

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE  
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**ANÁLISE DOS GAP'S DA GESTÃO DA QUALIDADE NO SETOR DE  
MANUTENÇÃO DA ARCELORMITTAL AÇOS LONGOS UNIDADE DE JOÃO  
MONLEVADE**

**Sâmara Nayoara Marcelino\***

**Breno Eustáquio da Silva\*\***

**RESUMO**

Este artigo mostra uma Análise dos Gap's da Gestão da Qualidade no setor de manutenção da ArcelorMittal de João Monlevade. A Gestão da Qualidade é uma ferramenta que traz a padronização e controle dos processos dentro de uma organização que permite a medição da eficácia das ações tomadas, com foco na satisfação do cliente e na busca de melhoria contínua dos processos. Com este estudo, pretendeu-se investigar o seguinte problema: quais as lacunas existem na Gestão da Qualidade no setor de manutenção da ArcelorMittal? E com objetivos de análise dos processos, identificar os gap's e propor melhorias de modo a reduzir essas lacunas. Ao se aplicar uma pesquisa descritiva, com abordagens qualitativa e quantitativa, chegou-se à conclusão de que a liderança é um papel fundamental dentro da organização.

Palavras-chave: Gestão da Qualidade. Gap's. Melhorias.

---

\* Graduada em Administração da Faculdade Doctum de João Monlevade; samy.nay@hotmail.com

\*\* Professor orientador, Mestre em Administração; brenomonlevade@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo globalizado, percebe-se que ocorreram profundas transformações no fator da competitividade nas organizações.

A Gestão da Qualidade não só apenas afeta a gestão da empresa, mas também os fornecedores e todos aqueles que trabalharem junto à ela.

Com a abertura de mercado em todo o mundo, as empresas buscam ser referência. A gestão da qualidade é uma ferramenta gerencial que desempenha um papel muito importante nas organizações, pois auxiliam busca interessante pela melhoria de seus processos, portanto deixou de ser um aspecto do produto e responsabilidade apenas de departamento específico e passou a ser um problema da empresa, abrangendo todos os aspectos de sua operação.

Os impactos da informação na Gestão da Qualidade podem ter grandes consequências como, conflito, desempenho ruim da equipe, causando prejuízo para a empresa. Pessoas competentes com poder e engajadas em todos os níveis na organização são essenciais para aumentar a capacidade da organização em criar e entregar valor.

Portanto, o objetivo do trabalho é melhorar constantemente os processos de informações que resultam na eficácia de seus objetivos considerando a utilização dos processos afim de gerir uma organização eficaz e eficiente, é importante respeitar e envolver todas as pessoas em todos os níveis. Reconhecimento e aperfeiçoamento de competências facilitam o engajamento das pessoas na realização dos objetivos da organização.

O objetivo geral foi analisar e levantar quais são as lacunas no processo de Gestão da Qualidade no setor de manutenção da ArcelorMittal.

Teve como objetivos específicos: a) Analisar os processos de Gestão da Qualidade no setor de manutenção da ArcelorMittal; b) Identificar os gap's; c) Propor melhorias de modo a reduzir as lacunas encontradas.

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi adotado a pesquisa exploratória com abordagens qualitativas e quantitativas, que está organizado da seguinte maneira: após a introdução, segue referencial teórico, a caracterização da organização, metodologia, pesquisa e análise de dados e conclusões.

## **2 REFERENCIAL TEORICO**

A qualidade vem sendo entendida e operacionalizada de forma diferenciada, ao longo do tempo. Esta evolução está diretamente relacionada as necessidades das empresas de preservar e ampliar sua capacidade competitiva.

### **2.1 Gestão da Qualidade**

Vários autores formalizaram modelos e táticas distintas para implementação e operacionalização do sistema da Gestão da Qualidade. A diferença entre essas teorias está justamente no conceito e no foco de cada uma das teorias existentes

#### **2.1.2 Conceito de Gestão da Qualidade**

A palavra qualidade tem vários significados. Qualidade é a conformidade de um produto com as especificações técnicas que lhe foram atribuídas sem falhas (JURAN, 1991, p.34).

O verdadeiro critério de boa qualidade é a preferência do consumidor. É isto que garantirá a sobrevivência da sua empresa: a preferência do consumidor pelo seu produto em relação ao seu concorrente, hoje e no futuro. “Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente (FALCONI, 1992, p.2)”.

### 2.1.3 Controle da Gestão da Qualidade

Controlar uma organização significa detectar quais foram os fins, efeitos ou resultados não alcançados, analisar estes maus resultados buscando suas causas e atuar sobre estas causas de tal modo a melhorar os resultados (JURAN, 1991).

O controle da qualidade está centrado no controle do processo, tendo como meta a satisfação das necessidades das pessoas e garantia da qualidade do produto.

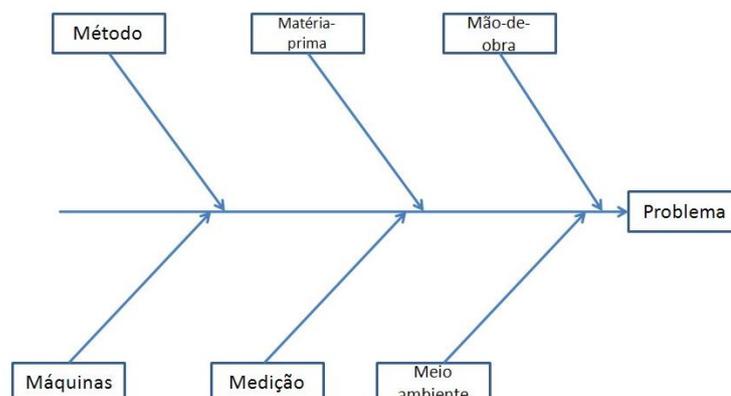
#### 2.1.3.1 Ferramentas de Gestão

Para fazer o controle da Gestão da Qualidade são utilizadas ferramentas que foram desenvolvidas para apoiar a gestão e garantir resultados mais sustentáveis e competitivos para as empresas.

Existem no mercado muitas ferramentas de gestão para diferentes processos gerenciais da organização. Há aquelas para o planejamento estratégico, para o gerenciamento de rotina, para a solução de problemas, para o relacionamento com clientes, entre outros processos.

Seguem abaixo algumas ferramentas:

Figura 1: Diagrama de Ishikawa



Fonte: Disponível em: < <http://obrasbrasil.blogspot.com.br/2011/06/controle-diagrama-de-ishikawa.html>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

Também conhecido como Espinha de Peixe ou Diagrama de Causa e Efeito, permite a organização do raciocínio, com intuito de estruturar, em uma escala de importância, causas dos problemas de uma organização e oportunidades de melhorias e crescimento.

É um diagrama que visa estabelecer a relação entre o efeito e todas as causas de um processo. Cada efeito possui várias categorias de causas, que por sua vez, podem ser compostas por outras causas (JURAN, 1991, p.13).

Figura 2: Balanced Scorecard (BSC)



Fonte: Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/03/o-que-e-balanced-scorecard-bsc.html>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

O BSC define indicadores de desempenho e avalia se eles estão ou não atingindo os resultados esperados. Traduz uma missão e a visão da empresa em um conjunto de objetivos e métricas de desempenho claros e mensuráveis e indica seu desdobramento para todos os processos e todas as áreas da organização.



O processo para certificação é efetuada em várias etapas como comunicação aos colaboradores da intenção de certificar a empresa, recolha de documentação e implementação do novo modelo funcional da empresa, implementação das alterações, pré auditoria e escolha da empresa certificadora, disponibilizar todos os dados à empresa certificadora, auditoria por parte da empresa certificadora.

### 2.2.1 ISO 9001

É uma série de conjuntos de normas e padrões internacionais desenvolvidos pela ISO quer dizer "*International Organization for Standardization*" ou seja "Organização Internacional para Padronização", que definem requisitos para o Sistema de Gestão da Qualidade.

A ISO 9001 especifica requisitos para um sistema de Gestão da Qualidade que podem ser usados pelas organizações para aplicação interna, para certificação ou para fins contratuais. Necessária para orientar as organizações na melhoria de sua gestão sob a ótica da qualidade, pode ajudar a melhorar seu desempenho global e provém uma base sólida para iniciativas de desenvolvimento sustentável. (GIL, 1999, p.182).

### 2.2.2 ISO 14000

A ISO 14000 trata de um Sistema de Gestão Ambiental deve se comprometer com as leis previstas na legislação ambiental. Este certificado significa que a organização tem preocupação com a natureza e possui responsabilidades com o meio ambiente. Isso quer dizer, que você terá que conhecer todos os impactos ambientais que a sua empresa gera ao meio ambiente e terá controles específicos para minimizar ou eliminar esses impactos ao meio ambiente.

A implementação dessa norma deve ser buscada por empresas que desejam estabelecer ou aprimorar um Sistema de Gestão Ambiental, está segura sobre

políticas ambientais praticadas ou demonstrar estar de acordo com práticas sustentáveis a clientes e a organizações externas.

Contribuir com o desenvolvimento sustentável hoje é de extrema importância nas grandes empresas e mesmo as micro e pequenas estão preocupadas com o assunto.

### 2.2.3 OHSAS - 18001

A palavra OHSAS significa *Occupational Health and Safety Assessments Series* em português Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional (SGSSO).

Essa norma engloba o gerenciamento dos processos em questões de saúde e segurança do trabalho, estimulando a melhoria contínua das condições de trabalho e contribuindo para a redução de custos, riscos, acidentes e doenças ocupacionais.

## 2.3 Melhoria Contínua

A melhoria contínua precisa ser praticada e, para isso, é necessário que ela seja uma atitude normal do dia a dia. E hábitos, não se desenvolvem da noite para o dia, eles precisam ser praticados. “Frequentemente é preciso ajustar as medidas de desempenho, devido à equipe não ter tido clara compreensões das atividades-chave ou das medidas de desempenho necessárias para monitorá-las e controlá-las. (HRONEC, 1994, p.73)”.

## 2.4 Gap's

Gap's são lacunas ou espaços a serem preenchidos ou ponteados para solucionar as falhas de um processo, possibilitando caminhos sinalizados rumo ao sucesso na gestão.

Para diminuir ou eliminar os impactos dos gap's, é necessária a utilização de mecanismos e ferramentas que sejam capazes de identificar as reais necessidades das empresas. Estes mecanismos e ferramentas devem ainda gerar meios para que o planejamento, o controle e a melhoria continua sejam realizados de forma efetiva, eliminando possíveis ruídos de comunicação e revisão periódica dos processos.

### 2.4.1 Melhorar a comunicação interna

Uma comunicação interna ineficiente pode contribuir para o surgimento de conflitos e falhas na gestão, ou seja, as consequências podem ser um problema para a mesma.

Para Hronec(1994) a comunicação é uma troca de ideias, sem comunicar as pessoas não sabem o que fazer e nem para o que serve aquilo que fizer, não há cooperação entre os funcionários. É preciso mais do que difundir mensagens ao funcionários, também é necessário ouvir suas preocupações, ideias.

### 2.4.2 Organização para auditoria interna e externa

A auditoria é um processo que busca evidencias objetivas para determinar o estado de conformidade dos diversos elementos ou requisitos associados ao sistema da qualidade. Portanto deve ter toda preparação das tarefas de modo com que as equipes possam planejar e verificar se precisa de mais informações (CERQUEIRA, 1995, p.130).

Portanto a organização deve ser essencial para os dias de auditoria, as falhas podem ocorrer pelo não comprometimento das pessoas, um suporte organizacional adequado, liderança entre outros.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A ArcelorMittal Monlevade faz parte do segmento de Aços Longos do grupo e atua principalmente no mercado de fio-máquina para aplicações especiais. A unidade está situada na cidade de João Monlevade, no estado de Minas Gerais, Brasil, a 110 Km da capital Belo Horizonte. A região que tem grande concentração de indústrias siderúrgicas e boa malha ferroviária e rodoviária que a liga aos principais mercados e pontos de escoamento de produção no país.

Atualmente a capacidade produtiva da ArcelorMittal Monlevade é 1.250.000 toneladas de fio-máquina anuais. Sua produção é destinada aos mercados nacional e internacional e trefilarias da ArcelorMittal Aços Longos.

O Sistema de Gestão Integrada da ArcelorMittal Monlevade é referência. Entre as certificações e reconhecimentos obtidos ao longo dos anos está o Prêmio Nacional da Qualidade, vencido em 2006.

Na área de Responsabilidade Social e de Gestão de Pessoas, a unidade possui programas permanentes, com foco na Saúde e Segurança do seu quadro próprio de empregados e prestadores de serviços. Em suas relações com a comunidade, a Usina mantém programas próprios e aqueles que são conduzidos pela Fundação ArcelorMittal Brasil, nas áreas de Educação, Saúde, Cultura, Assistência Social, Meio Ambiente e Voluntariado.

Na área ambiental, a empresa mantém preservada uma reserva particular de Mata Atlântica, onde está localizado o Centro de Educação Ambiental (Ceam) da ArcelorMittal Monlevade. O Ceam é um espaço aberto à comunidade, principalmente aos estudantes da região. Outros pontos de destaque são os projetos que garantem o descarte zero de efluentes no rio Piracicaba, o monitoramento atmosférico, tratamento de esgoto, controle e reaproveitamento de resíduos gerados no processo produtivo, recuperação de nascentes e o Programa de Educação Ambiental.

## **4 METODOLOGIA**

A metodologia que foi utilizada neste trabalho será exposta a seguir:

### **4.1 Delineamento da pesquisa**

Para o estudo desse projeto, foi desenvolvido uma pesquisa descritiva com abordagens qualitativa e quantitativa, onde foi necessário a coleta de informações e análises dos problemas e apresentar melhorias.

Conforme Gil (1989) a pesquisa exploratória tem finalidade de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias visando a formulação de abordagens posteriores, proporcionando um conhecimento mais amplo para o pesquisador do tema em questão.

O procedimento técnico para investigação é bibliográfica, com base em livros, internet e artigos científicos. Já o estudo de caso não será amplo mas que se conheça os elementos da pesquisa.

### **4.2 Plano de coleta de dados**

Este trabalho foi realizado através de levantamento de dados de acordo com o questionário que foram formulados nos moldes da Escala de Likert, com utilização de cinco variáveis (discordo totalmente, discordo, não concordo nem discordo, de acordo e totalmente de acordo), análise do conteúdo e demais meios para adquirir as informações desejadas.

### 4.3 Plano de análise de dados

Após a coleta dos dados foi usado o software Microsoft Excel 2013 para tratamento dos dados, estruturando as mesmas em gráficos e análise dos resultados.

## 5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

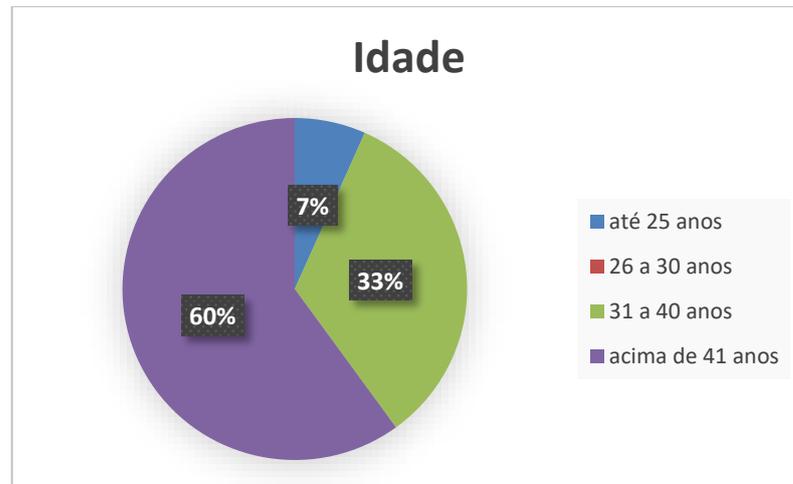
A pesquisa foi realizada com 15 empregados da GAEMA- Gerência de Área de Engenharia e Manutenção, durante o mês de outubro de 2016, contendo no questionário 26 questões fechadas baseada nos gap's encontrados e um campo para sugestões ou críticas. Os dados coletados foram submetidos à análise estatística, agrupados em tabelas e demonstrados através de gráficos que serão apresentados a seguir:

Tabela 1 – Idade

<b>Discriminação</b>	<b>Frequência (f)</b>	<b>Percentual (%)</b>
Até 25 anos	1	7
De 26 a 30 anos	0	0
De 31 a 40 anos	5	33
Acima de 41 anos	9	60
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

Gráfico 1 - Idade



Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

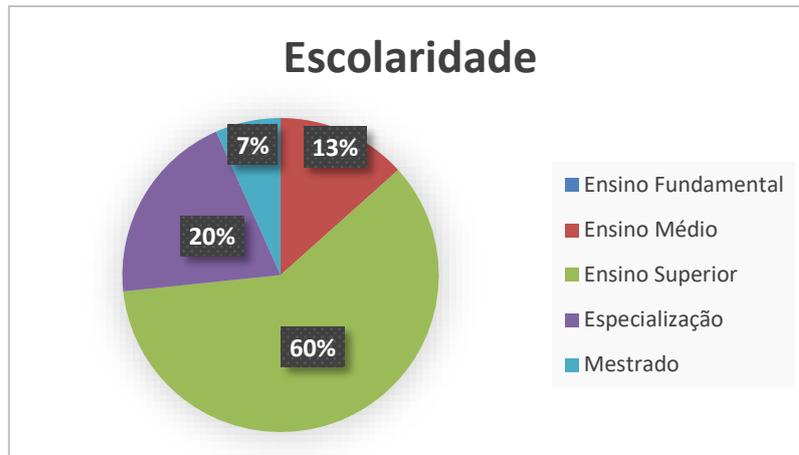
De acordo com a pesquisa realizada, 60% dos empregados afirmam estar acima de 41 anos, 33% entre 31 a 40 anos e apenas 7% até 25 anos de idade.

Tabela 2 – Formação escolar

<b>Discriminação</b>	<b>Frequência (f)</b>	<b>Percentual (%)</b>
Ensino Médio	2	13
Superior	9	60
Especialização	3	20
Mestrado	1	7
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

Gráfico 2 - Escolaridade



Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

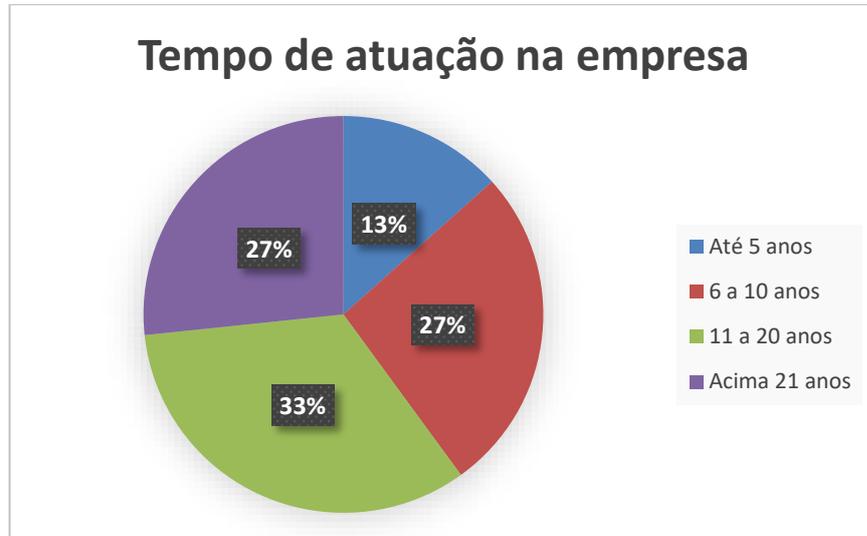
Verifica-se que a maioria dos respondentes, 60% possui curso superior, destes 20% são especializados sendo que 7% possui o título de mestre e 13% declararam ter cursado o ensino médio.

Tabela 3 - Tempo de atuação na empresa

<b>Discriminação</b>	<b>Frequência (f)</b>	<b>Percentual (%)</b>
Até 5 anos	2	13
De 6 a 10 anos	4	27
De 11 a 20 anos	5	33
Acima de 21 anos	4	27
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

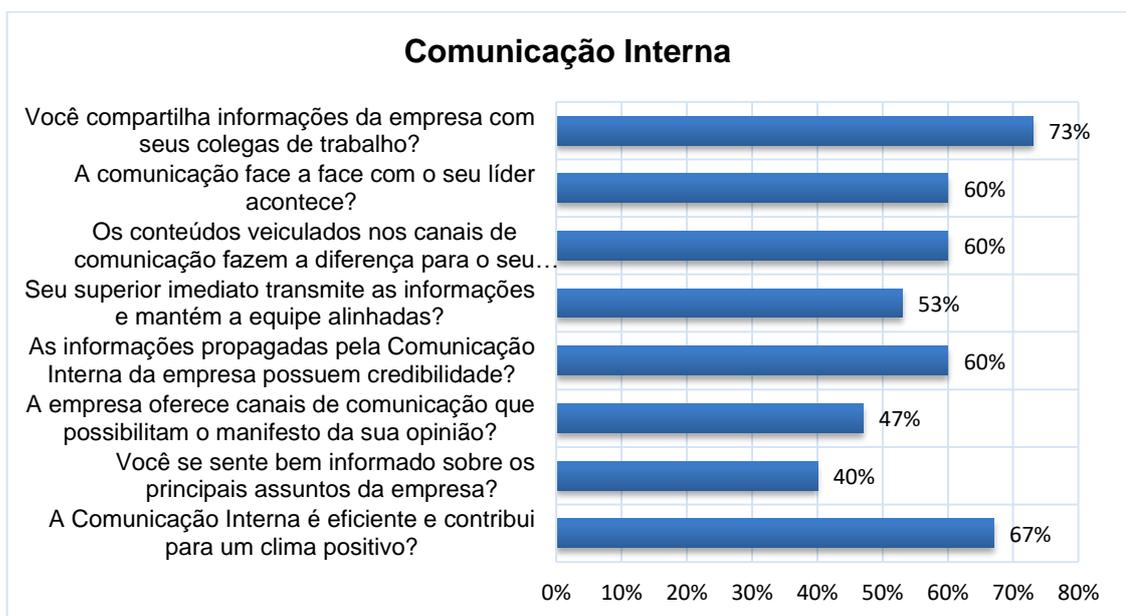
Gráfico 3 – Tempo de atuação na empresa



Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

Os empregados entrevistados apresentaram uma média de tempo de atuação: 33% dos profissionais possuem de 11 a 20 anos de atuação. Em geral, 60% trabalham há mais de 10 anos na empresa; o que pode ser considerado como um fator de credibilidade da pesquisa.

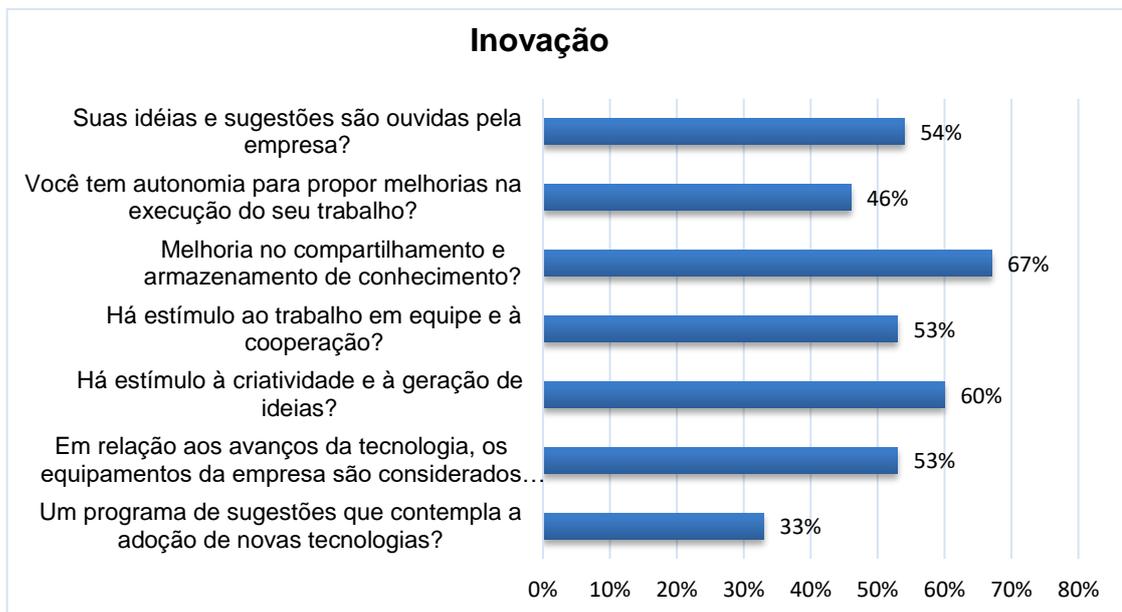
Gráfico 4 – Comunicação Interna



Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

De acordo com a pesquisa 73% dos respondentes afirmam estar de acordo que compartilham informações da empresa com seus colegas de trabalho. Ocupando a segunda posição é apontada que a comunicação interna é eficiente e contribui para um clima positivo que alcançou 67% da preferência. Os questionamentos como, as informações propagadas pela comunicação interna da empresa possuem credibilidade, se os conteúdos veiculados nos canais de comunicação fazem a diferença para o seu trabalho e a comunicação face a face com seu líder acontece 60% concordam. Os entrevistados com 53% afirmaram que seu superior imediato transmite informações e mantém a equipe alinhada. Os demais como, a empresa oferece canais de comunicação que possibilitam o manifesto da sua opinião (47%) e você se sente bem informado sobre os principais assuntos da empresa (40%) as afirmativas precisam de melhoria.

Gráfico 5 – Inovação

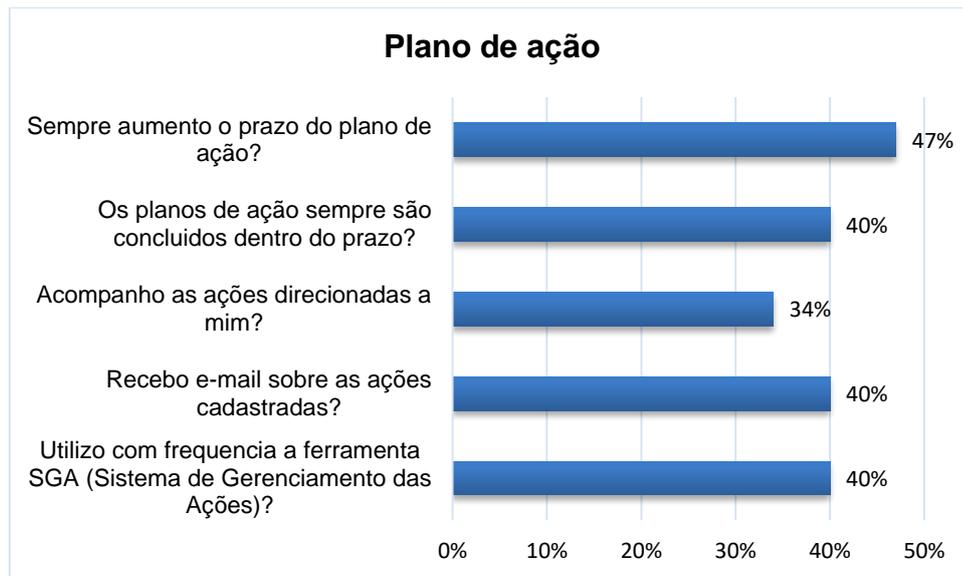


Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

Na opinião dos entrevistados 67% afirmaram, que a melhoria no compartilhamento e armazenamento de conhecimento. Já os 60% responderam que há estímulos à criatividade e à geração de ideias. A afirmação de que suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa (54%), em relação aos avanços da tecnologia, os equipamentos da empresa são considerados bastante atualizados (53%) e há

estímulo ao trabalho em equipe e à cooperação (53%) resultado insatisfatório. Já as questões, você tem autonomia para propor melhorias na execução do seu trabalho (46%) e um programa de sugestões que contempla a adoção de novas tecnologias (33%) precisam ser melhorados.

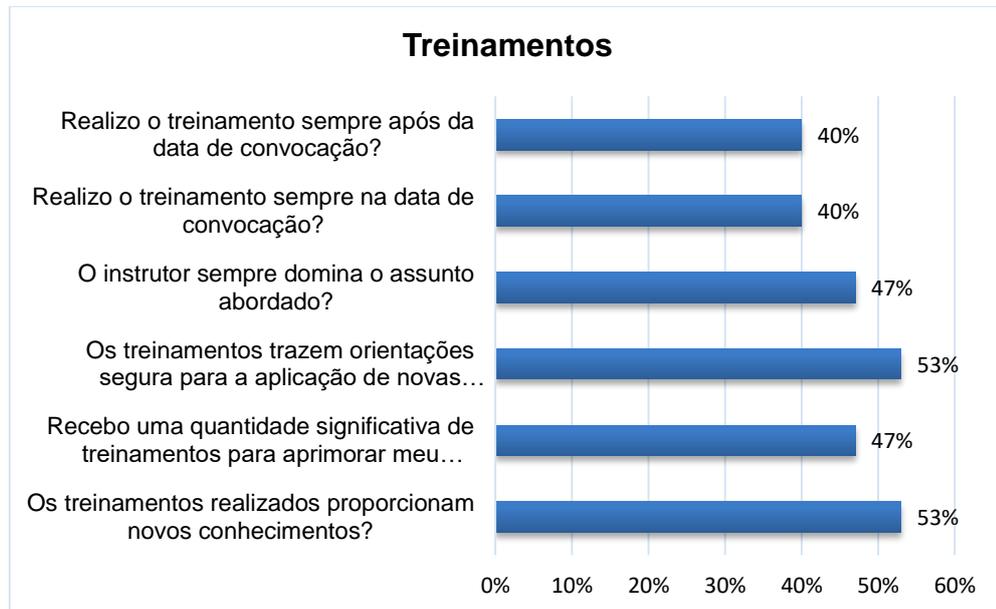
Gráfico 6 – Plano de ação



Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

Todos os resultados foram abaixo de 50% uma preocupação para o assunto, o sistema criado pela empresa SGA (Sistema de Gerenciamento das Ações) foi implementado como forma de melhorar o controle das ações previstas em seus processos internos e podemos perceber que talvez essa ferramenta não seja utilizada como tem que ser. Sabemos que nem sempre é possível cumprir os planos de ações quando a empresa deseja, porque é comum que determinados funcionários ou setores fiquem resistentes ou se neguem a mudar a forma de trabalhar.

Gráfico 7 – Treinamentos



Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

Os resultados envolvendo as questões dos treinamentos também não foram positivas, a sintonia do empregado com os interesses da empresa é fundamental para o crescimento de ambos, um empregado não envolvido com o trabalho prejudica a própria imagem e atrapalha o alcance das metas organizacionais. A empresa investe em treinamento para formar bons profissionais e construir um diferencial dentro da empresa.

A pesquisa realizada com base a teoria, buscando evidências da evolução das práticas de gestão da empresa. Percebeu-se que uma necessidade de melhoria em alguns aspectos tais como:

- 1) Comunicação interna – o resultado de um amplo programa de comunicação podem ser medidos pela prática da qualidade, redução de custo, aumento de ganhos entre outros. Com o estudo da análise percebeu-se que algumas informações não chegam aos empregados de algumas áreas. Isso mostra que a direção e os colaboradores são os responsáveis neste processo e com mudança para aplicação de uma comunicação eficaz. Saber lidar com pessoas, obter comprometimento, usar *feedbacks*, obter e transmitir informações, administrar conflitos, promover motivação, estimular a inovação e a criatividade, são algumas habilidades de um profissional moderno.

- 2) Inovações – incentivar e desafiar os empregados a inovar pensamentos implementando novas ideias até mesmo sem mencionar a questão financeira, é necessário formar equipes com pessoas capacitadas e motivadas para inovar, criam benefícios de valor agregado a empresa. A busca de tecnologia e inovação é fator de sucesso para todas empresas independente do ramo, isso deve fazer parte do planejamento estratégico assim a empresa poderá garantir o sucesso.
- 3) Plano de Ação: Acompanhamento das ações pelo Sistema de Gerenciamento de Ações (SGA) – uma das responsabilidades dos empregados que acaba sendo desenvolvida ou não, planos de ações realizados fora do prazo, extensão do prazo ou o não recebimento de e-mail automático do sistema alertando sobre as ações cadastradas, a vencer ou vencidas.
- 4) Treinamentos – Programa para desenvolver habilidades, para isso o interesse deve ser indispensável. O empregado convocado a participar as vezes não sente interesse ou não se convence que necessita do treinamento, fazendo-se que o seu treinamento fique vencido e ele fica impedido de executar algumas tarefas.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo realizado demonstra a importância das análises dos gap's encontrados no setor de manutenção da ArcelorMittal que são: falha na comunicação interna, incentivo do empregado a inovação, não realiza o plano de ação dentro do prazo e vencimento dos treinamentos.

Observa-se que a liderança é um papel fundamental dentro de uma organização e com a ajuda da Gestão da Qualidade faz-se necessária a flexibilização e o anseio de querer mudar. Cabe aos envolvidos utilizar habilidades e conhecimentos para melhorar os processos.

A problemática do trabalho foi respondida através do questionário e levantamento de dados. Os resultados oriundos da pesquisa direcionada aos empregados demonstram a importância de melhoria nos processos citados,

possibilitando o alcance de melhores resultados através do aproveitamento do potencial dos empregados.

A importância deste trabalho para a pesquisadora foi a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos ao longo da graduação de Administração, e aprofundar seus conhecimentos.

Para os avaliados será uma oportunidade de serem reconhecidos e ou recompensados pelo desempenho tendo oportunidades de crescimento pessoal e profissional, baseando nos resultados das avaliações.

Para a empresa uma oportunidade de avaliar os resultados, identificando suas necessidades de desenvolvimento. Outro ganho será o alinhamento das metas dos empregados com as da organização, tende-os como parceiros na busca por melhores resultados e o diferencial no mercado competitivo.

## **ANALYSIS OF GAP'S OF QUALITY MANAGEMENT IN THE MAINTENANCE SECTOR OF ARCELORMITTAL LONG STEELS JOÃO MONLEVADE UNIT**

### **ABSTRACT**

This article shows an Analysis of the Gap's of Quality Management in the maintenance sector of ArcelorMittal by João Monlevade. Quality Management is a tool that brings the standardization and control of processes within an organization that allows the measurement of the effectiveness of the actions taken, focusing on customer satisfaction and the search for continuous process improvement. The purpose of this study was to investigate the following problem: what are the shortcomings in Quality Management in ArcelorMittal's maintenance sector? With objectives of process analysis, identify the gap and propose improvements in order to reduce these gaps. When applying descriptive research, with qualitative and quantitative approaches, it was concluded that leadership is a key role within the organization.

Keywords: Quality Management. Gap's. Improvements.

## REFERÊNCIAS

CERQUEIRA, Jorge Pedreira. **ISO 9000 no ambiente da Qualidade Total**. Ed. Casa Imagem Editorial, p. 123-148, 1995.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: A revolução da Administração**. Ed. Atlas, p.266-278, 1990.

FALCONI. **Controle da Qualidade Total**. p. 2, 2002.

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. Disponível em <http://www.fnq.org.br/informe-se/publicacoes/e-books>. Acesso em 19 de agosto de 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Auditoria da Qualidade**. Ed. Atlas, p. 180-183, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. Ed. Atlas, 1989.

HRONEC, Steven M..**Sinais vitais: Usando medidas de desempenho da qualidade. Tempo e Custos para traçar a rota para o futuro de sua em presa**. Ed. Makron books, p. 73, 1993.

JURAN, M.J..**Controle da Qualidade: Conceitos, políticas e filosofia da qualidade**. vol. I. Ed. Makron books, 1991.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. Ed Atlas, 2003.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO						
Prezado (a), Peça gentilmente que respondam a pesquisa de campo abaixo, que está sendo desenvolvida para o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Sua colaboração é muito importante. Grata, Sâmara Nayoara Marcelino						
Tabela de classificação: (1) Discordo totalmente; (2) Discordo; (3) Não concordo nem discordo; (4) De acordo; (5) Totalmente de acordo						
Questões abordadas						
<b>Idade</b>	( ) Até 25 anos    ( ) 26 a 30 anos    ( ) 31 a 40 anos    ( ) Acima de 41 anos					
<b>Escolaridade</b>	( ) Ensino fundamental    ( ) Ensino Médio    ( ) Ensino Superior    ( ) Especialização    ( ) Mestrado					
<b>Tempo na empresa</b>	( ) Até 5 anos    ( ) 6 a 10 anos    ( ) 11 a 20 anos    ( ) Acima de 21 anos					
<b>Comunicação Interna</b>	A Comunicação Interna é eficiente e contribui para um clima positivo?	1	2	3	4	5
	Você se sente bem informado sobre os principais assuntos da empresa?	1	2	3	4	5
	A empresa oferece canais de comunicação que possibilitam o manifesto da sua opinião?	1	2	3	4	5
	As informações propagadas pela Comunicação Interna da empresa possuem credibilidade?	1	2	3	4	5
	Seu superior imediato transmite as informações e mantém a equipe alinhadas?	1	2	3	4	5
	Os conteúdos veiculados nos canais de comunicação fazem a diferença para o seu trabalho?	1	2	3	4	5
	A comunicação face a face com o seu líder acontece?	1	2	3	4	5
	Você compartilha informações da empresa com seus colegas de trabalho?	1	2	3	4	5
<b>Inovação</b>	Um programa de sugestões que contempla a adoção de novas tecnologias?	1	2	3	4	5
	Em relação aos avanços da tecnologia, os equipamentos da empresa são considerados bastante atualizados?	1	2	3	4	5
	Há estímulo à criatividade e à geração de ideias?	1	2	3	4	5
	Há estímulo ao trabalho em equipe e à cooperação?	1	2	3	4	5
	Melhoria no compartilhamento e armazenamento de conhecimento?	1	2	3	4	5
	Você tem autonomia para propor melhorias na execução do seu trabalho?	1	2	3	4	5
	Suas idéias e sugestões são ouvidas pela empresa?	1	2	3	4	5
<b>Plano de ação</b>	Utilizo com frequência a ferramenta SGA (Sistema de Gerenciamento das Ações)?	1	2	3	4	5
	Recebo e-mail sobre as ações cadastradas?	1	2	3	4	5
	Acompanho as ações direcionadas a mim?	1	2	3	4	5
	Os planos de ação sempre são concluídos dentro do prazo?	1	2	3	4	5
	Sempre aumento o prazo do plano de ação?	1	2	3	4	5
<b>Treinamentos</b>	Os treinamentos realizados proporcionam novos conhecimentos?	1	2	3	4	5
	Recebo uma quantidade significativa de treinamentos para aprimorar meu conhecimento?	1	2	3	4	5
	Os treinamentos trazem orientações segura para a aplicação de novas técnicas (processos) no campo de minha atividade?	1	2	3	4	5
	O instrutor sempre domina o assunto abordado?	1	2	3	4	5
	Realizo o treinamento sempre na data de convocação?	1	2	3	4	5
	Realizo o treinamento sempre após da data de convocação?	1	2	3	4	5
<b>Utilize o espaço abaixo para sugestões ou críticas.</b>						
<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>						
<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>						
<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>						
<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>						
<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>						
Obrigada pela participação.						