



UMA ANÁLISE DA OMISSÃO DE GESTÃO NO GERENCIAMENTO DA ROTINA DIÁRIA DENTRO DE UMA USINA DE FERRO-NÍQUEL

Izaniilde silva da Silva, Kátia Regina Gouveia

izadasilva2010@gmail.com, katiareginaoli@hotmail.com

Universidade Estadual de Goiás – Campus Goianésia – Administração
Goianésia – GO

RESUMO

Estabilidade operacional também é sinônimo de redução de custo em uma organização, tornando-a competitiva em escala mundial. Para uma maior eficiência operacional o uso de ferramentas de controle de processo dentro de uma organização torna-se essencial, pois através do seu acompanhamento pode ser feita uma análise e compreensão de problemas. tais ferramentas auxiliam os profissionais a entender e compreender as variações de um processo buscando a melhoria da qualidade dos seus resultados através da estabilidade operacional. Este trabalho de pesquisa apresenta a irrelevância da gestão no término da implantação do método gerenciamento da rotina diária de processo dentro de uma organização. A pesquisa tem o objetivo de levantar as consequências da omissão gerencial e operacional em não analisar e tratar as informações da ferramenta do Gerenciamento da Rotina Diária. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e observação participativa em uma indústria. Por fim os resultados obtidos mostram que além da falta de acompanhamento pelos gestores observou-se que os técnicos de produção precisam aprofundar seu conhecimento de processo e ambos necessitam de mudanças de cultura e valor da empresa, entretanto para isso funcionar é o essencial o compromisso e participação de profissionais envolvidos na gestão, operação e processo.

Palavras-Chave – Processo, indicadores, gerenciamento da rotina diária, estabilidade de processo.

ABSTRACT

Operational stability is also synonymous with cost reduction in an organization, making it competitive on a global scale. For greater operational efficiency, the use of process control tools within an organization becomes essential, as it can be followed through an analysis and understanding of problems. such tools help professionals to understand and understand the variations of a process seeking to improve the quality of their results through operational stability. This research presents the irrelevance of management at the end of the implementation of the method of managing the daily routine of processes within an organization. The research aims to draw the consequences of the managerial and operational omission in not analyzing and treating the information of the Daily Routine Management tool. The methodology used was the bibliographical research and participatory

25 a 27 de outubro de 2018

observation in an industry. Finally, the results show that besides the lack of follow-up by the managers, it was observed that the production technicians need to deepen their knowledge of the process and both need changes of culture and value of the company, however for that to work is the essential the commitment and participation of professionals involved in the management, operation and process.

Keywords - Process, indicators, management of daily routine, process stability.

I. INTRODUÇÃO

O Gerenciamento da Rotina Diária (GRD) permite acompanhar a rotina dos principais indicadores de cada processo e a padronização das atividades, além de identificar problemas. As falhas, quando solucionadas, garantem melhorias de resultados e de manutenção, reduzindo, assim, a variabilidade, ou seja, a oscilação dos processos que gera imprevisibilidade dos resultados finais. O objetivo desta pesquisa é levantar pontos que explicam porque uma ferramenta da qualidade não é dada a devida importância pelos gestores e pelos técnicos de produção que estão envolvidos diretamente com a ferramenta que gerencia diariamente a rotina de um processo de produção. Haja visto que para obter sucesso exige-se um adequado entendimento dos resultados a serem entregues pelo processo de cada variável do GRD, na quantidade certa, na especificação esperada e na hora certa. Assim como evidenciar que o baixo comprometimento dos gestores e trabalhadores pode estar relacionado com falta de cultura e valor, pois desenvolver melhores práticas é fundamental e importante para o sucesso do programa.

II. METODOLOGIA

O trabalho foi realizado em uma indústria (usina) mineradora localizada na cidade de Barro Alto-GO, no Centro de Controle de operações (CCO) da área de calcinação de minério garnierita, onde trabalham dois técnicos de produção responsáveis pela operação de fornos secadores de minério e alimentação da ferramenta GRD. A metodologia aplicada foi pesquisa bibliográfica com observação participativa durante estágio obrigatório, com base em estudos qualitativos onde foram analisadas as consequências da falta do acompanhamento do gestor no término da implantação do projeto, pois não foi criado valor pelos técnicos na execução das tratativas do GRD.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA OU DISCUSSÕES

O GRD significa mapear as atividades realizadas diariamente em uma organização e demonstrar para as pessoas envolvidas através de representação gráfica e controles estatístico a variação do processo, como por exemplo a carta de controle, ele proporciona uma maior interação dos colaboradores com o processo. Quando se fala em gerenciamento é alguém que determina metas e regras a serem cumpridas, administra, controla e dirige, e rotina relembra atitudes feitas constantemente.

Para Shewhart (1931), os fundamentos, os procedimentos e a técnicas se obtém qualidade efetiva no processo produtiva através de controle estatístico. Dentro de uma indústria ele entendeu que a variabilidade de um processo poderia ser entendida dentro de uma análise estatística, ao organizar as etapas de um processo de produção é possível coletar informação, pontos críticos dos materiais de entrada como insumo, fluxo, e materiais de saída como produto fabricado e dessas informações criar oportunidade e melhoria através das causas.

Os técnicos de Produção realizam o procedimento no GRD em três etapas. Na primeira acontece a identificação das variáveis do processo, a segunda ocorre a análise da variável e a terceira etapa a tratativa das variáveis que saíram fora da faixa de trabalho.

a) Identificação das variáveis:

I – Indicadores de processo: também conhecidos como indicadores de entrada ou simplesmente indicadores 'X', são uma representação métrica dos resultados pelos quais estão sob a autoridade de atuação do processo. Exemplos: os consumos específicos, as utilizações, as taxas de produção, entre outros.

II – Indicadores de resultado: também conhecidos como indicadores de controle, indicadores de saída ou simplesmente indicadores 'Y', são uma representação métrica dos resultados pelos quais estão sob responsabilidade de um processo. Exemplos: os volumes de produção, os teores, as granulometrias, entre outros.

b) Análise das variáveis

Este procedimento é um dos mais importante, é nesta fase que ocorre uma análise

25 a 27 de outubro de 2018

criterosa a qual consiste em investigar o comportamento das variáveis de processo de entrada e saída caso elas saiam da faixa de trabalho, neste caso é feito um levantamento de dados que estejam ligados aquela variável para se descobrir o real motivo que houve aquela instabilidade e tentar corrigi-la para que essa condição seja eliminada deixando o processo outra vez estável.

c) Tratativa das variáveis

Nesta fase consiste em justificar na ferramenta do GRD o motivo pelo qual a variável saiu da faixa de trabalho, deixando registrada a ação tomada pelo técnico que analisou e resolveu o problema, e para que outros saibam o que fazer caso haja incidência.

Segundo Juran (2009), a gestão da qualidade de um processo precisa ter três pontos: planejamento, controle e melhoria. Ele considera a melhoria como a principal qualidade no processo, a segunda, é o planejamento, o qual devem contar esforços das pessoas que vão implantar, a terceira é proporcionar o controle da qualidade. Para esse processo acontecer é necessário equipes auto gerenciadas,

Todas as pessoas envolvidas no programa GRD devem estar envolvidos, pois esta ferramenta também é um instrumento estratégico, mais que uma técnica que elimina defeitos é uma filosofia de gestão e um compromisso com a excelência. Para Feigenbaum (1961) a forma de adquirir determinado comportamento depende da cultural, da política, dos recursos e da personalidade da empresa, mais que o fundamental é que o comprometimento ocorra a partir da direção. Ele afirma que as iniciativas devem vir de cima para baixo. Para Crosby (1979), a responsabilidade pela falta da continuidade de um programa que envolve qualidade em um processo são os próprios gestores e não os funcionários. O compromisso como gestor de um processo é de fundamental importância, exige uma alta gestão, uma equipe alinhada, as informações e a comunicação têm que fluir.

Para Tenório (2000) as funções de um gestor é planejar, controlar, organizar e dirigir, portanto, essas funções buscam a sobrevivência de uma organização, deve buscar a eficiência, eficácia e efetividade. Segundo Almeida (1993), para se obter uma qualidade da implementação e continuidade de uma gestão dentro de um processo, a forma de se obter padrões de comportamento e desempenho os gestores têm que praticar o que eles

afirmam, caso contrário o colaborador fica desacreditado também.

III. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi mostrar que uma empresa pode implantar as melhores ferramentas de gerenciamento diário, mas se não houver um planejamento para implantação, acompanhamento durante e principalmente depois todo serviço pode ser perdido, por isso há necessidade de uma gestão eficiente para identificar os pontos fracos e pontos a melhorar. Além disso, observou que os técnicos de produção não conhecem a fundo o processo das operações, visto que, mediante um fato novo não é feita investigação a fundo e não é compartilhada com outras pessoas em busca da averiguação do ocorrido e quando isto ocorre as tratativas do GRD são feitas de acordo com que eles imaginam ser, as tratativas acabam não sendo verdadeiras, tendo como consequência a não melhoria do processo. Foi observado que necessitam mudanças de cultura e valor para que os envolvidos criem hábitos e costumes para atingir uma mudança de comportamento e entendam o processo onde eles estão inseridos. As melhorias vêm otimizar o processo, mas se não houver uma cultura e valor onde todos têm a ciência da importância de uma transformação, torne-se perca de tempo, dinheiro e competitivíssimo ao mercado. Gestão de processo se dá de forma horizontal e verticalmente onde todos abraçam uma causa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Léo. **Gerência de Processos**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1993

CROSBY, Phillip. **Quality is free**. New York: Mentor/New American Library, 1979.

FEIGENBAUM, A. V. **Total quality control**. New York: McGraw Hill Book Company, 1961

JURAN, J.M. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviço**. São Paulo: Pioneira, 1997. KRAJEWSKI, Lee et al. Administração de produção e operações. (2009).

SHEWART, Walter A. **Economic Control of Quality of Manufactured Product**. Van Nostrand, 1931 (repr. em ed. da American Society for Quality Control, 1980).

TENÓRIO. Fernando G. Gestão de ONGs: **Principais funções gerenciais**. 4. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2000.