho Monográfico teve como um de seus objetivos examinar a ferramenta 5s e fazer aplicação em uma organização de grande porte, na Cidade de João pessoa/PB, com a finalidade de fixar o programa em sua forma total, desde o estudo, análise e averiguação até a implantação de fato, e de trazer os devidos retornos positivos à organização utilizada como local do trabalho.

A implementação da ferramenta 5S, uma abordagem amplamente reconhecida para melhorar a eficiência operacional e a organização em ambientes de trabalho, é uma decisão estratégica que muitas organizações adotam em busca de maior competitividade, qualidade e sustentabilidade.

A Empresa em questão, como já apresentado, é uma indústria de manufatura que atua no setor calçadista, na cidade de Santa Rita/PB, há mais de duas décadas. Embora tenha uma reputação sólida em termos de qualidade de seus produtos, a empresa enfrenta desafios

significativos relacionados à eficiência operacional e à organização de seu ambiente de trabalho. O aumento da concorrência, as demandas dos clientes por preços mais baixos e a crescente complexidade dos processos de produção tornaram imperativa a busca por melhorias significativas.

ANTES DA APLICAÇÃO DO 5s

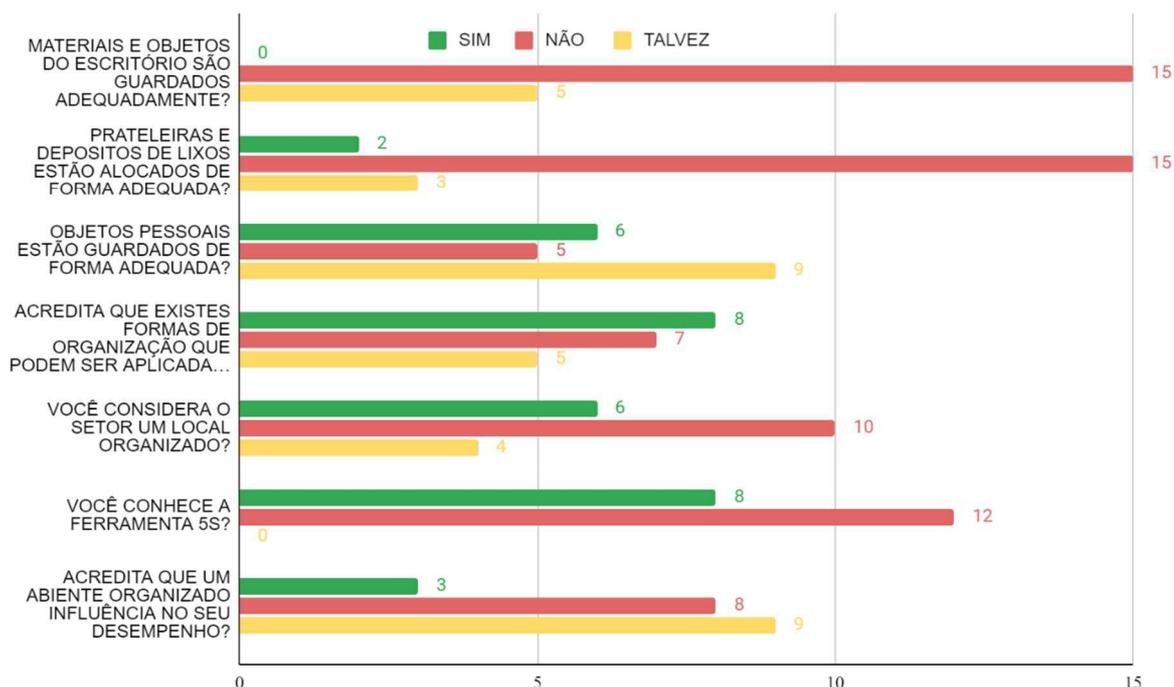


Gráfico 1: Pesquisa antes do início do projeto
Fonte: Pesquisa Direta (2023).

Com os dados do Gráfico 1, pode-se ter um panorama de como se encontra o setor antes do início da implementação da ferramenta. Pode-se observar, ainda, que a empresa possui algumas dificuldades relacionadas a arrumação e locais de descarte.

4.2 Descrição da Unidade de Análise

A alpargatas foi fundada em 1907, com o nome original de Fábrica Brasileira de Alpargatas e Calçados, pelo escocês Robert Fraser, oriundo da Argentina, em associação com uma indústria inglesa. Robert Fraser havia criado fábricas de Alpargatas na Argentina e no Uruguai.

Iniciou suas produções no distrito da Mooca, em São Paulo. Já em 1909, a empresa - com o nome de São Paulo Alpargatas Company S.A. - encontrava o sucesso na venda de seus produtos graças à utilização das sandálias e lonas na produção cafeeira.

No ano de 1930, o controle acionário da São Paulo Alpargatas foi transferido para a empresa argentina. No entanto, em 1982, após um gradativo processo de nacionalização do capital iniciado em 1948, a São Paulo Alpargatas deixou de ter participação argentina e passou para ao controle do Grupo Camargo Corrêa, seu maior acionista.

Em outubro de 1999, adquiriu mais de 3% da Alpargatas Argentina, sua antiga controladora, passando a ser a maior calçadista da América do Sul, e em abril de 2013 comprou a totalidade das ações da subsidiária argentina e com isso passou a ter 100% da empresa.

Em 2012, a Alpargatas muda sua logomarca. A modernização do logotipo atende à estratégia de crescimento da companhia. Em 2 de Novembro de 2015, a Alpargatas vende as marcas Topper e Rainha para grupo liderado por Carlos Wizard Martins por 48,7 milhões de reais. No mês de novembro de 2015, o grupo Camargo Correa a vendeu ao conglomerado J&F Investimentos, dona da companhia de alimentos JBS por 2,67 bilhões de reais.

O setor escolhido foi o setor de desenvolvimento (P&D), no qual é responsável pela parte de criação e desenvolvimento de matéria-prima para a criação de novos sapatos, o setor conta atualmente com um contingente de 84 funcionários, sendo 25 responsáveis por processos estratégicos enquanto o restante está com processos operacionais, entre todas as filiais da organização apenas a de João Pessoa tem esse setor e é responsável por essas tarefas.

Atualmente a Alpargatas está no mercado trabalhando com 5 marcas, são elas (mizuno, topper, havaianas, oasklen e timberland), e eu sou atualmente um dos funcionário responsáveis pelo desenvolvimento da mizuno.

4.3 O Processo de Implantação do 5s na Alpargatas

A ferramenta dos 5s é usada para a organização e melhora do ambiente de trabalho ou qualquer ambiente que queira, com a principal função de facilitar boa parte dos processos de ordem simples e aumentar a satisfação dos funcionários. Por se tratar de uma forma de trabalho que tenta a busca promover a disciplina na organização, através da conscientização e a responsabilidade de todos, é uma forma que venha tornar o ambiente no qual trabalhamos mais agradável, com segurança e produtivo.

O plano de ação do Programa 5S da Alpargatas é simples, e envolve boa parte dos funcionários. Para a primeira etapa do plano de ação, se faz necessário o treinamento de todos

os colaboradores quanto à ferramenta dos sentidos e os benefícios que a mesma pode trazer para a organização e prática no nosso cotidiano.

A apresentação através de panfletos mostrando o que é, e para que deva ser usado, que foi feito, de maneira simples e concisa, foi de grande importância. Como a empresa é de grande porte, e os colaboradores do setor são nível superior, não se fez necessário um treinamento didático. Logo depois da divulgação, foram feitas perguntas para saber quais eram os pontos críticos e que necessitavam de mais urgência, e também uma ronda minha pela fábrica para levantamento individual para observar os problemas e identificando. Depois disso foi escolhido um dia para início do 5s no setor.

Todos os dias após o início da implantação foram previamente planejados e estipuladas datas e prazos para a realização, isso é feito para que a ferramenta seja implementada de forma organizada buscando o mínimo de erros.

A origem dos sentidos do 5S pode ser rastreada até os esforços de várias empresas japonesas, em particular as montadoras de automóveis, como a Toyota, que buscavam melhorar a eficiência, a qualidade e a produtividade de suas operações. Essas empresas perceberam que a organização e a limpeza dos locais de trabalho eram fundamentais para alcançar esses objetivos.

Seiri ou Senso de Utilização

A metodologia desse Senso se resume em dividir tudo o que se utiliza e aquilo que não se precisa; ou seja, ficar somente com o necessário, no momento devido. Como é eliminado papéis que não apresentavam mais nenhuma utilidade, como sobras de impressão que ficam acumulando espaço, pedaços de tecidos que supostamente não serão mais usados, entre alguns materiais que foram enviados para ser feita a reciclagem, mostrando o compromisso da organização com a sustentabilidade.

Vários objetos desnecessários também foram descartados, como atacadores (carrinhos) e sapatos velhos que não serão utilizados, pedaços de pastas que anteriormente foram utilizados na materioteca para armazenamento de padrões do material, entre outros objetos pequenos. As vantagens adquiridas com a utilização deste senso foi a liberação de vários utensílios e documentos considerados desnecessários, a diminuição de recursos e do tempo de procura de todo tipo de objeto e uma melhor visão do local de trabalho.

A resistência por parte dos funcionários inicialmente foi bastante grande, já que vários itens foram apontados por eles como de uma necessidade futura, sendo que quando perguntado

maioria das vezes não sabia explicar o porque de guardar aquele material. Após algumas sugestões da minha parte, e colaboração de meus gestores ao lembrar do treinamento, eles acabaram cedendo e entenderam muito bem as propostas.

Após a aplicação do primeiro senso do 5S, que é o "Seiri" ou "Senso de Utilização", uma série de melhorias significativas podem ser observadas no setor estudado e aplicado. O Senso de Utilização envolve a eliminação de itens desnecessários e a organização eficaz dos itens essenciais. Algumas melhorias já puderam ser notadas após a aplicação desse senso, entre elas estão (eficiência operacional, qualidade dos serviços, ambiente mais limpo, indentificação de itens defeituosos ou obsoletos, maior clareza, melhoria na segurança e economia de tempo e recursos).

Seiton ou Senso de Ordenação

Este senso mostra que deverá haver um local específico para cada material e cada objeto deverá estar em seu devido lugar. Os materiais foram então guardados respeitando sempre uma sequência de trabalho, nível de necessidade, semelhança com os demais itens próximos e ergonomia. Algumas das várias vantagens que foram obtidas com o local que trabalhamos organizado foram a eficiência e facilidade na busca de materiais e objetos, a diminuição da perda de tempo, o aumento na facilidade na comunicação e diminuição das maiorias de risco de acidente.

A resistência no setor partiu de todos os colaboradores, já que era muito mais fácil e cômodo exercer sua função sem ter nenhum tipo de regra para guardar os objetos, e sem controle do que poderia estar certo ou que pode melhorar. Mas com a comunicação e com o repasse dos pontos positivos que seriam alcançados com aquelas modificações, essa barreira foi aos poucos sendo quebrada.

Seisou ou Senso de Limpeza

O senso de limpeza mostra a importância de sempre manter o ambiente o mais limpo possível. E para isto, é fundamental não sujar e, quando isto de alguma forma não for possível, deve-se então atacar as fontes que produzem sujeira. A empresa trabalha com tecidos, matéria prima que exige um cuidado em especial e uma grande disciplina para sempre manter limpo por parte dos funcionários já que gera muitas brechas, fazendo com que esteja sempre com aspecto de sujo o ambiente, pois os tecidos ocupam muito espaço.

Foi interessante perceber como a sujeira e a falta de coordenação na limpeza do local incomodava boa parte dos funcionários. Quando foi mostrado o plano de limpeza, todos os funcionários concordaram instantaneamente e se interessaram em ajudar da melhor forma, sem nenhum tipo de resistência.

Dos sentidos esse foi o mais simples e rápido de ser aplicado, tanto pela colaboração dos funcionários quanto pelo tempo que me foi destinado para isso, fazendo com que eu mantivesse um foco somente nessa atividade.

Seiketsu ou Senso de Saúde

Foi criado primeiramente etiquetas para fazer a identificação de materiais e pastas de todos os tipos, e essa etiqueta seguiu um padrão, para que não acontecesse de um material ficar com uma etiqueta diferente do restante dos materiais, e além disso todas as gavetas, estantes e armários foram identificados devidamente. A materioteca, o local de guarda dos sapatos dos concorrentes e tecidos que serão usados, também receberam algum tipo de identificação.

Além disso, alguns equipamentos de uso individual dos modelistas foram identificados com o nome do proprietário além de serem guardados de forma correta, e as ferramentas que não são usadas diariamente foram alocadas em um local separado, mas de fácil acesso e manuseio.

O "senso de saúde" não faz parte dos sentidos tradicionais do 5S. Os sentidos tradicionais do 5S são Seiri (Senso de Utilização), Seiton (Senso de Organização), Seiso (Senso de Limpeza), Seiketsu (Senso de Padronização) e Shitsuke (Senso de Disciplina). No entanto, é importante notar que, embora o "senso de saúde" não seja uma parte intrínseca do 5S, a saúde e o bem-estar dos colaboradores são fatores críticos para o sucesso de qualquer programa de melhoria, incluindo o 5S.

Após a aplicação bem-sucedida dos sentidos tradicionais do 5S, é possível observar melhorias significativas na saúde e no bem-estar dos colaboradores como resultado das mudanças positivas no ambiente de trabalho. Alguns desses benefícios podemos incluir:

Ambiente de Trabalho Mais Seguro: A organização e a limpeza resultantes do 5S podem reduzir os riscos de acidentes e lesões no local de trabalho, contribuindo para um ambiente mais seguro.

Redução do Estresse: Um ambiente de trabalho limpo, organizado e eficiente pode reduzir o estresse dos colaboradores, pois eles têm menos preocupações com desorganização e dificuldade em encontrar ferramentas ou materiais necessários.

Melhoria na Qualidade do Ar: A limpeza regular do local de trabalho pode melhorar a qualidade do ar, o que beneficia a saúde respiratória dos colaboradores.

Melhoria na Ergonomia: A reorganização do ambiente de trabalho pode incluir melhorias na ergonomia, como o ajuste de estações de trabalho, cadeiras e ferramentas, reduzindo a fadiga e o desconforto.

Aumento da Produtividade: Com um ambiente de trabalho mais organizado e limpo, os colaboradores podem ser mais produtivos, o que pode reduzir a pressão e os prazos apertados.

Satisfação dos Colaboradores: A melhoria nas condições de trabalho e no ambiente físico geralmente levam a uma maior satisfação dos colaboradores.

Redução do Absenteísmo: Ambientes de trabalho mais saudáveis e menos estressantes podem contribuir para a redução do absenteísmo.

Melhoria Geral na Qualidade de Vida no Trabalho: O 5S não se limita apenas à organização física, mas também envolve a criação de uma cultura de melhoria contínua e disciplina. Isso pode melhorar a qualidade de vida no trabalho como um todo.

Shitsuke ou Senso de Autodisciplina

Para a utilização do senso de autodisciplina foi criada uma aplicação por meio de uma auditoria, que tem base nos demais Sensos. Esta aplicação consiste na criação e utilização de um formulário, onde foi mostrado cada um dos sentidos e sua aplicação naquele ambiente da empresa, naquele setor. O próximo passo foi explicar para todos os participantes como funcionariam estas auditorias. Então foi definida uma agenda com datas previstas para consumação de auditorias internas, onde cada funcionário ficaria responsável por fiscalizar a área de seu colega de empresa.

Para incentivar o pontapé inicial a prática do programa, foi proposta aos funcionários que se as áreas que obtivessem melhorias, a empresa arcaria algum tipo de prêmio (rodízio, diárias em hotel, algum presente, etc.). Esta premiação aconteceu em um dia marcado com todos reunidos iria servir também como uma pequena confraternização, reforçando um espírito de união que impulsionará o programa. Outro método criado foi um plano de ação visual dos sentidos para o local, como uma forma de garantir o gerenciamento das necessidades do setor.

Alguns dos benefícios da prática do 5s, entre eles estão uma garantia do cumprimento dos procedimentos, e a formação disciplina ética e moral dos colaboradores, o cultivo contínuo de bons hábitos e uma garantia da qualidade de vida. Houve uma resistência frente às auditorias,

já que alguns funcionários questionaram que era muito difícil apontar os erros do colega de trabalho, pois tinham medo de criar um mal-estar. Então foi mostrado e feito um acordo de que, enquanto aos auditores de que eles seriam pessoas justas e imparciais com o programa, já que somente desta forma o mesmo traria vários resultados e benefícios a toda a organização.

4.4 Resultados alcançados:

A implementação bem-sucedida do 5S, uma metodologia de gestão japonesa que promove a organização e a melhoria contínua no ambiente de trabalho, pode resultar em uma série de benefícios e resultados positivos para uma organização. Abaixo estão alguns dos resultados comuns alcançados com a implementação do 5S:

- Melhoria da Eficiência Operacional:
- Redução dos tempos de ciclo de produção.
- Aumento da produtividade dos colaboradores.
- Eliminação de desperdícios e otimização de processos.
- Melhoria na Qualidade:
- Redução de defeitos e erros de produção.
- Melhoria na consistência e confiabilidade dos produtos ou serviços.
- Aumento da satisfação do cliente devido à maior qualidade.
- Organização e Limpeza:
- Ambiente de trabalho mais organizado e limpo.
- Melhoria na segurança no local de trabalho.
- Facilidade de localização de ferramentas, materiais e informações.
- Redução de Custos:
- Economia de recursos devido à eliminação de itens desnecessários e redução de retrabalho.
- Menos estoque em excesso e custos associados ao armazenamento.
- Satisfação dos Colaboradores:
- Ambiente de trabalho mais agradável e organizado.
- Colaboradores mais engajados e motivados.
- Redução do absenteísmo • Cultura de Melhoria Contínua
- Maior Lucratividade:

- A eficiência aprimorada, a redução de custos e a melhoria da qualidade contribuem para uma maior lucratividade geral da organização.
- Aumento da Competitividade:
- Melhoria da qualidade e eficiência tornam a organização mais competitiva no mercado.
- Capacidade de oferecer preços mais competitivos aos clientes.
- Padronização de Processos
- Documentação e padronização de processos, tornando-os mais compreensíveis e acessíveis a todos.
- Redução do Estresse
- Um ambiente de trabalho organizado e eficiente pode reduzir o estresse dos colaboradores, melhorando sua qualidade de vida no trabalho.
- Maior Sustentabilidade:
- A redução de desperdícios contribui para uma gestão mais sustentável dos recursos.

É importante observar que os resultados da implementação do 5S podem variar de organização para organização e dependem do grau de comprometimento da liderança, da cultura organizacional existente e da implementação eficaz dos sentidos do 5S. Além disso, a melhoria contínua é um processo contínuo, e os benefícios do 5S podem ser ampliados com o tempo à medida que a organização mantém e aprofunda seus esforços.

5 CONCLUSÕES FINAIS

O presente Trabalho de Conclusão de Curso buscou explorar a implementação da ferramenta 5S como um modelo eficaz de gestão para melhorar a eficiência operacional, a qualidade, e o ambiente de trabalho em uma organização. Os resultados da pesquisa demonstram claramente que a implementação do 5S na empresa calçadista teve um impacto significativo em várias áreas-chave. A eficiência operacional melhorou substancialmente, com redução dos tempos de ciclo de produção e economia de recursos.

O ambiente de trabalho tornou-se mais limpo, organizado e seguro, levando a uma maior satisfação dos colaboradores e a uma redução nas taxas de absenteísmo. Além disso, a organização experimentou uma redução de custos notável, principalmente devido à eliminação de desperdícios e à otimização dos processos.

Durante o processo de implementação do 5S, várias lições valiosas foram aprendidas. Ficou claro que o comprometimento da liderança é fundamental para o sucesso do 5S, assim

como o treinamento e a educação contínuos dos colaboradores. A manutenção contínua dos padrões do 5S é tão importante quanto a implementação inicial, e a cultura organizacional desempenha um papel crucial na sustentabilidade das melhorias.

Recomenda-se ao setor de P&D que mantenha e fortaleça a cultura do 5S, incentivando a participação contínua de todos os colaboradores. Auditorias regulares do 5S devem ser realizadas para monitorar o cumprimento dos padrões e identificar áreas de melhoria. Explorar a possibilidade de estender a aplicação do 5S para outras áreas da organização que ainda não foram abordadas também é aconselhável. O compromisso com a melhoria contínua deve permanecer no cerne da cultura organizacional.

A implementação do 5S na empresa calçadista foi um passo importante em direção à melhoria da eficiência, qualidade e satisfação dos colaboradores. Os resultados positivos obtidos demonstram que o 5S é uma ferramenta valiosa para aprimorar a gestão e os processos organizacionais. À medida que a organização mantém e aprofunda sua adoção do 5S, ela está bem posicionada para continuar aperfeiçoando sua operação e atingindo níveis mais elevados de desempenho.

Em última análise, a implementação do 5S não é apenas uma mudança de processos, mas uma transformação cultural que promove a excelência e a busca constante por melhores práticas. O sucesso do P&D na implementação do 5S é um testemunho do compromisso da empresa com a melhoria contínua e sua determinação em permanecer na vanguarda da eficiência e qualidade.

As alpargatas necessitavam urgentemente de uma ferramenta no qual pudesse organizar o setor do P&D, e após a análise foi encontrado o 5s, que caiu como uma “luva” atendendo todas as expectativas como vai ser mostrado no gráfico abaixo, claro que a implementação não foi feita de forma perfeita, até porque o tempo não foi o ideal e alguns sensores tiveram que ser passados de forma rápida e superficial, mas acredito que o objetivo de organização foi cumprido com sucesso, recebi vários elogios e agradecimentos pela iniciativa.

O 5s é uma ferramenta que levarei para o resto da vida, para ser aplicado em qualquer lugar, usa-la como uma filosofia de vida.

DEPOIS DA APLICAÇÃO DO 5s



Gráfico 2: Pesquisa após a implantação do projeto **Fonte:** Pesquisa Direta (2023).

Os dados no Gráfico 2 mostram a mudança na percepção comparada ao Gráfico 1, no qual se nota significativamente a mudança de hábitos e melhoria em processos e organização na empresa.

Primeiramente já notamos a mudança na cor do gráfico, onde no gráfico 1 era nítido a que estava boa parte em vermelho pois os colaboradores não conheciam a ferramenta nem consideravam o setor no qual trabalham organizado. Nesse Gráfico pode-se notar também que a ferramenta teve êxito sem sua aplicação uma vez que todas as pessoas tiveram conhecimento da ferramenta 5s, e que grande maioria aprovaram as mudanças trazidas com a mesma.

REFERÊNCIAS

- SILVA, J. M. **O ambiente da qualidade na prática – 5S**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.
- SILVA, J. M. **5s: o ambiente da qualidade**. 2 ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1994.
- SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.
- SOARES, J.C.S. & JUNGES, W. **O 5S num supermercado de pequeno porte**. XXI ENEGEP, 2001.
- CAMPOS, V.F. **TQC – Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 8 ed. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.
- OLIVEIRA, S.T. **Ferramentas para o aprimoramento da qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1996. INSTITUTO DE PESOS E MEDIDAS. **Programa 5S**. Disponível em: <<http://www.ipem.sp.gov.br/3emp/5esses.asp?vpro=abe>>. Acesso em: 02 maio. 2011.
- ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total à maneira japonesa**. Rio de Janeiro: Campus, 1993. LONGO, R. M. J.; VERGUEIRO, W. **Gestão da qualidade em serviços de informação no setor público**: características e dificuldades para sua implantação. Versão 1. Campinas: Rev. Dig. Bibliotecon. Ci. Inf., 2003.
- OLIVEIRA, S.T. **Ferramentas para o aprimoramento da qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1996.
- PALADINI, E.P. **Qualidade Total na Prática – Implantação e Avaliação de Sistemas de Qualidade Total**. 2 ed. São Paulo: Atlas S.A., 1997.

ANEXOS

Anexo 1: Fotos do Setor ambiente da pesquisa “antes” da implementação da Ferramenta 5S





Anexo 2: Fotos do Setor ambiente da pesquisa “após” da implementação da Ferramenta 5S





