
A qualidade de vida e o Programa 5Sⁱ

Paula Cristina Rubim de Avila¹
Orientador(a): Prof^a Patricia Costa da Silva²

Resumo: Este estudo é uma revisão de literatura que possui como objetivo principal verificar as relações entre o programa 5S ('5 Sensos') e os programas de gestão da qualidade, bem como de qualidade de vida. Dentre os principais achados, foi possível identificar que a imersão das empresas nesse programa gera um ambiente mais produtivo, participativo e que promove uma melhor qualidade de vida aos seus colaboradores, possibilitando também a redução dos custos pela diminuição dos desperdícios. Por fim, sugere-se que estudos exploratórios possam ser feitos identificando a correlação entre a implantação de programas como o 5S e a melhoria, ou não, dos indicadores de qualidade de vida dos colaboradores.

Palavras-chave: Programa 5S; Gestão da qualidade; Qualidade de vida.

1 INTRODUÇÃO

A todo instante as organizações precisam se adaptar às inovações para sobreviver competitivamente nos mercados, convivendo com as mudanças, tanto no ambiente externo como no interno, e passam a exigir a adoção de medidas inovadoras e proativas dos colaboradores. Esse cenário exige dos gestores procedimentos planejados, objetivos e totalmente alinhados às práticas de mercado. Essa visão dá importância a melhoria contínua da qualidade no trabalho para a produtividade e o sucesso dos empreendimentos.

Isso também inclui a gestão de Recursos Humanos, que estão sempre inovando e procurando condições ambientais favoráveis para motivar os colaboradores e, claro, gerar mais qualidade para a empresa.

O programa 5S é uma técnica japonesa de condições ambientais favoráveis que, com sua aplicação, há a possibilidade de gerar um clima motivacional positivo na empresa. A aplicação desta técnica prepara as pessoas para serem mais objetivas e diretas, fazendo, assim, que obtenham os resultados estabelecidos com maior eficácia.

Para a empresa que pensa em estabelecer um Sistema de Gestão da Qualidade, o Programa 5S é o primeiro passo a ser dado para alcançar esse objetivo. Portanto, justifica a realização deste estudo, a perspectiva de que essa qualidade depende, cada vez mais, de uma

¹ Graduanda do curso de Psicologia, Cesuca- Faculdade Inedi. E-mail: paulaavila_@hotmail.com.

² Docente no Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios. E-mail: pcostadasilva@gmail.com.

ação cooperativa e integrada de todos os setores empresariais, comprometendo as empresas com a adoção de um padrão ético de comportamento que contribua com o desenvolvimento econômico e social a partir do incremento de uma realidade interna de bem estar coletivo.

O estudo tem o objetivo de verificar como o programa 5S pode auxiliar na gestão da qualidade e como sua aplicação pode influenciar na qualidade de vida dos trabalhadores. Como objetivos específicos têm-se: mostrar o significado dos 5S; discorrer sobre a importância da gestão da qualidade e analisar como os 5S podem ser adaptados para a qualidade de vida nas empresas.

Para isso, fez-se a pesquisa bibliográfica acerca do tema proposto, embasando-se em autores consagrados da área de qualidade e gestão.

2 O PROGRAMA 5S

O Programa 5S é de origem japonesa e surgiu logo após a 2ª Guerra Mundial. Como o Japão foi o primeiro país a introduzir nas empresas a ideia sobre qualidade, visto que, logo após o término guerra a desorganização e a sujeira não só nas empresas, mas no país como um todo, era grandiosa, buscou-se reestruturar o país, colocando em prática esse programa. O sucesso foi tamanho que difundiu-se para o mundo todo.

O cenário econômico mundial tem se alterado muito rapidamente, e na era da competitividade determinados valores, relegados a um segundo plano, por sua simplicidade, estão sendo resgatados como elemento diferenciador de competitividade. Dentre eles está o Programa 5S, que na verdade não é tão novo assim, principalmente para o mundo oriental, pois o Japão já o utiliza desde a década de 60 (COLENGHI, 1997, p.138).

Segundo Colenghi (1997), no Brasil, a utilização do Programa 5S teve início em 1991. As empresas brasileiras visualizaram, através da aplicação do mesmo, um meio para otimizar custos através da redução de desperdícios, atuando também como fator para o aumento da produtividade.

Em 1991, a Fundação Christiano Ottoni lançou o programa, dando início a aplicação dos três primeiros “s”, tendo incorporado posteriormente o quarto e o quinto “s”. Atualmente outros quatro conceitos já foram acrescidos existindo então 9S (AILDEFONSO, 2014), conforme abaixo:

- *Senso de Utilização - 1º S*
- *Senso de Ordenação - 2º S*
- *Senso de Limpeza - 3º S*
- *Senso de Asseio - 4º S*
- *Senso de Autodisciplina - 5º S*
- *Senso de Firmeza - 6º S*
- *Senso de Dedicação - 7º S*
- *Senso de Relato com ênfase - 8º S*
- *Senso de Ação simultânea - 9º S*

Figura 1 – Os 9S

Fonte: Aildefonso (2014, p. 2)

2.1 O SIGNIFICADO DOS “SS”

Como a origem é japonesa, convém verificar como ficaram estes Ss quando da tradução para o português, conforme Werkema (2004):

	JAPONÊS	INGLÊS	PORTUGUÊS
1º S	Seiri	Sorting	Senso de <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilização ▪ Arrumação ▪ Organização ▪ Seleção ▪ Descarte
2º S	Seiton	Systematizing	Senso de <ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrumação ▪ Ordenação ▪ Sistematização ▪ Classificação
3º S	Seiso	Sweeping	Senso de <ul style="list-style-type: none"> ▪ Limpeza ▪ Conservação ▪ Zelo
4º S	Seiketsu	Sanitizing	Senso de <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asseio ▪ Higiene ▪ Saúde ▪ Integridade
5º S	Shitsuke	Self-disciplining	Senso de <ul style="list-style-type: none"> ▪ Padronização ▪ Autodisciplina ▪ Educação ▪ Compromisso

Figura 2 – Significado dos “Ss”

Fonte: Aildefonso (2014, p. 4)

- 1º S = Seiri

No Brasil, esse “S” significa *senso de utilização, descarte e seleção*. Para sua aplicação o colaborador deve ser induzido a raciocinar sobre o que é útil para a realização do seu trabalho daquilo que não o é. Significa retirar do seu ambiente de trabalho tudo, desde móveis, ferramentas e papéis que sejam dispensáveis para a realização normal das atividades. “*Desse modo, há, efetivamente, uma clareza de pensamentos e ações, voltados para os elementos constantes no trabalho e do trabalho, evitando, assim, desperdícios e desgastes desnecessários.*” (SELEME et al, 2008, p. 37).

- 2º S = Seiton

Na tradução para o português, denominou-se *senso de organização, mais precisamente sistematização, ordenação e arrumação*. Neste momento, o colaborador deve certificar-se como estão dispostas as ferramentas de trabalho, devendo organizá-las numa ordem lógica e sequencial, segundo as atividades que irá realizar, com o objetivo de ter “à mão” todos os elementos necessários para a sua realização.

O segundo S implica que, além de serem úteis, os elementos e as ações devem estar nos locais apropriados. Se então o colaborador necessita de uma determinada ferramenta para a execução de uma ação, não deve precisar procurá-la no local de trabalho. (SELEME et al, 2008, p.37).

- 3º S = Seiso

O terceiro “S” significa *senso de limpeza*, que quer dizer que o colaborador deve manter seu local de trabalho extremamente limpo e cabe a todos contribuir para que a empresa também se mantenha sempre limpa, independente do nível hierárquico. Através do senso de limpeza, a organização terá um ambiente saudável e seguro passando uma imagem positiva de que seus produtos possuem qualidade.

Além da abordagem tradicional de visualização do ambiente, esse senso permite que sejam monitorados elementos que, ao se mostrarem sujos, indicam problemas, como no caso de equipamentos com vazamento e quantidade de sobra de material além do normal (SELEME et al, 2008, p.37).

- 4º S = Seiketsu

Sua tradução para o português foi o *sensu da saúde* que é a de preocupação que cada colaborador deve ter com relação à sua saúde. São as condições de higiene que a organização deve oferecer por meio de palestras educativas, conscientização sobre as normas de higiene, pois o asseio de todos irá refletir positivamente no ambiente de trabalho.

Segundo Colenghi, 1997, p. 139 “esse sensu traduz as condições de higiene que a empresa deve ofertar por meio de planos de saúde ao funcionário e seus dependentes, manutenção de suas instalações físicas e etc”.

- 5º S = Shitshuke

É o *sensu da autodisciplina, educação e comprometimento*. Através dele, espera-se que o colaborador esteja comprometido com os processos, com as normas instituídas pela organização. Espera-se com a aplicação desse sensu que as pessoas tornem-se mais participativas, preocupadas com a melhoria contínua, que façam sugestões, discutam os assuntos e, quando tomada uma decisão, que todos a incorpore.

O quinto S (Shitshuke) vai além das ações realizadas, fazendo com que os funcionários agora transfiram para si próprios a postura do cotidiano de trabalho obtida com os 4 S's anteriores. Esse sensu é aquele que consolida os outros quatro, propiciando, assim, um ganho permanente a organização (SELEME et al, 2008, p.38).

A aplicação dos 5Ss deve seguir a ordem apresentada, na qual, primeiramente se retira do local de trabalho objetos que não são utilizados rotineiramente no desempenho de uma função. Os objetos restantes, depois deste descarte, devem ser analisados e colocados em áreas onde realmente são usados no dia a dia. Após isso, cada área deve ser mantida limpa e preferencialmente identificada para uma fácil localização. Estando os pisos, equipamentos e postos de trabalhos em constante manutenção para se conservarem limpos, a saúde do colaborador estará preservada e, com isso, com a junção de tudo que foi visto sobre os sensos, a empresa estará constantemente em processo de melhoria com relação a bons resultados para si e para o ambiente de trabalho.

Aildefonso (2014) informa que os três “s” iniciais são operacionais e os demais são de sustentação.

1	SEIRI	SENSOS OPERACIONAIS
2	SEITON	
3	SEISO	
4	SEIKETSU	SENSOS DE SUSTENÇÃO
5	SHITSUKE	

Figura 3 – “S” operacionais e “S” de sustentação
Fonte: Aildefonso (2014, p. 7)

A organização que busca a excelência em gestão deve estar em harmonia com os critérios acima mencionados e também trazer para o cotidiano da mesma os fundamentos de excelência, que para Nicholson(2001, p. 191), “se constituem nos pilares que compõem o estado da arte da gestão, que significa o nível mais alto de desenvolvimento, para um melhor desempenho e o aumento da competitividade.”

Segundo Aildefonso (2014, p. 2):

O "Programa 5S" foi desenvolvido com o objetivo de transformar o ambiente das organizações e a atitude das pessoas, melhorando a qualidade de vida dos funcionários, diminuindo desperdícios, reduzindo custos e aumentando a produtividade das instituições. O aumento da demanda exige maior produção, o que requer mais empregos e, portanto, o pagamento de mais salários. A maior escala de produção permite ganhos de produtividade, reduzindo custos e, portanto baixando preços. Só assim é possível conseguir a competitividade, isto é, produzir produtos mais vendáveis que o concorrente, com custos reduzidos, porém com qualidade

As organizações que adotam os fundamentos e critérios de excelência são praticantes de uma gestão com um nível de desempenho superior à média global e são, portanto, competitivas nacional e internacionalmente.

2.2 A GESTÃO DA QUALIDADE

Um Sistema de Gestão da Qualidade é um mecanismo administrativo, usado para comunicar aos colaboradores o que é necessário para produzir o planejado com qualidade e, ainda, de influenciar as ações dos trabalhadores para executar as tarefas de acordo com as especificações de qualidade.

[...] podemos definir a Gestão da Qualidade como sendo a estrutura, responsabilidades, procedimentos, processos e recursos envolvidos na sua implantação. Esse sistema de gestão aplica-se a todas as atividades relativas à qualidade do produto ou serviço, interagindo com os mesmos. Ele envolve todas as fases, desde a identificação inicial até a satisfação final dos requisitos e expectativas do cliente. (HONDA et al., 2008, p. 7-8).

A Gestão da Qualidade é importante porque significa que uma organização tem o seu sucesso frente a seus concorrentes justamente por possuir a possibilidade de produzir seus produtos com maior qualidade e com um preço mais competitivo.

Para Slack et al (1999) quando o Sistema de Gestão da Qualidade é a chave para o sucesso da empresa, ela consegue acompanhar e atender às expectativas tanto do cliente quanto do mercado.

A implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade traz para a organização uma série de vantagens, entre elas: a padronização de seus processos, organização interna da empresa, um eficiente controle da produtividade e da administração, além de ampliar seus mercados e atingir a satisfação de seus clientes. Com esse controle, certamente, os requisitos solicitados serão atendidos.

Contando com os princípios básicos da Gestão da Qualidade como a busca constante pela melhoria contínua de seus processos, a incessante busca de identificação e eliminação das falhas, o constante monitoramento dos processos, a compreensão e atendimento das necessidades dos clientes internos – os colaboradores e externos, que são os clientes, comprometimento dos colaboradores, a qualificação e treinamento para todos e o uso de métodos, ferramentas da qualidade e técnicas estatísticas se tem como resultado, na organização, uma forma da mesma tornar-se uma referência em administração empresarial e mercadológica.

Os princípios da Gestão da Qualidade são crenças ou regras fundamentais e abrangentes para conduzir e operar uma organização, visando melhorar continuamente seu desempenho a longo prazo, pela focalização nos clientes e, ao mesmo tempo, encaminhando as necessidades de todas as partes interessadas (MELLO et al. 2009, p.11).

Quando se afirma que a Gestão da Qualidade é importante para o ambiente empresarial, justifica-se pela busca da empresa pelo próprio preparo para o crescimento. Através desta gestão, os processos são descritos e escritos, por meio físico ou digitalizado, de forma que sempre haverá continuidade na produção mesmo que aquele que é o responsável pelo referido processo não esteja presente, outro da mesma área através da leitura e interpretação pode dar continuidade ao processo facilmente.

Para Seiffert (2007), a qualificação dos colaboradores através de constantes treinamentos, quer sejam internos, quando ministrado por alguém da própria organização devidamente qualificado para isso, quer externos por instituições devidamente selecionadas, é a melhor forma de a organização evidenciar que seus colaboradores estão cientes da importância do comprometimento e cumprimento dos procedimentos e requisitos estabelecidos pelo Sistema de Gestão da Qualidade.

As organizações precisam ser lucrativas, pois não o sendo ela poderá falir, e isso não envolve somente o universo dessa organização, pois suas consequências serão sentidas fora dela, sendo que os familiares dos seus colaboradores também serão prejudicados.

Para que essa lucratividade seja efetiva, além da padronização e monitoramento dos seus processos e com o concreto comprometimento da Alta Direção Empresarial, a empresa deve imprimir uma nova e grande motivação e envolvimento das equipes através da ciência de cada membro da importância do seu trabalho para o todo da empresa. Com isso haverá uma efetiva redução dos custos pois os refugos, produtos não conformes ao final do processo e número de devoluções caem drasticamente.

Não se pode esquecer que nessa necessidade de a organização buscar estabelecer uma gestão pautada na qualidade há a figura do consumidor que tem papel fundamental junto às organizações, pois, hoje, ele já define os critérios que o faz optar por esta ou aquela empresa. Entre esses critérios estão a durabilidade e o desempenho do produto e o preço, pois o consumidor sabe que um produto mais barato não significa ser de menor qualidade, principalmente se ele perceber que a organização fabricante do produto que ele está adquirindo tiver um Sistema de Gestão da Qualidade implementado.

Quando a organização possui mecanismos para avaliar a satisfação dos clientes [...] esses dados devem ser usados como uma ferramenta vital para a mesma, pois eles servem para a realimentação de como a empresa pode passar a agir, levando em conta a conformidade com relação aos requisitos da qualidade, atendimento às necessidades e expectativas dos clientes, bem como o preço e à entrega do produto. (MELLO, 2009, p.153).

Hoje, o consumidor não se preocupa em pagar mais quando percebe que há qualidade naquilo que está comprando. O cliente considera que ter qualidade é fundamental num produto, sendo esse fator mais importante que o requisito preço.

Com um Sistema de Gestão da Qualidade, a empresa busca a melhoria contínua, monitora seus processos para verificar se o produto final, aquele que será disponibilizado para o cliente, está em conformidade com os itens de entrada. Quando, durante esse monitoramento, é observada alguma não conformidade no processo ou no produto, imediatamente são estabelecidas ações corretivas para eliminar o problema.

Para Cerqueira et al (2000), a organização deve estabelecer uma sistemática para o efetivo tratamento dos problemas ou falhas apresentadas durante ou ao final do processo, denominadas de não conformidades, com o objetivo de estabelecer ações corretivas num grau apropriado à magnitude das falhas e proporcionais aos riscos encontrados.

Satisfazer as necessidades dos clientes através da Gestão da Qualidade significa corresponder a sintonia perfeita entre o que é produzido e o que o cliente necessita. Para tanto, a organização deve estabelecer uma prática que possa demonstrar a opinião dos clientes e do mercado no qual está inserida com o objetivo de identificar os requisitos que são valorizados pelos clientes e ainda aqueles em que a empresa deve dedicar maior atenção pela sinalização de insatisfação. A análise crítica dos resultados obtidos através de entrevistas ou questionários direcionados para avaliar a satisfação, as reclamações e sugestões dos clientes é uma das mais eficazes ferramentas para que sejam estabelecidas ações corretivas ou preventivas com o intuito de melhorar sempre (SLACK, 1999).

Para Mello et al (2009, p.154),“ [...] a coleta das informações sobre satisfação, reclamações ou sugestões dos clientes pode ser ativa (comunicação direta com o cliente) ou passiva (através dos meios de comunicação e estudos setoriais)”.

Para a Alta Direção da Empresa a qualidade é importante porque é ela – a qualidade do produto, o seu principal argumento de venda. Outro fator que conta é a redução de custos que

a qualidade traz para a empresa, pois com o aumento da produtividade, minimizando as falhas internas que traz como consequência um número cada vez menor de produtos não conformes, a tendência é aumentar sua lucratividade.

Para as pessoas que administram, gerenciam, desempenham e verificam as atividades relativas à qualidade e, principalmente aquelas que necessitam de liberdade organizacional para iniciar ações destinadas a prevenir a ocorrência de não conformidades relativas ao produto e aos processos, identificando e registrando quaisquer problemas estão com foco na redução de custos e no aumento da lucratividade da organização (CERQUEIRA et al., 2000, p. 37).

A Gestão da Qualidade é uma importante cultura empresarial através da qual todos que pertencem à organização se empenham ao máximo para obter excelência na realização de suas atividades. Compreende um compromisso individual de cada um com as questões da qualidade objetivando um produto de altíssima qualidade.

Não se pode esquecer que, nesse processo da qualidade, o capital mais importante que a empresa possui é o seu quadro de recursos humanos e essa importância é primordial para que haja motivação, pois, assim a organização terá aumento da criatividade e da produtividade, fazendo com que a mesma concretize sua permanência no mercado e seja realmente uma referência em seu ramo de atuação.

2.3 QUALIDADE DE VIDA

Chiavenato (2008) aponta que a qualidade de vida pressupõe felicidade e pode ser considerada como uma mola mestra da produtividade. É evidente a necessidade de investimento das empresas na qualidade de vida.

A relevância social da empresa faz parte da vida das pessoas e, segundo Limongi-França e Arellano (2002), isso constitui, exatamente, uma categoria de qualidade de vida no trabalho, na qual é dimensionada a percepção do funcionário em relação a essa preocupação, bem como em relação à responsabilidade social da empresa.

Investir em qualidade da vida pode representar:

- A elevação da qualidade e, conseqüentemente, da produtividade dos serviços.
- Contribuição para o crescimento pessoal e profissional do funcionário.
- Estabelecimento de vínculo próximo entre a empresa e seu funcionário.
- Incentivo ao trabalho em equipe.

- Favorecimento para o estabelecimento de um bom clima organizacional.
- Aumento do nível de satisfação dos funcionários.
- Geração um ambiente de endomarketing, e também de melhoria da imagem externa da empresa.
- Interferência direta na produção de melhores resultados.
- Contribuição para a economia de gastos com saúde, retrabalhos, ausências, atrasos etc.

É possível fazer uma análise referente a qualidade de vida utilizando o sistema 5S, conforme segue a explanação.

De acordo com Osada (2005), a implantação do Programa 5S necessita ser sistematizada e planejada em todos os passos, no sentido de se garantir a constância da mudança incorporada pela adoção de seus conceitos simples. É preciso avaliar que quanto maior e mais complexa a organização, maior será a necessidade dessa estruturação e mais detalhada ela deverá se tornar. (GODOY; BELINAZO; PEDRAZZI, 2011)

O Programa 5S em qualidade de vida é considerado como uma filosofia de trabalho que busca promover a disciplina por meio da implementação de processos de conscientização e responsabilidades de todos, tendo como intuito tornar o ambiente de trabalho seguro, funcional e produtivo (RIBEIRO, 2007). O referido programa consiste em uma ferramenta que deve ser aplicada ininterruptamente, independente da existência ou não de qualquer outro programa de melhoria. (RIBEIRO, 2007).

Os principais objetivos do Programa 5Ss são promover a organização do ambiente, evitar desperdícios, melhorar relacionamentos, facilitar as atividades e localização dos recursos disponíveis. (CAMPOS, 2005) Ressalta-se que o 5Ss trata-se de uma sigla japonesa, na qual pode ser ilustrada:

SENSOS	CONCEITOS
De Utilização (Seiri)	Separar e classificar os objetos e dados de acordo com suas utilidades na empresa.
De Organização/Ordenação (Seiton)	Manter as coisas nos seus devidos lugares, de modo que possam ser facilmente localizados sempre que necessário.
De Limpeza (Seiso)	Praticar a limpeza de maneira habitual e rotineira e, sobretudo, não sujar.
De Saúde/Asseio (Seiketsu)	Conservar a higiene pessoal e de seu ambiente de trabalho, para manter as condições de trabalho favoráveis à saúde integral (física, mental e emocional).
De Auto Disciplina (Shitsuke)	Fazer dos passos anteriores um hábito.

Figura 4 - Conceitos de 5Ss.
Fonte: Nascimento et.al., 2012, p. 05.

Senso de utilização- Campos et. al. (2005) explicita Seiri como o senso de utilização que consiste em organizar a área de trabalho, deixando somente o que é realmente necessário, desta forma, passa-se a utilizar somente o que estiver disponível no local com bom senso e equilíbrio, identificando “materiais, equipamentos, ferramentas, informações e dados necessários e desnecessários, descartando ou dando o devido destino àquilo que é considerado desnecessário ao exercício das atividades”. (CAMPOS, 2005, p.03).

Neste sentido, segundo Campos (2005), esse senso busca eliminar não só os desperdícios de materiais, como também as tarefas desnecessárias. Com isso, pressupõe-se que sejam identificados excessos ou desperdícios, de forma que medidas preventivas, não reacionárias, sejam adotadas para que os acúmulos destes excessos não se repitam.

Em relação a qualidade de vida, refere-se também ao ambiente físico do trabalho, que deve ter uma área ergonômica adequada, com bom isolamento acústico, iluminação e temperatura adequados, etc.

Iida (1998) ressalta que, em grande parte das atividades humanas, as características da área de trabalho influem em uma boa rentabilidade da empresa, assim como na qualidade do produto ou tarefa executada, conforto e segurança do trabalhador.

De uma forma simplificada, o autor explica que a área de trabalho abrange os seguintes itens e componentes: lugares de assentamento e elementos auxiliares – cadeiras, poltronas, bancos, suportes para trabalho semi-sentado, assentos, suporte para os pés e suporte lombar; superfícies de trabalho e elementos auxiliares: mesas, escrivaninhas, bancadas, painéis, máquinas e plataformas para os pés; posicionamento dos comandos e controles: áreas de acesso às mãos, pés e visão, inter-relacionamento dos vários elementos (IIDA, 1998).

Senso de ordenação - Na concepção de Moller (2007) Seiton, o senso de ordenação pode ser definido como um otimizador da área de trabalho, e, incide em determinar critérios e locais apropriados para estocagem, depósitos de ferramentas e materiais, armazenamento e fluxo de informações.

Em relação a qualidade de vida, pode-se dizer que seria a alocação, distribuição e mobilização das pessoas.

A distribuição dos recursos humanos é uma técnica fundamental para determinar, em forma sistemática, a provisão e a demanda de funcionários de uma organização. Assim sendo, ao determinar o número e o perfil dos funcionários que serão necessários, é possível planejar as atividades de recrutamento, seleção, capacitação etc. Isso permite a administração adequada da organização de pessoal, em momento próprio. (GREEN, 1999).

A alocação e a distribuição de pessoas são, portanto, parte da determinação de objetivos estratégicos, os quais são seguidos, na gestão por competências, da consideração das habilidades necessárias a cada posto e, conseqüentemente, do aproveitamento das potencialidades existentes e a serem desenvolvidas, com foco no indivíduo que ocupará esse posto. Boog (2004) acrescenta que a competência não reside nos recursos (capacidades), mas na mobilização desses recursos. Para que um funcionário seja competente, é necessário que acione seus recursos. Assim, saber não implica em possuir, mas sim em utilizar recursos.

Senso de limpeza - Outro senso é o denominado Seiso, que consiste em manter limpo o ambiente de trabalho, pois, falta de limpeza influencia negativamente na saúde e integridade dos executantes como também causa danos, defeitos e falhas em equipamentos. A filosofia principal neste senso não consiste no ato de limpar, mas no ato de não sujar. (MULLER, 2007)

Em relação a qualidade de vida pode-se dizer que seria o espaço de trabalho, que deve ser limpo e o fluxo do trabalho ser livre, para o colaborador poder trabalhar com qualidade.

De acordo com Fischer *et AL.* (1989), há uma abordagem psicossocial, na qual o estudo dos espaços de trabalho, seria realizado por meio de leitura das interações entre o comportamento humano e a organização:

A importância do ambiente, como fator que pode facilitar ou impedir determinada atividade ou comportamento, traduz-se pela abordagem do espaço. Assim a Ergonomia deixaria de cumprir papel somente corretivo para crescer como Ergonomia de concepção, propondo uma melhor utilização do espaço. Neste sentido, o objetivo da Ergonomia de concepção dos locais e espaços de trabalho, é o de fornecer ao arquiteto uma descrição das características importantes das atividades, as quais ele levará em consideração na definição do projeto. Entretanto, são vários os elementos que influenciam na determinação dos locais e dos espaços de trabalho e que devem ser

C o m p l e x o d e E n s i n o S u p e r i o r d e C a c h o e i r i n h a

minuciosamente analisados e previstos. Recomendam a análise de alguns elementos que têm influência particular na determinação do espaço de trabalho: a organização do trabalho; a estrutura temporal da atividade; a presença de outras pessoas, além dos trabalhadores; as políticas de gestão de estoques; as ações de preparação do material; a produção e evacuação dos dejetos e a definição dos locais não diretamente produtivos (sanitários, salas de repouso, de reunião e outros espaços), alertam para as precauções a serem consideradas na concepção dos locais e espaços de trabalho, o dimensionamento e a disposição destes locais. (FISCHER, 1989, apud EPS, s/d, p. 1).

Assim, o termo *circulação* designa os caminhos possíveis entre a “entrada e a saída do sistema e o termo fluxo designam a quantificação dos movimentos e das estadias nas diferentes partes de cada uma das circulações (sequências)”. (FISCHER *et al.*, 1989 apud EPS, s/d, p. 1).

Senso de saúde/asseio – Seiketsu: o quarto senso incide na higiene, saúde e integridade, e, é alcançado com a prática dos sentidos anteriores. Garante ambiente não agressivo e livre de agentes poluentes, mantendo boas condições sanitárias nas áreas comuns, tais como, banheiros, cozinha, restaurantes etc. (CAMPOS *et. al.*, 2007).

Este senso cuida ainda da higiene pessoal, gerando e disponibilizando informações e comunicados esclarecedores, bem como, institui-a no trabalho, mantendo relações interpessoais saudáveis entre os colaboradores da empresa, tanto dentro quanto fora dela.

Senso de autodisciplina - Shitsuke é o senso de autodisciplina, educação e compromisso, este busca ajustar o comportamento inadequado das pessoas moldando de forma adequada seus hábitos profissionais. (CAMPOS *et. al.*, 2007)

Desta forma, para Osada (2005), todos os colaboradores da empresa devem comprometer-se com as normas, os padrões e os procedimentos formais e informais e introduzindo os conceitos de Shitsuke em sua profissão e na empresa como um todo.

Segundo Hoffmann (2007, p. 23), “relevância social da vida no trabalho refere-se à atuação irresponsável de algumas empresas, fazendo com que muitos trabalhadores subestimem o valor de seu trabalho e carreira, afetando conseqüentemente sua autoestima”. O autor destaca alguns fatores:

- Valorização do indivíduo: sentimento de valorização da empresa e da sociedade com o funcionário na empresa.
- Imagem da empresa: Credibilidade da organização junto à comunidade.

Por fim, pressupõe-se que este quinto senso seja o mais complicado de ser absorvido, pois, suas ações envolvem mudanças de comportamento, e, tal procedimento é complexo em se tratando de mudar a cultura da organização, que é composta por relações técnicas e relações sociais. (GODOY; BELINAZO; PEDRAZZI, 2011).

Pode-se ilustrar:

C o m p l e x o d e E n s i n o S u p e r i o r d e C a c h o e i r i n h a

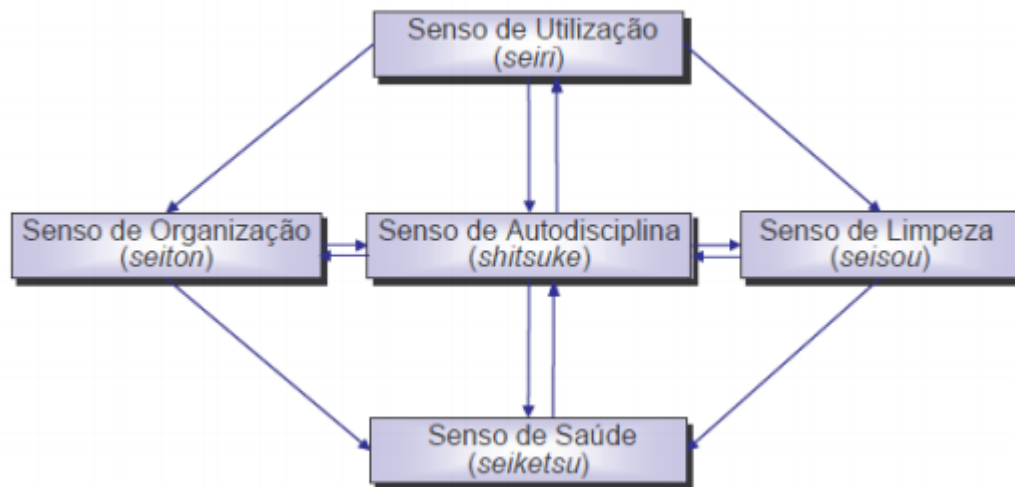


Figura 5 - O Programa 5Ss como um sistema.
Fonte: Lazzarotto et. al., (2011, p.03).

Conforme Alves (2006), o conceito de trabalho e espaço total da vida é o fator que objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do empregado. São critérios para defini-la:

- Papel balanceado no trabalho - equilíbrio da jornada de trabalho;
- Exigências da carreira - viagens e convívio familiar, por exemplo;
- Horário de saída e entrada do trabalho (equilíbrio entre entradas e saídas, do trabalho, e o tempo que resta para o convívio familiar e lazer).

Diante dessa exposição, observa-se que o Programa 5Ss institui um processo constante, tendo em vista que sua implantação se torne uma ferramenta em prol de melhorias contundentes no que tange às condições de trabalho, implementando uma disciplina adequada, resultando bons resultados e rentabilidade para empresa.

Diante de toda a contextualização acerca de 5Ss em relação a qualidade de vida, é possível dizer que o programa institui ainda um ambiente favorável ao desenvolvimento de uma eficiente política da qualidade. Portanto, como hábito é uma questão inerente a implantação do programa, é importante que seja conservado, e, assim, que tenha a ocorrência de bons hábitos.

3 CONCLUSÃO

É considerável que o Programa 5Ss se torne um requisito basilar no que se refere ao alcance de um Sistema de Qualidade dentro de uma Organização, observando que seus 5 sentidos são essenciais para a produtividade e organização. Entretanto, pressupõe-se que

Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha

o mesmo não seja o suficiente para garantir a qualidade, mas se torna o primeiro passo em direção à implantação de qualquer outro programa de qualidade.

A implantação dos 5Ss em relação à gestão da qualidade, não constitui apenas em traduzir os termos e estudar seus conceitos, constitui em construir hábitos. Neste ínterim, menciona-se que sua essência seja transformar atitudes, pensamento e comportamento do pessoal inserido em toda e qualquer empresa, assegurando assim, melhorias contínuas do local e dos seus colaboradores. Dessa forma, percebe-se que há uma relação entre tais programas e a qualidade de vida dos trabalhadores.

Quanto ao ambiente, torna-se significativa a diferença quando se encontra com a implantação do 5Ss, pois, conseqüentemente, se apresenta como um ambiente motivador, limpo e organizado, ou seja, tudo que o programa propõe, quando em comparação a um ambiente que não o pratica.

Verifica-se ainda que a implantação do Programa 5Ss, associada à conscientização e participação de todos, resulta indubitavelmente, em inúmeros benefícios, como redução do tempo, de custos, racionalização do espaço físico, adequação dos estoques, ganhos de resultados de produtividade, bem como, melhoria da qualidade dos produtos e serviços e da qualidade de vida.

Por fim, sabendo-se das limitações de um artigo apenas com o uso da revisão de literatura, indica-se que estudos exploratórios possam ser feitos identificando a correlação entre a implantação de programas como o 5S e a melhoria, ou não, dos indicadores de qualidade de vida dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

AILDEFONSO, Edson Costa. **Programa 5S: A busca da qualidade de vida com os novos 5'S**. Disponível em:
<ftp://ftp.cefetes.br/cursos/CodigosLinguagens/EAildefonso/Gestao%205s.pd>

ALVES, Rute Beatriz. **A percepção dos servidores do centro de Saúde Santa Mônica sobre qualidade de Vida no trabalho**. 2006. Monografia (Curso de Especialização em Políticas Públicas e Gestão Estratégica em Saúde) – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

BOOG, Gustavo. **Desafio da Competência: Como enfrentar as dificuldades do presente e preparar-se para o futuro**. São Paulo: Best Seller, 2004.

CERQUEIRA, J. P; MARTINS, M. C. **O Sistema ISO 9000 na prática**. São Paulo: Pioneira, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha

COLENGHI, V. C. **O&M e Qualidade Total:** uma integração perfeita. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997. EPS. Disponível em <http://www.eps.ufsc.br/disserta99/anice/cap2.html>>

GODOY, Leoni Pentiado; BELINAZO, Denadeti Parcianello; PEDRAZZI, Fernanda Kieling. **Gestão de qualidade e as construções do Programa 5Ss.** Universidade Federal de Santa Maria – RS (UFSM). Santa Maria- RS. 2011. Disponível em http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR21_0144.pdf.

GREEN, Paul C. **Desenvolvendo Competências Consistentes:** Como Vincular Sistemas de Recursos Humanos às Estratégias Organizacionais. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1999.

HOFFMANN, Márcia Aparecida Stocker. **A proposta do Banco do Brasil e a percepção dos funcionários.** QVT: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração: Programa de Pós Graduação em Administração. UFRGS, Cascavel, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/cgi/wxis.exe/iah>>.

HONDA, A .K.; VIVEIRO, C. T. **Qualidade e Excelência através da Metodologia Kaizen.** São Paulo: Erica Ltda, 2008.

IIDA, I. Ergonomia - Projeto e Produção. São Paulo: Edgard Blücher Ltda, 1998.

LAZZAROTTO, Tassyana Crespan et. al. **Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual:** Desafios da Engenharia de Produção na Consolidação do Brasil no Cenário Econômico Mundial . XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Belo Horizonte - MG. 2011. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011_tn_sto_136_864_17778.pdf.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. L.; ARELLANO, E. B. Qualidade de Vida no trabalho. In: FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização.** Rio de Janeiro: Gente: 2002.

MELLO, C.H.P.; SILVA da, C.E.S.; TURRIONI, J.B.; SOUZA de, L.G.M. **ISO 9001:2008 – Sistema de Gestão da Qualidade para Operações de Produção e Serviço.** São Paulo: Atlas, 2009.

MÖLLER, Claus. **A qualidade através das pessoas.** São Paulo: HSM Management. 2007.

OSADA, Takashi. Housekeeping, **5 S's: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke.** São Paulo: Instituto IMAN, 2005.

RIBEIRO, Haroldo. **5 Ss - barreiras e soluções:** porque algumas organizações fracassam enquanto outras conseguem resultados extraordinários com o 5 Ss? Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2007.

SELEME, R.; STADLER, H. **Controle da Qualidade: as ferramentas essenciais**. Curitiba: Ippex, 2008.

SEIFFERT, M.E.B. **Sistemas de Gestão Ambiental**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Trad. Ailton Bomfim Brandão, Carmem Dolores Straube, Henrique Correa, Sonia Correa, Irineu Giansesi. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9001:2008 – Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos**, 2008.

ⁱ Este trabalho foi destaque na XII Mostra de Iniciação Científica do Cesuca 2018.