



ALTA ROTATIVIDADE DE FUNCIONÁRIOS E AUMENTO DOS INDICES DE FALHA NO PROCESSO: ESTUDO DE CASO REALISADO EM UMA FÁBRICA DE ELETROELETRÔNICOS

MARIO FERNANDO SILVA DE AGUIAR

SARA SILVA DE SOUZA

YGOR GEANN DOS SANTOS LEITE

RESUMO

O artigo destaca a aplicação da ISO 9001:2015 e suas competências no setor de recursos humanos. O estudo de caso foi coordenado em uma empresa fabricante de eletroeletrônicos, mostrou-se que há uma alta rotatividade de colaboradores. Significativamente, era necessário tomar ações para assegurar que esses funcionários sejam competentes em seus respectivos cargos. Diante disso, este artigo tem como objetivo avaliar a adoção de um sistema de gestão da qualidade (SGQ) melhorando o desempenho da organização. Contudo, foi utilizado o método de pesquisa qualitativa e quantitativa, revisando as normas e executando uma pesquisa de campo para a devida coleta de dados, essencial para o diagnóstico do problema. Com base na avaliação diagnóstica, foram elaboradas propostas e medidas à empresa, as quais foram cuidadosamente estruturadas e organizadas através do emprego das ferramentas da qualidade, visando a diminuição da rotatividade garantindo uma padronização em seus métodos de recrutamento. As propostas sugeridas podem ser adequadas e aplicadas por qualquer empresa contribuindo para êxito de seus negócios.

Palavra-chave: ISO9001:2015; Recrutamento; Gestão; Recursos humanos; Ferramenta da Qualidade.

1. Introdução

Rotatividade de funcionários nas empresas se dá por algumas situações, algumas delas são, dificuldades financeiras, problemas de gestão e reestruturação interna. O termo *turnover* utilizado pelo setor dos recursos humanos, que tem sua origem do inglês que significa rotatividade de pessoal ou fluxo de entrada e saída de colaboradores em uma empresa, com seu impacto diretamente a saúde financeira a taxa turnover é uma das mais importantes a serem observadas pelos gestores afins de garantir a saúde organizacional. Negligenciar certos fatores ocasionaram crises ou até mesmo a falência da empresa. E é por alguns desses motivos que foi criada a cláusula 7.2 da ISO 9001:2015 no qual tem como objetivo exigir que as organizações estabeleçam padrões claros para os processos e serviços, incentivando a melhoria contínua.

A pesquisa foi realizada no Polo Industrial de Manaus em uma empresa do segmento de tecnologia, especializada na fabricação de notebook, dispositivos eletrônicos e serviços gerenciados. Nos últimos 4 semestres foi registrado a troca de vários postos de trabalho em um curto período de tempo, resultando problemas como, falhas nos processos, queda no índice da qualidade, retrabalhos, refugos, despesas com treinamentos, metas não alcançadas e queda de confiabilidade no mercado.

Dessa maneira se destaca a problemática: como o setor do RH pode estar utilizando a competência da ISO para o recrutamento?



O artigo tem como objetivo geral detectar os problemas no recrutamento de funcionários, causas e fatores que levam a existir a alta taxa de turnover no processo, fazendo com que haja perda de visibilidade no mercado e instabilidades financeiras. O objetivo específico pretende levantar dados, referente ao recrutamento e seleção, treinamento de colaboradores e o impacto desta rotatividade no SGQ da empresa, e assim construir um plano de ação para eliminar a problemática interna e assim não comprometer a qualidade garantida da empresa.

Neste seguimento o artigo compõe-se de uma pesquisa mista, que a partir da pesquisa de campo, utilizará o levantamento de dados com o objetivo de solucionar a problemática, utilizando ferramentas da qualidade adequada para cada situação, sendo assertivas a fim de viabilizar uma padronização de processos no recrutamento e seleção de novos funcionários, para cada área necessária da empresa. Além disso, serão empregadas ferramentas gerenciais para melhor analisar, mensurar e propor um plano de ação.

Como referencial teórico, o artigo está estruturado em três capítulos, sendo esses: Gestão da qualidade total, que busca a redução de custos e padronização de serviços no recrutamento. O segundo capítulo abordará sobre a competência 7.2 ISO 9001:2015 no setor dos recursos humanos, visando direcionar as pessoas certas para os cargos certos. O terceiro capítulo irá dispor sobre as ferramentas da qualidade que ajudam a identificar, analisar e resolver problemas, além de propor soluções para eles.

A análise de dados evidencia que a capacitação técnica dos colaboradores é essencial para reduzir falhas operacionais e impulsionar a melhoria contínua dos processos. Assim, este relatório técnico se justifica e propõe o uso das competências da ISO na busca de funcionários capacitados e aptos a função exigida pela organização, visando um ambiente de trabalho otimizado e com maior produtividade. Um funcionário apto para a função aumenta a produtividade, a qualidade do serviço e eleva competitividade da empresa no mercado, gerando benefícios tanto para a organização quanto para o desenvolvimento profissional individual.

Levando em considerações as informações, a pesquisa tem uma nítida relevância para a organização, com um sistema de padronização assertivo no recrutamento, visando o perfil do profissional e alinhando com a necessidade da empresa, o resultado será benéfico para ambos, pois um profissional bem treinado e bem qualificado possui uma motivação maior na execução de suas tarefas e conseqüentemente seu resultado será satisfatório.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A matriz da empresa está situada em Curitiba, Paraná, foi criada a partir de uma ideia obtida dentro da sala e aula em maio de 1989. Veio para o estado do Amazonas no ano de 2008, com o objetivo de desenvolver, fabricar e comercializar computadores para escolas que utilizavam sistemas avançados. Tendo presente em quase todo o território nacional, além do Brasil, possui presenças em outros países como, Argentina, Quênia, Ruanda, China e Taiwan. Tendo negócios plurais e portfólio diversificado. A Empresa é certificada pela ISO 9001:2015 - sistema de gestão da Qualidade e ISO 14001:2015 - sistema de gestão ambiental.

Desde então a empresa veem consolidando seu espaço no mercado tecnológico e estabelecendo marcos significativos, com uma capacidade de produção em 35 mil PCs mensalmente na região norte do Brasil, e com a chegada da indústria 4.0, a empresa realizou novas aquisições de marcas, ampliando significativamente seu portfólio de produtos e serviços, sempre focada no atendimento e nas necessidades de seus clientes. Possuindo um capital aberto cuja suas ações são negociadas na Bolsa de Valores do Brasil á B3 desde 2006. De acordo com o Índice de



Desempenho de Custo (IDC), no primeiro semestre de 2019, a organização tornou-se uma das maiores fabricantes de computadores no Brasil com 14,3% do total de computadores vendidos e um volume de 905,2 mil celulares vendidos, representando 3,7% de Market Share que é calculado conforme o volume de vendas.

Atualmente emprega cerca de 2.500 funcionários efetivos e 1.000 funcionários terceirizados, a prestação de serviços da empresa é voltada para o ramo tecnológico e conta também com prestação de serviços em manutenção e reparos de sistemas de software.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Estratégias de Gestão da Qualidade

O presente artigo aborda a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) como estratégia para promover a melhoria contínua e garantir a satisfação do cliente. Além disso, visa manter a conformidade com os regulamentos e normas aplicáveis. A gestão da qualidade é fundamental para as empresas que buscam melhorar seus processos e serviços.

Para Fittipaldi et al. (2024) em um mercado globalizado e competitivo, conquistar e reter clientes exige mais do que bons produtos; requer qualidade, responsabilidade ambiental e boas relações com clientes e colaboradores. Para serem competitivas sem elevar lucros, empresas buscam reduzir custos, eliminar desperdícios e otimizar a produtividade. Nesse contexto, os Sistemas de Gestão da Qualidade (SGQ) são essenciais, e a ISO 9001 é utilizada como referência para implementar esses sistemas com práticas de gestão da qualidade no mundo.

Nesse sentido, conquistar e reter clientes é um desafio que requer uma abordagem holística, esta abordagem demonstra compromisso com a satisfação do cliente e estabelece uma base sólida para o sucesso a longo prazo. Ao longo do tempo, o conceito de qualidade evoluiu de uma prática artesanal para uma abordagem sistemática. Com a produção em larga escala, a qualidade se tornou um requisito fundamental para as empresas. A adoção de uma abordagem holística é essencial para conquistar e reter clientes.

Segundo Ferreira, João. (2024), o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) é uma ferramenta fundamental para o controle de qualidade nas empresas. Ele fornece recursos e diretrizes essenciais para orientar os departamentos na execução eficiente de suas funções. Na construção tradicional, o planejamento é frequentemente inflexível e rígido, o que pode levar a atrasos e perdas financeiras. Em contraste, a construção enxuta adota um planejamento mais flexível e detalhado, focando na conclusão pontual das atividades e na melhoria contínua dos processos.

Nesse contexto, o SGQ desempenha um papel crucial como uma estrutura organizacional que estabelece padrões e recursos para garantir o controle de qualidade. Ele assegura a consistência na execução e atende às demandas dos clientes, tornando-se uma ferramenta indispensável para as empresas que buscam excelência na qualidade.

A implementação de um SGQ traz inúmeros benefícios, incluindo a melhoria da qualidade dos produtos e serviços, a redução de custos e a aumento da satisfação do cliente. Além disso, o SGQ ajuda as empresas a se adaptarem às mudanças no mercado e a permanecerem competitivas. Portanto, é essencial que as empresas invistam em um SGQ eficaz e o integrem em sua cultura organizacional. Isso permitirá que elas atinjam a excelência na qualidade e sejam líderes em seus setores.



3.2 Capacitação Técnica

A capacitação técnica é fundamental para o sucesso das organizações em um mercado em constante evolução. Desde os primórdios, os seres humanos aprimoraram suas habilidades para garantir a sobrevivência, e com o tempo, surgiram novas técnicas e adaptações. A globalização aumentou a competitividade, forçando empresas a melhorarem produtividade, qualidade e diferenciais. A busca pela excelência e modernização de maquinário é essencial para manter a competitividade.

Segundo Pasqualetto, Olivia (2023), a mão de obra qualificada é essencial para atender às necessidades dos clientes, onde habilidades técnicas, atendimento ao cliente e negociação são fundamentais. A gestão de pessoas deve focar na formação contínua dos colaboradores para garantir eficiência e inovação. Em um mercado em constante evolução, a preparação dos trabalhadores para enfrentar as demandas atuais e futuras impacta diretamente na competitividade da empresa e no seu desempenho. A capacitação constante e o desenvolvimento profissional são indispensáveis para garantir estabilidade no mercado.

Segundo Silva, Martins (2023), 'a capacitação dos colaboradores é fundamental para garantir a qualidade dos produtos e serviços de uma empresa, pois é através do desenvolvimento contínuo dos profissionais que as organizações podem alcançar a excelência e se manter competitivas no mercado. Portanto, é essencial que as organizações priorizem a capacitação de seus colaboradores como uma estratégia de negócios para alcançar o sucesso a longo prazo. Esses investimentos aprimoram a produtividade e eficiência dos trabalhadores, contribuindo para o sucesso e lucratividade da empresa.

Nesse sentido, a capacitação dos colaboradores é um elemento essencial para o sucesso das organizações. Ao investir em treinamento e desenvolvimento contínuo, as empresas podem garantir a qualidade dos produtos e serviços, aumentar a satisfação dos colaboradores e contribuir para o crescimento profissional. A qualificação é fundamental para o crescimento tanto individual quanto organizacional. Investir em treinamento e desenvolvimento é essencial para manter a competitividade e garantir o sucesso empresarial

É essencial que as organizações priorizem a capacitação para garantir uma equipe bem-preparada, capaz de atender às necessidades do mercado e alcançar os objetivos estabelecidos. A falta de treinamento adequado pode comprometer o desempenho da empresa, enquanto a capacitação constante é fundamental para manter a competitividade e garantir o sucesso organizacional.

3.3 Ferramentas de Qualidade

As ferramentas de qualidade são fundamentais para empresas que buscam aprimorar seus processos, aumentar a eficiência e melhorar produtos e serviços. Ao utilizar ferramentas como Análise de SWOT, Matriz G.U.T, Diagrama de Pareto, 5 Porquês e 5W2H, é possível mapear processos, identificar pontos de melhoria e tomar decisões mais informadas. Isso permite um melhor controle dos processos internos, redução de desperdícios e retrabalhos, aumentando a competitividade e atendendo às expectativas dos clientes

Segundo Soares e Leite (2024), a Análise SWOT é uma ferramenta estratégica de qualidade. Sua principal função é conectar os ambientes internos e externos de uma empresa. Ela é dividida em quatro áreas: duas delas, forças e fraquezas, referem-se ao ambiente interno e podem ser gerenciadas pela empresa; as outras duas, oportunidades e ameaças, estão ligadas ao ambiente



externo e, por isso, não podem ser controladas pela organização. Assim, a empresa destaca-se nas áreas de maior potencial e identifica oportunidades de crescimento.

Conforme Mesquita et al (2023) apud. Tertuliano (2021), o aumento do interesse em gerenciar o tempo levou ao desenvolvimento de várias ferramentas de gestão. Essas ferramentas combinam a organização de atividades e o controle de cronogramas, visando resolver problemas nas indústrias americanas e japonesas. Podem ser classificadas de acordo com sua gravidade, urgência e tendência, e são selecionadas por sua simplicidade e facilidade de uso. Além disso, essas ferramentas são projetadas para serem práticas e rápidas, permitindo que as funções diárias sejam executadas de forma disciplinada e eficiente, sem interferir na execução de outras atividades.

O diagrama de Pareto é uma ferramenta essencial para a resolução de problemas e melhoria contínua, permitindo que as organizações identifiquem e priorizem as causas principais dos problemas, otimizando recursos e melhorando a eficiência operacional" (Oliveira, 2023).

Segundo Silva e Junior (2022), a análise dos 5 Porquês é um método prático e eficiente para identificar as causas dos problemas e realizar uma análise de causa raiz. Desenvolvida por Taiichi Ohno, essa técnica envolve perguntar "Por quê?" repetidamente, geralmente cinco vezes, até alcançar a causa raiz do problema. Embora o número de perguntas possa variar, o objetivo é sempre encontrar a causa fundamental da questão, tornando essa ferramenta útil em qualquer setor.

Conforme Alves (2021), o 5W2H é uma ferramenta de gestão que ajuda a solucionar problemas nos processos organizacionais. Funcionando como um checklist, ela fornece atividades claras e bem definidas para serem executadas em um projeto. O 5W2H é uma sigla que abrange sete questões fundamentais: What (O que?), Who (Quem?), When (Quando?), Where (Onde?), Why (Por quê?), How (Como?), How Much (Quanto?). Essa ferramenta ajuda a: Resumir as tarefas diárias, planejar e distribuir responsabilidades, definir itens em um plano de ação, estabelecer prazos para conclusão. O objetivo do 5W2H é oferecer uma explicação que facilite uma análise mais aprofundada, em vez de apontar diretamente as falhas.

4. METODOLOGIA DE ANÁLISE DE PROCESSOS

A pesquisa de métodos mistos combina dados quantitativos e qualitativos em um único estudo, permitindo uma compreensão mais profunda e abrangente de ocorrências complexas. Segundo Oliveira (2020), essa abordagem é fundamental para: Caracterizar estudos complexos, promover resultados confiáveis, justificar a aplicação frequente da metodologia mista. Essa abordagem integrada facilita a compreensão de fenômenos complexos, tornando-a uma ferramenta valiosa para pesquisadores e profissionais em diversas áreas.

A empresa em questão enfrenta desafios significativos em relação à qualidade do processo, resultando em produtos não conformes. Para abordar essa questão, será empregada a ferramenta de análise de SWOT. Essa ferramenta permitirá desenvolver um plano de ação que melhore as fraquezas internas da empresa, implementando melhorias em cada etapa do processo. A análise de SWOT será fundamental para identificar as fraquezas relacionadas à qualidade do processo e avaliar os impactos de índices de falhas operacionais que causam retrabalho e afetam a empresa. Com essa abordagem, a empresa poderá reduzir a ocorrência de produtos não conformes e melhorar sua eficiência geral.



Após a análise de SWOT, será utilizada a Matriz G.U.T para identificar os problemas que têm maior impacto nos processos produtivos e seus resultados. Essa ferramenta permitirá avaliar a gravidade, urgência e tendência desses problemas, permitindo uma abordagem mais eficaz para resolvê-los. O objetivo é reduzir os índices de defeitos identificados na análise de SWOT. A Matriz G.U.T será fundamental para organizar os fatores que precisam ser melhorados por ordem de prioridade, permitindo que a empresa se concentre nos problemas mais críticos. Com isso, será possível implementar melhorias contínuas para minimizar falhas operacionais e melhorar a eficiência dos processos produtivos

Em seguida, o Gráfico de Pareto será utilizado para apresentar de forma quantitativa os meses com maior índice de peças não conformes, resultado de falhas operacionais. Esse gráfico mostrará que os meses de maio, junho, agosto e setembro apresentaram os maiores índices de não conformidade, coincidindo com a temporada de inscrições externas, que é um período de maior demanda. Com o Gráfico de Pareto, teremos uma visão mais clara dos principais problemas que geraram os maiores índices de defeitos, os quais trouxeram perdas significativas para a produção. Essa análise permitirá que a empresa se concentre nos problemas mais críticos e desenvolva estratégias para resolvê-los

Considerando que a problemática é de natureza gerencial, a ferramenta 5 PORQUÊS será utilizada para investigar as falhas operacionais que estão causando scrap, retrabalho e problemas para os clientes. Essa ferramenta permitirá uma análise detalhada e passo a passo dos eventos que levaram aos erros, possibilitando a identificação das causas raiz dos problemas. Com a aplicação da ferramenta 5 PORQUÊS, será possível desenvolver um plano de ação eficaz para corrigir os erros e melhorar o desempenho da empresa. Esse plano visa não apenas resolver os problemas imediatos, mas também promover uma melhoria estrutural e organizacional, levando a resultados positivos e duradouros.

Por fim, com as informações coletadas, a ferramenta 5W2H será utilizada para criar um plano de ação eficaz. Essa ferramenta permitirá desenvolver um plano detalhado para reduzir as falhas operacionais e melhorar o processo de treinamento e comunicação assertiva. Com o objetivo de viabilizar um ambiente de trabalho mais eficiente e produtivo, o 5W2H trará soluções práticas para os problemas identificados. Além disso, essa ferramenta proporcionará uma visão clara e ampla sobre as decisões assertivas, permitindo que a empresa tome medidas eficazes para melhorar seu desempenho. Como resultado, a aplicação do 5W2H trará resultados positivos, melhorando significativamente o desempenho da empresa e aumentando sua produtividade.

Através das ferramentas da qualidade mencionadas neste artigo, nos dão uma visão detalhada sobre o processo de produção, logo se detectam as causas das problemáticas, e como montar um plano estratégico com ferramentas adequadas para resolução dos problemas específicos. Tendo como suporte a análise de SWOT, MATRIZ G.U.T, gráfico de Pareto, 5 porquês e 5w2h.

5. MELHORIA DE PROCESSOS

Esta proposta de melhoria apresenta um conjunto de ações colaborativas com o objetivo de otimizar e corrigir um problema existente. Entendemos que este processo dinâmico exige o engajamento e o comprometimento de todos os envolvidos para alcançar resultados significativos a curto, médio e longo prazo. Nesse sentido, sugerimos a implementação de ferramentas de planejamento cooperativo, direcionadas ao treinamento e desenvolvimento contínuo dos colaboradores, capacitando-os para os desafios da rotina organizacional.



Começaremos aplicando a análise SWOT para organizar as informações, identificando as forças e fraquezas da empresa, e, a partir disso, construir as propostas de melhoria.

Quadro 01. Análise SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
Acompanha o desenvolvimento do mercado	Remuneração abaixo do mercado
Preços acessíveis	Dificuldade de manter a qualidade do produto
Diversidades de produtos	Ruído na comunicação interna
Parcerias estratégicas	Equipe não capacitada
Tempo de mercado	Reputação negativa
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Investimentos em treinamentos técnicos	Falta de matérias (estiagem)
Acesso a novas tecnologias	Concorrência intensa
Inovar os meios de comunicação	Crise econômica
Ampliar meios de reconhecimento	Mudanças tecnológicas
Investimento em marketing	Mudanças no comportamento do consumidor

Fontes: Elaborado pelos autores, 2025

Por meio da análise SWOT, foram identificadas divergências significativas no ambiente interno organizacional. As fraquezas detectadas foram a ausência de treinamento, ruídos na comunicação e dificuldade em manter padrões de qualidade, que resultaram em baixa performance da equipe caracterizada por desânimo, atrasos nas entregas, alto índice de defeitos, ações ineficazes e insatisfação do cliente.

Notavelmente, a falta de treinamentos técnicos gerou falhas operacionais significativas, retrabalhos indevidos, falhas no cliente e custos adicionais para a organização. Além disso, a falta de capacitação técnica para suportar o processo produtivo criou um ambiente organizacional não saudável, resultando em estresse da equipe, descompromisso e desmotivada.

Com ruídos na comunicação, abrisse margens para erros de alinhamento estratégico. É fundamental enfatizar a importância do treinamento e da comunicação eficaz, pois, alinhar informações precisas e ser proativo pode-se obter resultados satisfatórios. Dessa forma, será possível criar um ambiente saudável fortalecendo a estrutura interna da organização.



Quadro 02. Matriz G.U.T

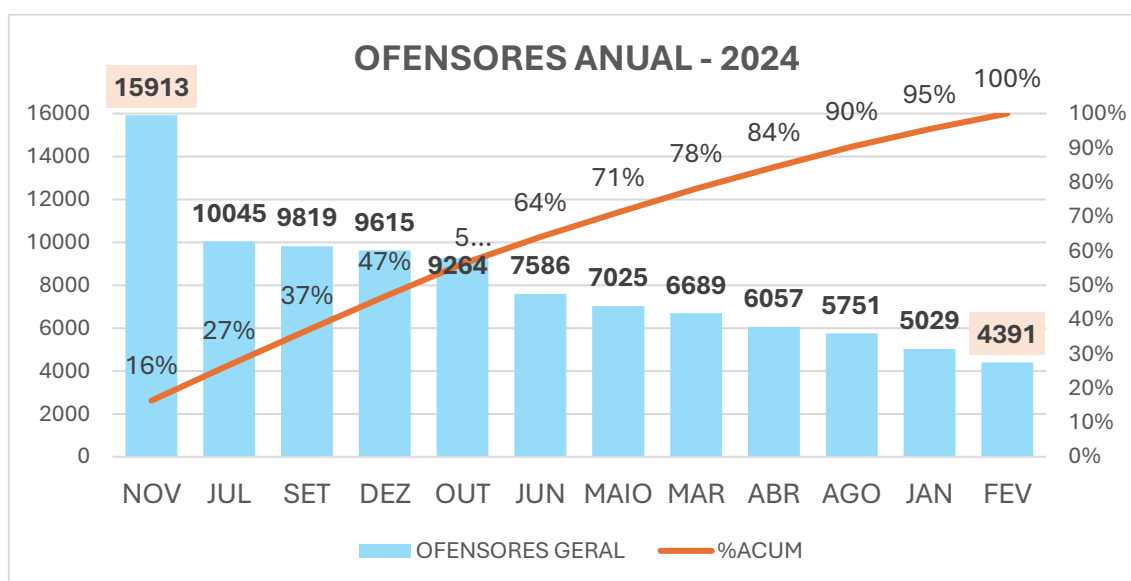
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Equipe não capacitada	5	5	5	125	1°
Ruido na comunicação	5	5	4	100	2°
Remuneração abaixo do mercado	5	4	4	80	3°
Dificuldade de manter	4	4	3	48	4°
Reputação negativa no mercado	3	4	3	36	5°

Fontes: Elaborado pelos autores, 2025

Levado em consideração os desafios internos enfrentados pela organização, os problemas devem ser resolvidos por ordem mediante a Matriz G.U.T Tendo-a como base. Conforme análise realizada no Quadro 02, a equipe não capacitada é a primeira gravidade a ser solucionada, pois tem impacto direto no processo produtivo e na qualidade da empresa, aumentando o índice de defeitos em campo (cliente). O segundo como maior em gravidade está o ruído na comunicação interna, que resulta em diversos erros no processo, como divergências nas orientações e treinamentos ministrados ao colaborador. Isso aumenta a quantidade de retrabalho e atrasos no atendimento ao cliente, gerando o aumento de tarefas.

Com uma análise mais robusta sobre a problemática da falta de treinamento técnico aos colaboradores, abaixo será utilizado um gráfico de Pareto para evidenciar as quantidades de defeitos nos processos. Os dados analisados no período anual de 2024 envolve todos os setores críticos da empresa, em específico na produção de notebooks e maquininhas de cartão de crédito, na qual a empresa integra constantemente turmas de colaboradores sem experiência e sem treinamentos padronizados para a realização das atividades.

Quadro 03. Diagrama de Pareto



Fontes: Elaborado pelos autores, 2025



A análise do gráfico de Pareto realizada neste estudo revelou uma tendência interessante nos índices de falhas operacionais ao longo do ano. Os meses de fevereiro e janeiro apresentaram os menores índices de falhas, enquanto novembro, julho e setembro registraram os maiores índices. Essa sazonalidade pode ser atribuída à integração e contratação de mão de obra temporária nova, necessária para atender à crescente demanda de pedidos da empresa.

A contratação de colaboradores novos, com ou sem experiência na área de produção, parece ser um fator crítico na ocorrência de falhas operacionais e produtos não conformes, que afetam negativamente a imagem da empresa. A falta de treinamento eficaz é sugerida como a principal causa desses problemas. Para identificar a causa raiz desses problemas e desenvolver estratégias para solucioná-los, foi aplicada a ferramenta "5 Porquês". Essa abordagem visa não apenas encontrar a origem dos erros no processo de falhas operacionais, mas também fornecer insights valiosos para os gestores tomarem decisões assertivas e eficazes.

A utilização da ferramenta "5 Porquês" permitiu uma análise mais profunda dos problemas, possibilitando a identificação de oportunidades de melhoria e a implementação de ações corretivas. Os resultados dessa análise podem ser utilizados para subsidiar a tomada de decisões e melhorar a eficiência operacional da empresa.

Quadro 04. 5 Porquês

O quê	Por quê?	Por quê?	Por quê?	Por quê?	Por quê?	Contramedida
Equipe não capacitada	Não há treinamento padronizado	Falta de pessoas qualificadas	Baixa prioridade no desenvolvimento	Entendimento de custos elevados	Visão de curto prazo	Analisar e criar treinamentos de acordo com que se observar na revisão do processo
Ruído na comunicação	Falta de comunicação clara	Falta de organização de informações	Ruídos na comunicação interna	Falta de posicionamento dos líderes	Falta de feedback	Implanta estratégia de comunicação clara e feedbacks regularmente
Remuneração abaixo do mercado	Falta de políticas de remuneração formal	Há ineficiências operacionais	Processos internos não são bem definidos	Falhas na comunicação e coordenação entre os departamentos	Não há cultura de documentação e padronização de procedimentos	Realizar uma Pesquisa de Mercado Detalhada

Fontes: Elaborado pelos autores, 2025

A análise realizada sobre a organização revelou que a principal causa dos problemas enfrentados é a falha na gestão, especialmente em relação ao treinamento adequado dos novos colaboradores e ao controle das competências e desempenho. Essa falha abre margens para dificuldades e erros, tornando necessário criar um treinamento padronizado para os colaboradores envolvidos no processo. Além disso, a comunicação interna falha é outra grande causadora de problemas



na organização. A falta de comunicação assertiva eleva o índice de falhas operacionais, aumenta a sobrecarga de atividades da equipe e gera um ambiente corporativo desmotivador.

Para solucionar esses problemas, é fundamental integrar os fatores citados a um plano estratégico abrangente e eficaz. Esse plano deve incluir objetivos claros e mensuráveis, além de uma análise rigorosa das causas raízes dos problemas.

Com base nessa análise, foi elaborado um plano de ação para solucionar os problemas identificados e agregar melhorias à organização. Esse plano visa criar um ambiente corporativo mais motivador e produtivo, com uma gestão eficaz e uma comunicação assertiva.

6. plano de ação

Usaremos a ferramenta 5W2H para traçar um plano de ação, para solucionar os problemas identificados, eliminando custos desnecessários para os seguintes fatores acima.

Quadro 05. 5W2H

O que	Por quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Como?	Quanto?
Equipe não capacitada	Não há treinamentos padronizados	Controle da qualidade	Início: 10/02/2026 Fim: 30/04/2026	Escola da Industria	Analisar e criar treinamentos de acordo com que se observar na revisão do processo	Cursos de especializações R\$ 15.000,00
Ruido na comunicação	Falta de comunicação clara	Coordenador de produção e liderados	Início: 05/05/2026 Fim: 24/07/2026	Linha da produção	Implanta estratégia de comunicação clara e feedbacks regularmente	Consultoria de programa de comunicação R\$ 3.200,00
Remuneração abaixo do mercado	Faltas de políticas de remuneração formal	Recursos humanos	Início: 03/03/2026 Fim: 21/03/2026	Todos os departamentos da empresa	Realizar uma Pesquisa de Mercado Detalhada	Consultoria de mercado R\$ 4.000,00

Fontes: Elaborado pelos autores, 2025

Realizado o planejamento de melhorias contínuas por meio da ferramenta 5W2H, foram direcionadas tarefas específicas aos colaboradores envolvidos, que estarão à frente da implementação dessas melhorias. Foram definidos prazos e custos para a organização, destacando-se que as melhorias no processo são decisões estratégicas que visam o desenvolvimento dos colaboradores e da organização como um todo.



É notável que a falta de capacitação técnica de profissionais em todos os níveis hierárquicos, tem impacto significativo nos resultados externos da empresa. Portanto, é fundamental implementar e praticar ações que melhorem a gestão de pessoas e colaboradores da produção de forma eficiente.

Com o objetivo de alcançar as metas de qualidade, é essencial criar um ambiente harmonioso, onde todos os colaboradores sejam valorizados e capacitados para contribuir para o sucesso da organização.

7. RESULTADOS ESPERADOS

A empresa apresentada vem crescendo gradativamente no seu segmento de eletroeletrônico, contribuir positivamente é uma fonte de grande satisfação. É esperado que a capacitação técnica dos colaboradores, proporcionada pelos treinamentos, resulte em uma mão de obra mais eficiente e produtiva, resultando tendências positivas referente a qualidade do produto oferecido, e tendo ganho e tempo. Garantindo treinamento e desenvolvimentos de habilidades, os colaboradores adquirem uma base sólida de conhecimento, evitando defeitos e erros nos processos, além de reduzir retrabalhos e perdas de materiais.

Uma das propostas de melhoria é estabelecer uma comunicação transparente e eficaz, como o objetivo de otimizar os processos e melhorar a eficiência e eficácia da organização. Isso será alcançado por meio de uma comunicação clara e acessível entre colaboradores e gestores, o que estimulará o desempenho e a melhoria contínua. Para viabilizar essa proposta, será criado um canal de comunicação onde os colaboradores podem compartilhar suas ideias e sugestões de melhorias para organização. Esse canal será fundamental para promover a participação e o engajamento de todos, além de estimular a inovação e a criatividade. Além disso, é fundamental investir no desenvolvimento de habilidades técnicas dos colaboradores, por meio de treinamentos e capacitações profissionais. Isso permitirá que os colaboradores estejam melhor preparados para enfrentar os desafios da organização e contribuir para a melhoria contínua.

A mentoria de gestores e líderes está sendo implementada com sucesso, considerando a complexibilidade da gestão de pessoas e a necessidade de adaptação contínua e novas técnicas. Com foco em melhoria contínua, baseada em pesquisa a experiência organizacional, os gestores capacitados lideram equipes mais eficazes e confiantes, preparadas para enfrentar os desafios diários.

A empresa investiu em cursos e consultorias para ministrar treinamentos técnicos, com custo mensal fixo, e obteve resultados positivos. No ramo eletroeletrônico, houve redução de custos com horas extras e melhoria nos índices de qualidade, com menos retrabalhos e scrap.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com os dados das pesquisas, este trabalho vem a contribuir com levantamentos reais de um problema pouco falado nas empresas, mas bem comum entre as organizações. O estudo de caso colaborou para o aprendizado a todos os envolvidos, poder praticar e aplicar as teorias aprendidas em sala de aula, agrega e demonstra como as ferramentas da qualidade podem auxiliar e até mesmo mudar o rumo de uma organização que as aplica para melhoria contínua. O sistema da qualidade é essencial para padronizar qualquer processo em que é aplicado, com o intuito de otimizar, estabelecer organização e qualidade aos envolvidos, não se prendendo apenas ao produto, mas também, a qualidade e segurança dos colaboradores.



As informações contidas neste estudo de caso traz informações que podem ajudar em pesquisas futuras. Atuando como um apoio para quem fez o curso e de como usar o que aprendeu na prática. Assim, essas pessoas podem desenvolver habilidades necessárias para criar um plano de ação e ter um bom desempenho em suas carreiras.

O estudo de caso foi desenvolvido com qualidade, exemplificando uma visão técnica da capacitação dos colaboradores, possibilitando uma fundamentação teórica e prática de que é essencial exercer sua função a partir de sua capacitação e experiência.

De modo final, gostaríamos de expressar nossa gratidão e respeito aos gestores e colegas que disponibilizaram informações necessárias essenciais para a elaboração e estruturação deste estudo de caso.

REFERÊNCIAS

FITTIPALDI, A. D.; MELO, J. C. Q.; SANTOS, A. C. P. dos. Análise do nível de comprometimento da alta direção com o sistema de gestão da qualidade: estudo multicaso em empresas construtoras de Pernambuco certificadas na NBR ISO 9001:2015 e no SIAC 2021. *Revista Gestão & Sustentabilidade*, Erechim, v. 5, n. 1, p. 1–22, 2023.

FERREIRA, J. Aplicação das ferramentas da Lean Construction na Gestão da Qualidade. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Civil) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2024.

PASQUALETO, O. Q. F. Políticas públicas de qualificação profissional e direito ao trabalho na indústria 4.0: um mapeamento das iniciativas brasileiras. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, Brasília, v. 13, n. 2, p. 171–199, 2023.

SILVA, H. B. R.; MARTINS, I. N. V.; SILVA, J. A. R.; DIAS, J. L. S. A importância da gestão de pessoas na capacitação dos colaboradores para o atendimento do cliente PCD: no comércio vestuário de Lorena. *Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração)* – Etec Padre Carlos Leôncio da Silva Lorena, 2023.

SOARES, A. S. S. J.; LEITE, A. B. S. F. Matriz SWOT como ferramenta estratégica na gestão de instituições de ensino: implicações para o processo de ensino e aprendizagem. *IOSR Journal of Business and Management*, v. 26, n. 3, p. 1–6, mar. 2024.

MESQUITA, A. A.; SANTOS, C. O. DOS; SILVA, V. Z. DA; CORRÊA, V. H. DE S. Matriz GUT na extensão rural: estudo de multicasos na agricultura familiar da região amazônica. *Revista Extensão em Foco Palotina*, n. 30, p. 1-13, jan./jul. 2023.

SILVA, C. R. R.; SOUZA, W. R. de S., Jr. Estudo da utilização das ferramentas da qualidade para análise de causa raiz da baixa performance de atendimento em uma empresa de telecomunicações. *Brazilian Journal of Production Engineering*, v. 8, n. 2, p. 145–162, 2022.

ALVES, Bruno Nóbrega de Paiva. *A utilização da ferramenta 5W2H: uma proposta de melhoria no setor produtivo de uma empresa industrial de artefatos em acrílico*. 2021. 62 f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.