

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Curso: MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade:

Ética, Virtudes e Dilemas Morais na Administração

**“AMOR PELO SABER” NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA -
JOGOS CRIATIVOS COM ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO**

01523343001

**Florianópolis
2022**

PROPOSTA DE PESQUISA: “AMOR PELO SABER” NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - JOGOS CRIATIVOS COM ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO

1 INTRODUÇÃO

A ética institucional engloba diversas situações em que os indivíduos precisam escolher distintas condutas na atuação, determinar a respeito de que direção conquistar e proceder conforme decisão tomada. Praticar como se portar exige conhecimento, o qual desde a filosofia longínqua é conquistado pelo “amor pelo saber”. A faculdade da inteligência do “amor pelo saber” - se não, a sabedoria, propriamente dita - é o tema pelo qual se procura explorar.

Em iniciação, a Filosofia da moralidade ou Ética das faculdades da inteligência dispensa razões para interferir imediatamente na vida contemporânea, uma vez que sua finalidade final é *esclarecer reflexivamente o campo da moral* (Cortina, Adela; Navarro, Emilio, 2001) e a mesma se apresenta sobretudo com ética aplicada na prática (Singer, Peter, 2006). Nessas explorações, o “amor pelo saber” se volta como um princípio fundamental para dialogar sobre os problemas éticos (Singer, Peter, 2006). Além disso, ela vem a ser estudada na gestão participativa nos campos da Administração em que se opera o marco da heteronomia entre gestores e trabalhadores (Kissler, Leo, 2004).

Portanto, há algumas das dificuldades a porvir na área da docência e Administração, por exemplo: como ensinar o “amor pelo saber”. Assim, os campos de Ensino Educacional Moral e Ensino para a Conduta revelam significativos passos na evolução neste sentido e possivelmente possam ser ensinados por meio de técnicas lúdicas - jogos criativos sobre condutas humanas - com estudantes de Administração.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA PRELIMINAR

A qualidade do ensino é um dos passos que colaborar para o estímulo ao “amor pelo saber”. Ela já foi conceituada por vários autores de maneiras diferentes. Segundo Campos (1992), 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. Já Crosby (1999) disse que a qualidade sintetiza-se em “atendimento às especificações”, ou seja, desenvolver o produto ou serviço conforme as exigências do consumidor. Para Feigenbaum (1994), o conjunto de todas as características de um produto, desde o Marketing até a Assistência Técnica, é que determina o grau de satisfação do cliente. E Montgomery (2001) ainda diz que a qualidade é inversamente proporcional à variabilidade.

Há uma variedade de conceitos e definições na literatura especializada quanto à qualidade. Os conceitos juntamente com o controle gera uma atividade antiga já conhecida há milênios, no entanto, só recentemente, surgiu como função da gerência e sofre transformações ao longo dos anos, devido ao desenvolvimento da indústria mundial (Marshall Júnior *et al.* 2008; Oliveira, 2006). Hoje, a tecnologia gera um novo ordenamento no mundo, institui-se uma nova maneira de trabalhar e uma nova cultura de relacionamento e interação entre as pessoas. A digitalização e a virtualização nas organizações evidenciam isso. Dessa forma, melhorar a qualidade das atividades também melhora a qualidade de vida das pessoas (Chiavenato, 2020).

Para alcançar bons níveis de qualidade é necessária uma revolução nos processos administrativos da organização. As empresas devem estar preparada para absorver as mudanças sociais, tecnológicas, econômicas e educacionais do ambiente no qual está inserida de maneira rápida e satisfatória. A qualidade deixa de ser função de um departamento específico e passa a englobar uma série de passos envolvendo todos na empresa, necessitando de um sistema que crie condições favoráveis para aperfeiçoamento constante. É por isso que as organizações estão preocupadas em desenvolver sistemas administrativos fortes e ao mesmo tempo flexíveis de forma a garantir sobrevivência. É neste contexto que o *Total Quality Control* (TQC) tem se mostrado uma alternativa interessante (Fiates, 1995).

Para tanto, uma organização tem como objetivo principal a satisfação das necessidades das pessoas: consumidores (através qualidade), empregados (através crescimento do ser humano), acionistas (através da produtividade), e vizinhos (através de contribuição social) (Campos, 1992).

A grande demanda por qualidade configurou-se não apenas por uma pressão econômica, mas também pelas tecnologias avançadas que agregam maior qualidade aos produtos e serviços. Além disso, os usuários estão cada vez mais esclarecidos e conscientes de seus direitos de boa assistência. Esse gerenciamento considera três dimensões de qualidade proposta por *Donabedian*: estrutura, processos e resultados, que são fundamentais para a avaliação profunda dos serviços e cada um desses aspectos de qualidade é analisado pela utilização de indicadores. Os indicadores de qualidade são instrumentos de medição que permitem comparação com referenciais internos e externos (Vituri & Matsuda, 2009).

O objetivo das organizações em garantir a satisfação das necessidades das pessoas pode ser alcançado pela prática do TQC, que nada mais é do que o controle exercido por todas as pessoas visando a satisfação das necessidades de todas as pessoas (CAMPOS, 1992).

O conceito do TQC é formado à partir dos seguintes tópicos (CAMPOS, 1992):

- 1. Orientação pelo cliente: Produzir e fornecer serviços e produtos que sejam definitivamente requisitados pelo consumidor.*
- 2. Qualidade em primeiro lugar: Conseguir a sobrevivência através do lucro contínuo pelo domínio da qualidade.*
- 3. Ações orientadas pôr prioridades: Identificar o problema mais crítico e solucioná-lo pela mais alta prioridade.*
- 4. Ação orientada por fatos e dados: Falar, raciocinar e decidir com dados e com base em fatos.*
- 5. Controle de processos: Uma empresa não pode ser controlada por resultados, mas durante o processo. O resultado final é tardio para se tomar ações corretivas.*
- 6. Controle da dispersão: Observar cuidadosamente a dispersão dos dados e isolar a causa fundamental da dispersão.*
- 7. Próximo processo é seu cliente: O cliente é um rei ou uma rainha com quem não se deve discutir, mas satisfazer os desejos desde que razoáveis. Não deixe passar produto/serviço defeituoso.*
- 8. Controle de monte: A satisfação do cliente se baseia exclusivamente em funções a montante. As contribuições à jusante são pequenas. (Identificar as necessidades verdadeiras dos clientes, assegurar a qualidade em cada estágio, prevê falhas, preparar padrão técnico, etc.)*
- 9. Ação de bloqueio: Não permita o mesmo engano ou erro. Não tropece na mesma pedra. Tome ação preventiva de bloqueio para que o mesmo problema não ocorra outra vez pela mesma causa. (utilizando FEMA- failure mode and effect analysis, FTA- falt tree analysis, etc)*
- 10. Respeito pelo servidor como ser humano: Respeitar os servidores como seres humanos independentes. (padronizar tarefa*

individual; educar e treinar, delegar tarefas, usar sua criatividade, fornecer programa de desenvolvimento pessoal, etc.)

11. Comprometimento da alta direção: Entender a definição da missão da empresa e a visão e estratégia da alta direção e executar as diretrizes e metas araras de todas as chefias. (Publicar definição da missão da empresa, visão e estratégia de alta direção, diretrizes de longo e médio prazo, metas anuais, etc.)

Joseph Moses Juran e William Edwards Deming foram os principais responsáveis pelo movimento da qualidade no Japão por volta de 1950, após o ataque às cidade de Hiroshima e Nagasaki. Deming norteia o caminho para a qualidade total através de quatorze pontos (DEMING, 1990:18):

- 1) Criar uma intenção de melhoria contínua de produtos e serviços, com o objetivo de se tornar competitivo e de permanecer no negócio, proporcionando empregos.
- 2) Adotar a nova filosofia. A gerência ocidental deve acordar para o desafio, deve aprender suas responsabilidades e alterar a liderança para a mudança.
- 3) Acabar com a dependência da inspeção para atingir a qualidade. Eliminar a necessidade de inspeção em massa, criando qualidade para o produto em primeiro lugar.
- 4) Acabar com a prática de premiação do negócio baseando-se no preço. Ao invés disso, deve-se procurar minimizar o custo total.
- 5) Melhorar constantemente e para sempre o sistema de produção e serviço, melhorar a qualidade e produtividade, e assim, reduzir custos.
- 6) Treinamento institucional no trabalho.
- 7) Liderança institucional. O objetivo da supervisão deve ser ajudar as pessoas e máquinas a fazer um serviço melhor. A supervisão da gerência necessita uma revisão, assim como a supervisão dos trabalhadores da produção.
- 8) Livrar-se do medo, de forma que todos possam trabalhar efetivamente para a companhia.
- 9) Quebrar barreiras entre os departamentos. Pessoas de pesquisa, design, vendas e produção devem trabalhar como um time, para superar problemas de produção e de uso que possam ser encontrados com o produto ou serviço.
- 10) Eliminar slogans e objetivos que apelam à força de trabalho por defeitos zero e por novos níveis de produtividade. Estas práticas só criam relações de adversários dentro da

força de trabalho, sendo que as causas para a baixa produtividade e qualidade que residem no sistema recaem sobre a força de trabalho.

a) Deve-se eliminar os padrões de cotas no chão-de-fábrica. Substituir a liderança.

b) Eliminar a gerência por objetivo. Eliminar a gerência por números alcançados. Substituir a liderança.

11) Remover barreiras que tiram o trabalhador frequente de sua rotina de trabalho pelo orgulho de ser um destaque. A responsabilidade dos supervisores deve ser mudada de números para qualidade.

12) Remover barreiras que tiram as pessoas das áreas de gerência e de tecnologia de seu trabalho pelo orgulho de se destacar. Isto significa abolir qualquer gerência por objetivo.

13) Implantar um vigoroso programa de educação e auto-melhoramento.

14) Colocar todos na companhia para trabalhar em prol da transformação. A transformação é trabalho de todos.

2.1 O ciclo PDCA

Walter Andrew Shewhart, estatístico norte-americano que, já na década de 20, tinha um grande questionamento com a qualidade e com a variabilidade encontrada na produção de bens e serviços, foi o primeiro a preocupar-se com a qualidade. Este estatístico desenvolveu um sistema de mensuração dessas variabilidades que ficou conhecido como Controle Estatístico de Processo (CEP). Ele também é autor de um dos métodos gerenciais mais usados na promoção da melhoria contínua, o ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Action) ou ciclo de Shewhart.

2.2 Ferramentas de controle de qualidade

Ferramenta pode ser entendida como sinônimo de instrumentos, é a técnica utilizada para se atingir determinado objetivo. O uso de ferramentas possibilita objetividade e clareza no trabalho e fundamentalmente, a “administração através de fatos” (PRAZERES, 1996), ao invés de opiniões. Quando se fala em métodos de análise e solução de problemas, está se falando, implicitamente, sobre Controle da Qualidade que consiste, essencialmente, em se planejar a qualidade para o estabelecimento dos padrões para a satisfação das pessoas.

Segundo Miguel (2001) as ferramentas da Qualidade são frequentemente usadas como suporte ao desenvolvimento da qualidade ou ao apoio à decisão na análise de determinado problema. Mata-Lima (1999) completa afirmando que o grande potencial delas, está quando são utilizadas para a identificação das causas raízes dos problemas e para a solução destes.

Contudo, Mata-Lima (2007) afirma que aplicação das ferramentas de identificação da causa dos problemas exige que haja um debate entre as partes interessadas e que a decisão se fundamente em resultados da análise dos registros de informação relevante visitas de estudo, reuniões técnicas, inquéritos e entrevistas, entre outros.

Tubino (2000) diz que as ferramentas utilizadas pelo controle da qualidade, além de serem utilizadas pelo pessoal do controle de qualidade, devem ser entendidas e empregadas pelo pessoal do Planejamento e Controle da Produção (PCP) nas suas respectivas atividades, principalmente na função de acompanhamento e controle do programa de produção.

No controle da qualidade, todas as decisões são tomadas com base em análise de fatos e dados. Para se aproveitar ao máximo esses dados, são utilizadas algumas técnicas e ferramentas adequadas. O objetivo principal é identificar os maiores problemas dos produtos e dos processos e, através de análise adequada, buscar a melhor solução.

Segundo Miguel (2001), as Ferramentas Tradicionais da Qualidade podem ser utilizadas como um auxílio no desenvolvimento de um sistema de qualidade, podendo ser utilizadas isoladamente, ou então, em conjunto com outros métodos de implantação de programas de qualidade.

De acordo com Vieira (1999), as ferramentas estatísticas para o controle da qualidade são: folha de verificação; estratificação; diagrama de Pareto; histograma; diagrama de causa e efeito; gráfico de controle e o diagrama de dispersão. Na visão de Davis (2001), as sete ferramentas básicas do controle da qualidade “são fluxogramas ou diagramas de processos,

cartas de controle ou de tendências, listas de verificação, diagramas de dispersão, diagramas de causa e efeito ou espinha de peixe, diagramas de Pareto e histogramas”.

2.3 Ética aplicada às organizações

Cada tipo de atividade possui seus próprios pressupostos morais e proporciona seus próprios valores específicos, por isso é primordial observar quais são os *bens internos* que cada uma dessas atividades pode trazer para a sociedade e quais *valores* e *hábitos* é preciso incorporar para alcançá-los (Cortina, Adela; Navarro, Emilio, 2001). Não se pode sustentar que os juízos éticos são universais, uma vez que dizem respeito a cada pessoa e a cada atividade (Singer, Peter, 2006). Conforme a teoria de sistemas de normas sociais (BURNS & FLAN, 1987), as interações humanas podem ser analisadas como relações de poder e ser possível o poder manifestado na implantação das atividades de implantação (*et al* Kissler, Leo, 2004).

3 METODOLOGIA

Este estudo pretende se basear em uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa sob a forma de estudo bibliométrico e de acordo com o autor Marconi e Lakatos (2009), este tipo de estudo baseia-se na busca por fontes de pesquisas bibliográficas e documentais anteriores e compreende a análise de estudos relevantes para a tomada de decisão e a melhorias na prática. De acordo com outro trabalho de Mendes, Silveira e Galvão, (2008) a revisão de literatura pode preencher algumas lacunas de conhecimento e direcionar a pesquisa para áreas que precisam ser melhor investigados.

Assim, o estudo busca ferramentas de busca bibliográfica disponível em artigos de monografias, periódicos, dissertações e jornais nas seguintes etapas: busca na literatura, pesquisa de campo, categorização e avaliação dos estudos para inclusão na revisão integrativa, interpretação dos resultados, síntese do conhecimento de artigos, aplicação de jogos criativos e questionários com etapas quantitativas estatísticas e qualitativas com estudantes de Administração.

4 CRONOGRAMA

SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
DISCIPLINAS	DISCIPLINAS	JOGOS	TABULAÇÕES
ESTUDO BIBLIOMÉTRICO	PESQUISA CAMPO	PROJETO QUALIFICAÇÃO	PERFIL DO PÚBLICO-ALVO
PESQUISA CAMPO	JOGOS	APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO	CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

5 REFERÊNCIAS

CAMPOS, Vicente Falconi. **Controle da Qualidade Total (no estilo Japonês)**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2020.

CORTINA, Adela; NAVARRO, Emilio M. **Ética**. São Paulo: Loyola, 2005.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.

DAVIS, M. M.; AQUILANO, N. J.; CHASE, R. B. **Fundamentos da administração da produção**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

FEIGEBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total: gestão e sistemas**. São Paulo: Makron Books, 1994.

FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. **A utilização do QFD como suporte a implementação do TQC em empresas do setor de serviços**. Santa Catarina, 1995.

KISSLER, Leo. **Ética e participação: problemas éticos associados à gestão participativa nas empresas**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2004.

MARSHALL JÚNIOR, I.; CIERCO, A. A.; ROCHA, A.V.; MOTA, E.B.; LEUSIN, S. **Gestão da qualidade**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2008.

MATA-LIMA, H. **Aplicação de Ferramentas da Gestão da Qualidade e Ambiente na Resolução de Problemas**. Portugal, 2007.

MIGUEL, P. A. C. **Qualidade: enfoques e ferramentas**. São Paulo : Artliber, 2001

MONTGOMERY, D.C. **Introduction to Statistical Quality Control.** John Wiley & Sons, 2001.

PRAZERES, **Mundin.** **Dicionário de termos da qualidade.** São Paulo: Atlas, 1996.

SINGER, Peter. ***Practical Ethics.*** São Paulo: Martins Fontes, 2002.

VIEIRA, S. **Estatística para a Qualidade: Como avaliar com precisão a qualidade em produtos e serviços.** Rio de Janeiro: Elseiver, 1999.