



LOURIVAL ALVES DE ARAÚJO¹

**TEMA:
TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO**

**PROF. ORIENTADORA:
GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA²**

**ULHT- UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E
TECNÓLOGIAS.**

LOURIVAL ALVES DE ARAÚJO¹

**TEMA:
TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO**

**ULHT- UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E
TECNÓLOGIAS.**

LISBOA

2015

LOURIVAL ALVES DE ARAÚJO¹

**TEMA:
TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO**

**ULHT- UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E
TECNOLOGIAS**

ÍNDICE

Resumo.....	5
Abstract.....	6
Introdução.....	7
1.- Missão para alcançar objetivo.....	7
1.1- Ação para projeto.....	9
2.- motivação no caso.....	10
2.1- Referências.....	15

RESUMO

Observa-se, que a turbulência na gestão de uma das unidades da UniCo, não vinha bem, a linha de produção não estava sendo suficiente para ter lucros e manter a organização da empresa, foi lançado pelo seu vice-presidente da empresa ao gerente Alex Rogo uma ideia de que ela teria que se manter e apresentar resultados positivos dentro de noventa dias, ao decorrer deste período, a indústria passa a ser competitiva no mercado ou vai fechar as portas e neste tempo determinado nem mais, nem menos, os produtos não estão sendo entregue em virtude da má qualidade na confecção dos mesmos, os clientes cobrando os seus pedidos que estão em atrasos, quando é entregue são devolvidos por não satisfazer o cliente, com isso o estoque só aumenta, os barracões superlotados, os produtos inadequados a qualidade, Alex, então cortou algumas despesas fazendo demissões de funcionários, sabendo ele que o objetivo da empresa é ganhar dinheiro e isso ocorreu depois de apostar na qualidade e produtividade então desconhecida. Ao termino do prazo a empresa estava estruturada e rendendo lucros, reconquistou os clientes, ganhou confiança no mercado, a paz voltou ao conchego familiar e todos lucraram com o empenho ao desafio.

Palavras chave: Qualidade. Eficiência

ABSTRACT

It is observed that the turbulence in the management of the units of UniCo, was not good, the production line was not enough to make a profit and keep the company's organization, was launched by your company vice president to manager Alex I beg an idea that she would have to maintain and show positive results within ninety days, the course of this period, the industry becomes competitive in the market or will close the doors and this time set no more, no less, the products do not They are being delivered due to poor quality in the manufacture of the same, customers charging their applications that are in arrears, as it is delivered are returned not satisfy the customer, it only increases the stock, the overcrowded barracks, inadequate product quality Alex then cut some expenses making redundancies, he learned that the company's goal is to make money and this occurred after betting on quality and productivity previously unknown. At the end of the period the company was structured and yielding profits, regained clients, gained market confidence, peace returned to the familiar Comfort and everyone profited from the commitment to the challenge.

Keywords: Quality. Efficiency.

INTRODUÇÃO

Foi detectado que a fábrica ÚniCo estava indo à falência por não produzir adequadamente os seus produtos, eles eram estocados em seus barracões, as despesas estão elevadas, os custos na fabricação dos produtos eram excessivos e não estava obtendo lucros, cada vez mais a indústria estava mais perto da decretação das portas (fechar), um dos gestores diretor da fábrica chamou seu gerente Alex Rogo, para salvar a empresa dentro de noventa dias, caso contrário iria demitir todos os funcionários e fechar a fábrica, Alex Rogo, imediatamente, imaginou em todos os funcionários demitidos juntamente com ele, o vice-presidente Bill Peach, solicitava mais agilidade na fabricação das peças que já estava feito o pedido, e que o mesmo se encontrava em atraso para a entrega dos produtos.

Alex, gerente da fábrica, tinha vários outros problemas, a pressão era muito forte, sem contar com a dificuldade familiar que cada vez se agravava, mas ele, recorreu a um antigo professor consultor para pedir ajuda a salvar a indústria, mas mesmo assim. Alex, precisava descobrir qual era a “A META” da fábrica, já tinha dispensado funcionários com a intenção de reduzir custos, e adquiriu maquinários para aumentar a produtividade e a qualidade dos produtos, mas esta maximização não foi obtida em primeiro plano no prazo bem próximo, os maquinários produziam bastante, mas os seus produtos estavam estocados nos barracões em virtude de má qualidade e os inventários só aumentavam, nada de vender os produtos. Com a insistência de salvar a fábrica e sua produção, juntamente com o esforço do grupo de funcionários as informações foram se encachando e os pensamentos formam um elo de progresso aumentando finalmente os produtos fabricados em largas escalas, os pedidos sendo entregues dentro dos prazos previsto, voltando a ter credibilidade ao mercado de trabalho e a paz restabeleceu junto a família.

1. MISSÃO PARA ALCANÇAR OBJETIVO.

Neste estudo e análise, observou-se uma preocupação em manter-se um compromisso firmado com alguém em busca de uma firmabilidade a cumprir, e em

sua linha de produção a indústria não estava produzindo o necessário para honrar o combinado, no primeiro momento observa-se um desentendimento entre os gestores administrativo, alguém se apresenta como o mandatário e não está conseguindo fazer andar a linha de produção, e seus clientes desejando uma resposta sobre a data certa do recebimento dos produtos, e nada da conclusão deste lote de peças, neste início de confecção das peças houve uma falha de comunicação entre os administradores, mas logo que identificaram a falta de uma unidade deste lote, começaram a procura da mesma, sendo encontrada ao lado de uma máquina aguardando uma oportunidade para ser feita a correção, logo que aprontasse uma outra linha de produto, observando o recrutamento a qualquer modo sem um conceito adequado para as devidas funções (tarefas), o trabalho desta forma não fluí, contudo as peças na área de produção só cada vez mais se embaralhava, ninguém sabia quando ficaria pronto esta remessa deste produto e embalado para ser enviado ao cliente e posterior entregue no local acertado, e com esse impasse envolvendo boa parte da gestão a organização cada vez mais desgastada e perdendo a sua credibilidade junto aos seus fiéis clientes, mas com muito esforços e dedicação por parte de todo o grupo finalmente conseguiu por completo a fabricação deste lote de peças, isso foi um alívio para o grupo de gestores, a satisfação foi enorme por ter embalado e embarcado em veículo com destino ao ponto de entrega, as vezes algumas organizações entram em decadência por falta de uma comunicação expressiva espontânea e urgente para não ter desgastes mental por partes de todo o corpo operacional. Vejamos o que diz o autor; Eliyahu Goldranrtt, no livro “A META” página 4. ¹

Eles descobriram que a peça da submontagem que estava faltando se encontrava ao lado de uma das máquinas de controle numérico, esperando por sua vez de ser trabalhada. Mas, ao irem até aquele departamento, descobriram que os operadores não estavam fazendo a preparação para trabalhar a peça em questão, mas sim um outro serviço, do tipo "faça já", que alguém mandara fazer para outro produto.

Os gestores e até mesmo os moradores da cidade estavam aborrecidos com os acontecimentos que vinham acontecendo na cidade. Veja o que diz Eliyahu Godrartt, livro “A META” pagina 13²

¹ Eliyahu Goldranrtt, no livro “A META” página 4.

² Eliyahu Godrartt, livro “A META” pagina 13²

Detesto ver essas coisas acontecerem. A cidade vinha perdendo suas principais empresas na proporção de mais-ou menos uma ao ano, desde a metade da década de 70. Elas faliram completamente, ou foram para outros lugares. Parecia que isso não teria fim. E talvez tivesse chegado a nossa vez.

1.1- AÇÃO PARA O PROJETO.

O plano de ação no contexto do projeto estava talvez faltando no meio entre todos uma política de observador e pesquisador porque o objetivo do grupo não esteja sendo compensado por meio dos produtos fabricados no controle de qualidade e empenho de alguns servidores não estava sendo o suficiente para alcançar a concorrência na qualidade e eficiência na entrega dos produtos, o desespero dos gestores é espantoso por não funcionar corretamente apesar de dizer que não é falta de capacidade como esta “Peach” no livro “ A META “ pagina 18 ,³

Fiz a redução dos custos. Nenhum outro gerente desta divisão reduziu os custos até onde eu conseguira. Não havia mais nada para cortar. E, apesar do que Peach dissera, minha eficiência era muito boa. Ele tinha outras fábricas piores, sei disso. As melhores não tinham a competição que eu tinha. Talvez eu pudesse aumentar um pouco mais a eficiência, mas... não sei. Era como chicotear um cavalo que já estava correndo o mais rápido que podia.

A motivação consiste em apresentar a alguém estímulos e incentivos que lhe favoreçam determinado tipo de conduta. Em sentido didático, consiste em oferecer ao trabalhador os estímulos e incentivos apropriados para tornar o trabalho mais eficaz. Os recursos didáticos, os procedimentos de trabalho, as atividades práticas são valiosas fontes de incentivos. A maior fonte, no entanto, é a personalidade do gestor. A conversa do gestor com o um especialista na área ficou com muitas dúvidas o que o analisador de problemas e a resolução de conflitos no processo de uma grande organização em sua produtividade e conceito perante aos seus clientes e qualidade nos seus produtos o gestor ficou sempre preocupado o que era a meta sempre imaginou na produtividade e no poderio sobre todos os colaboradores isto era a manter a chefia em auto, e não se preocupava com os operários a qual lhe daria o poder e a manutenção ao cargo, a narrativa deste gestor conta ponto a ponto da sua vida, da cidade, do ambiente de trabalho as conversas

³ “Peach” no livro “ A META “ pagina 18,

entres os colegas da administração, o que iria comer em determinada lanchonete, se apresenta irritado consigo mesmo e até certo momento informaria de seu conhecimento para tirar a organização da dificuldade, e se falava o tempo todo em qualidade, e principalmente de alcançar a meta em produção, lembrando que o mesmo não entendia de perfeição em seus produtos, não sabia o que é produtividade, veja o que diz Alex Rogo pagina 34 livro “ A META”⁴

Não pude responder a essas perguntas, Eu nem mesmo sabia o que era produtividade. Então o que podia ser tudo isso, a não ser um desperdício total? E, com tudo isso em mente, percebi que estava colocando os papéis de volta na pasta. Eu a fechei, levantei-me em silêncio e fui embora.

2.- MOTIVAÇÃO NO CASO.

O importante é analisar cada caso e, a luz dos princípios estudados nas diferentes disciplinas pedagógicas, procurar resolve-las dentro do possível. Neste sentimento é importante que os gestores tenham sempre presente todos os fatores que influem no comportamento humano, esses fatores são psicológicos, sociológicos, econômicos, políticos antropológicos e biológicos. Assim a motivação, a criatividade e a própria aprendizagem dependerá desses fatores. Os estudos realizados sobre o tema, dentre eles, Bruchorrtch e Bzneck (2001)⁵, enfoca os aspectos cognitivistas motivação intrínseca, extrínseca, o uso de recompensas e as metas de realização são tidos como fatores preponderantes para o conhecimento sobre motivação. Questões como organização do ambiente de trabalho são agentes motivadores. Existem ainda a questão da inteligência da crença da auto eficácia da ansiedade e a satisfação do trabalho. O esforço, é o principal indicador de motivação, só é utilizado se o gestor acreditar na capacidade do êxito. Esforços, trabalhos dedicação a quilo que falta fazer, mesmo o objeto não sendo para você há a necessidade de fabricar com carinho por qualquer outra razão este produto poderá ser usado por você mesmo, mostre que é capaz de fazer com

⁴Alex Rogo pagina 34 livro “ A META”⁴

⁵ Bruchorrtch e Bzneck (2001),

perfeição e observe que tudo tem a sua qualidade, sabe-se também que a família é parte fundamental nesse processo. Entende-se que a tarefa fundamental da família é promover o “encontro com o prazer de aprender que foi perdido e recuperado esse prazer de trabalhar aprendendo e de aprender trabalhando” (Fernandez,1987).⁶Portanto, deve-se compreender que o papel da família também é imprescindível no processo trabalho – produção, não basta fabricar tem que ter a sua garantia, durabilidade e ser perfeita, seja preciso no produto, observamos na página 37 no livro “A META” nos diz:

Fazer um produto de qualidade com eficiência: essa tinha que ser a meta. Isso certamente soava bem. “Qualidade e eficiência”. Essas são duas palavras bonitas. Como do tipo “Maternidade e o jeito /americano”.

A preocupação do gestor era realmente descobrir qual era a meta, as interrogações foram muitas e ainda até o momento não tinha desbrido o correto, o que seria a meta, imaginaria em tecnologia, descartar os produtos mais baratos sem perder uma certa margem de lucros, imaginaria que o prazo iria vencer, que era de noventa dias, o administrador planejava como ressuscitaria os bons negócios da organização, o tempo tem prazo para findar, e antes do prazo era obrigatório o resultado satisfatório para que a empresa não pudesse ser desativada, em algum instante o administrador acreditava que a meta era ganhar dinheiro como sita na página 46 do livro “A META”,⁷

Se a meta era ganhar dinheiro, então (colocando nos termos que Jonah teria usados), uma ação que levasse na direção de ganhar dinheiro daria produtiva. E uma ação que nos afastasse de ganhar dinheiro não seria produtiva. Nos últimos anos, a fábrica vinha se afastando da meta, em vez de ir na direção dela. Por isso, para salvar a fábrica, tinha que torna-la produtiva; tinha que fazer com que ganhasse dinheiro para a único. Essa era uma afirmação simplificada do que estava acontecendo, mas era precisa. Pelo menos era um ponto inicial lógico.

Com os saberes são mais forte do que si imagina em uma estrutura organizacional, estruturas do saber como se pode solucionar algum pensamento não compreendido, interrogações que faz os neurônios esquentarem e procurar meios de solucionar, a preocupação vem, mas a solução pode estar junto com você, o isolamento causado por parte do administrador causa transtorno pessoal, a falta de comunicação a ruína qualquer meio, o carinho da base, a fala da estrutura

6 (Fernandez,1987).

7 Página 46 do livro “A META”,

familiar resolve muitas coisas, a final é a base de tudo, e o desconforto perdurava sobre seus ombros, sabiam-se que tinha que ganhar dinheiro, observamos o que diz na página 63 do livro "A META", ⁸

Sim, a meta é ganhar dinheiro. Sei disso agora. E, sim, Jonah. Você estava certo; a produtividade não aumentou trinta e seis por cento a penas porque instalamos alguns robôs. Quanto a isso, será que ela aumentou de alguma maneira? Será que estávamos ganhando algum dinheiro a mais por causa dos robôs? E a verdade era eu não sabia.

Os equipamentos estavam instalados na fábrica parcialmente necessitando de algo que complementasse as máquinas, e obviamente as coisas não andavam adequadamente a altura das necessidades da demanda do solicitado, os produtos sofriam atrasos sua fabricação em Virtude de falta de peças nas máquinas, e os gestores apreensivos por não saí da difícil situação, que a tempos persisti a não ter êxito na produção, e sua produção estavam encalhadas em seu estoque, não havia pedidos para estas peças no momento, os custos aumentavam. No livro "A META" pagina 68 ⁹diz;

Todos dizem que no fim as usaremos, disse ela. Depois acrescentou: Veja, é o mesmo jogo que todos fazem. Sempre que a eficiência cai, todos se prendem à previsão futura para se manterem ocupados. Nós formamos o inventário. Se a previsão não se mantém, é o inferno que paga. Bem, e isto que está acontecendo agora. Estamos formando inventário durante a maior parte do ano e o mercado não nos ajudou em nada.

A comunicação não se resolve tudo, mas por outro lado é uma ferramenta facilitador de tudo, o entendimento é um passo favoráveis para o melhoramento da produtividade e rendimento nos lucros, os gestores questionam e são questionados em prol de um resultado favorável, vejamos o que diz na página 70 do livro "A META", ¹⁰

SIM, vocês estão muito ocupados transformando o tempo ocioso em tempo de processo apenas batendo uma caneta, disse Lou. Ou transformando o tempo de processo em mais pilhas de inventário, disse Stacey. Eles continuaram a zombar disto durante tempo. Enquanto isso, fiquei pensando que poderia haver algo mais em relação a isso além da simplificação. Jonah mencionou confusão entre investimento e despesa; será que estamos confusos o bastante para estarmos fazendo algo que não deveríamos? Depois ouvi Stacey falar.

-Mas como sabemos o valor de nosso produtos? Perguntou ela.

-Em primeiro lugar, o mercado determina o valor do produto, disse Lou. E, para que o grupo ganhe dinheiro, o valor do produto e o preço que estamos cobrando

⁸ Página 63 do livro "A META",

⁹ Livro "A META" pagina 68

¹⁰ Página 70 do livro "A META",

têm de ser maior que a combinação do investimento no inventário e a despesa operacional total unidade do que vendemos.

A tecnologia (robôs) entra em questão na produtividade, se está sendo úteis ou se somente produzimos e não desfazemos esta produção, todo o produto está sendo estocados e com isso os investimentos só aumentam e o retorno financeiros não está sendo favoráveis em virtude das vendas despencarem de ladeira abaixo, os maquinários produz o que for programado, os robôs são enfatizados que não são produtivos, é narrado no livro “A META” página 73¹¹, que diz;

Na verdade, aposto que, de qualquer maneira, essa fita nunca será feita aqui, mas isso não vem ao caso. O problema é que todos – inclusive eu, até agora, achamos que esses robôs foram um grande melhoramento na produtividade. E acabamos de ver que eles não são produtivos em termos da meta. Da maneira que os estamos usando, na verdade eles são contraproducentes.

No diálogo entre o gestor da fábrica e o consultor, não foi revelado o conteúdo da conversa para salvar a fábrica simplesmente encerrou a conversa e depois recomeçaram a discutir o assunto a pós várias rodadas de interrogações, o consultor deixou bem claro que o objetivo de uma empresa não é fazer cortes de pessoas (demissões) somente está reduzindo a quantidade de pessoal reduzir as despesas, Eliyahu Moshe Goldrartt, sendo consultor alerta; no livro “A META” página 83.¹²

A meta, não é reduzir só a despesa operacional. A meta é melhorar uma medida isoladamente. A meta é reduzir a despesa operacional e o inventário, aumentando simultaneamente o ganho.

A preocupação consumia demais os pensamentos do gestor da fábrica (único), e toda a conversa com um consultor, o gestor não entendeu o que a consultoria de um consultor mostrava a ele, na verdade esta consulta não estava sendo onerosa, sente-se que no diálogo entre os dois não estava sendo muito claro por parte do consultor, entende-se, que o mesmo simplesmente levou em conversa e não esclareceu o que poderia ter a correção na fábrica, na linha de produção existem quantidade fabricadas, os produtos expedidos aos clientes não estão sendo como foi acertado, de repente, chega-se várias peças com defeitos, veja o que livro “A META” 82,¹³

¹¹ “A META” página 73

¹² , Eliyahu Moshe Goldrartt, no livro “A META” página 83.

¹³ , Eliyahu Moshe Goldrartt, sendo consultor alerta; no livro “A META” página 83.

Veja todas as coisas que tenho que enfrentar, meus fornecedores, por exemplo. Estamos no meio de um pedido importante e descobrimos que o fornecedor nos enviou lote de peças com defeito. Ou veja todas as variáveis na minha força de trabalho – absentismo, pessoas que não se importa com qualidade, rotatividade de pessoal, o que você desejar, existe o mercado em si. O mercado está sempre mudando. Então não é de se admirar que tenhamos capacidade demais em uma área e insuficiente em outra.

O consultor ainda fica escondendo a solução dos problemas dos gestores da empresa se é que tem o conhecimento da dificuldade que a gerencia da “UniCo” está passando, no momento, o consultor com certo deboche narra no livro “META” página 84;

Se eu simplesmente lhe disser o que fazer, no fim você falhará. Você tem de obter o conhecimento por si mesmo para fazer as regras funcionarem.

O planejamento é um dos meios mais correto para que o seu pensamento possa executar o planejado, as ideias são tão valiosas e muitas vezes os gestores não aceitam, por entender que só os maiores idealizadores, os fazem acontecer, realizar e resolver as dificuldades, os problemas com isso os gestores tem a solução, o conhecimento é detentor do progresso, saber de um colaborador pode muito bem resolver o problema. Veja no livro “A META” página 125¹⁴.

Olhei ao redor, todos entenderam. – Portanto, temos flutuações estatísticas disse. Mas estamos planejando que do meio-dia até as quatro horas, o departamento de Peter deverá ter produzido uma média de cem peças. O robô, outro lado, deverá ser mais preciso em sua produção.

O servidor sempre será uma peça importante dentro de uma organização não importa a sua função, sabe-se, que cada um tem a sua importância seu valor, o pensamento, a ideia expostas para o desenvolvimento da empresa deverá ser estudada e analisada, o servidor é um ser humano calculista e pensante.

¹⁴ Livro “A META” página 125

Referências

A META” página 73

Alex Rogo pagina 34 livro “ A META”¹

Bruchorrtch e Bzneck (2001),

Eliyahu Moshe Goldrartt, no livro “A META” página 83.

Eliyahu Moshe Goldrartt, sendo consultor alerta; no livro “A META” página 83.

Goldranrtt, no livro “A META” página 4.

Godrartt, livro “A META” pagina 13¹

(Fernandez,1987).

Livro “A META” pagina 68

Livro “A META” página 125.

Página 46 do livro “A META”,

Página 63 do livro ”A META”,

Página 70 do livro “A META”,

“Peach” no livro “ A META “ pagina 18,