

## A IMPORTÂNCIA DOS 5 S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

Ediany Patrícia Calliari \*

Ildo Fabris \*\*

### RESUMO

No novo cenário econômico mundial, qualidade, custo, atendimento e inovação são os fatores críticos para a sobrevivência das empresas. Estas precisam rever a sua postura frente ao consumidor, ao empregado, ao acionista e a sociedade em geral. E como somos responsáveis pelo crescimento e melhoria da sociedade da qual somos parte, em todas as suas dimensões, sabemos que tudo começa por nós, pela busca de conhecimento. O presente artigo apresenta um programa chamado 5S's, método prático e simples desenvolvido no Japão e disseminado para o mundo, que constitui alicerce ideal para a implantação da qualidade total. Sabe-se que qualquer processo de qualidade está sujeito ao fracasso, se não houver uma base de sustentação muito forte, esta base é fundamentada pela educação. O 5S é um processo educacional necessário a ser praticado por todos os níveis da organização. São cinco conceitos que precisamos compreender, estruturar e seguir, contribuindo assim para a busca da melhoria do ambiente onde as pessoas vivem e convivem, mudança de comportamentos e atitudes que as alavancam para buscar o crescimento como pessoas e como membros das organizações às quais pertencem. O objetivo do trabalho é ressaltar a importância dos 5S's para a organização e conhecer os benefícios que geram a sustentação aos programas de qualidade e produtividade.

Palavras-chaves: 5S's. Pessoas. Qualidade. Organizações.

\* Bacharel em Administração – pela UNOESC Videira; Acadêmica do curso de Especialização MBA em Gestão Empresarial, UNOESC Videira.

\*\* Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Regional de Blumenau – FURB; Especialista em Auditoria e Consultoria Empresarial – UNOESC Videira; Professor titular na área de Ciências Sociais e Aplicadas – UNOESC Campus Videira.

# A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

## 1 INTRODUÇÃO

“O pensamento positivo pode vir naturalmente para alguns, mas também pode ser aprendido e cultivado, mude seus pensamentos e você mudará o mundo”. Norman Vicent Peale.

Num mundo em constante e crescente evolução, a adesão das instituições a processos de transformação, muito mais que uma conveniência, é uma necessidade urgente. Toda e qualquer organização que almeja se desenvolver e alcançar uma determinada estabilidade no mercado utiliza pessoas em suas atividades, muda seus conceitos e altera suas práticas gerenciais.

A prática dos 5 S's, programa que se consolidou no Japão, a partir da década de 50, é um excelente meio de conseguir resultado de mudança comportamental, tanto na revolução que faz nos ambientes de trabalho, quanto pelo envolvimento e comprometimento que pode gerar nas pessoas.

São as pessoas que mantêm uma organização em pleno funcionamento - produzindo, vendendo, servindo ao cliente, tomando decisões, liderando, se comunicando, supervisionando, gerenciando e dirigindo os negócios da empresa. Então, faz-se necessário um ambiente saudável, estimulante e harmonioso entre os indivíduos, para que estes venham a produzir mais e melhor, obtendo resultados com qualidade.

O termo 5S's provém de palavras que, em japonês, começam com S: Seiri (senso de utilização), Seiton (senso de ordenação), Seiso (senso de conservação), Seiketsu (senso de saúde) e Shitsuke (senso de autodisciplina).

Pode ser implantado como um plano estratégico que, ao longo do tempo, passa a ser incorporado na rotina, contribuindo assim, para a conquista da qualidade total. Entende-se por qualidade total, todas aquelas dimensões que afetam a satisfação das necessidades das pessoas, e, portanto, a sobrevivência das organizações. Assim sendo, o aprimoramento da qualidade deve ser buscado de forma contínua, sistemática e principalmente planejada.

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

Todas as empresas que desejam melhorias de qualidade têm que começar pelos aspectos básicos, ou seja, pelos 5S's, uma campanha dedicada a organizar o ambiente de trabalho, e conserva-lo arrumado e limpo, manter as condições padrão e a disciplina necessária para a execução de um bom trabalho. (OSADA, 1992, p. 203).

Reforçando essa ideia, busca-se através deste estudo bibliográfico, enriquecer reflexões, descobrir novos entendimentos, novos alcances. Para isso, é fundamental conhecer a origem, evolução, significado dos cinco sentidos, identificar vantagens, benefícios que podem proporcionar quando estruturados e seguidos corretamente e, principalmente, compreender como a mudança de hábitos e atitudes podem melhorar o ambiente de trabalho e a qualidade de vida de todos os envolvidos.

### 2 A REMOTA ORIGEM DA FILOSOFIA 5S'S

De acordo com o material distribuído pelo SEBRAE (2011), a origem remonta aos templos budistas e xintoístas no oriente antigo. Conta-se que um discípulo de mestre-monge tinha que passar por algumas etapas-chave para então se tornar definitivamente monge.

Na primeira etapa, ao chegar, o discípulo era convidado a descartar todos os sentimentos, pensamentos e bens materiais que não teriam utilidade na nova vida que se iniciava. Assim sendo, seus pertences pessoais inúteis (roupas, acessórios etc.) e seus pensamentos impuros eram deixados ao entrar no templo. O desperdício - ter consigo ou para si algo que não lhe tem utilidade - era considerado uma ofensa, já que a natureza/Deus, ao oferecer o recurso, o faz para uma finalidade justa. Era importante disciplina e novos hábitos para viver a nova vida. Para uma boa convivência em um ambiente de recursos escassos, a organização era fundamental. Por isso, na segunda etapa o discípulo era convidado a conhecer e praticar a disciplina dos horários e a identificação dos locais e utensílios para que todos pudessem compartilhar e incorporar hábitos que facilitassem a vida conjunta, praticando o respeito ao outro. Após estas etapas, o discípulo passava por um processo de limpeza e purificação, que incluía jejum, sua limpeza física e a prática

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

de manter limpos (evitar sujar) todos os espaços. Nesse momento, seus cabelos eram raspados, para simbolizar a "passagem".

Na quarta etapa, os pensamentos e hábitos do discípulo entravam em uma etapa de "higienização". Por meio de prática e reflexão, ele era estimulado a manter pensamentos e atitudes pró-ativos e positivos, que garantissem a saúde mental e corporal sua e do grupo.

E por fim, na quinta e última etapa, o discípulo se tornava monge e era convidado a manter e melhorar sua prática dos aspectos anteriores. Para tanto, uns apoiavam os outros em relações mestre-discípulo, objetivando garantir a disciplina e a persistência para melhorar a maneira de sentir, agir e ser.

### 2.1 O PROGRAMA 5S'S

O Japão foi o grande disseminador da qualidade para o mundo. A utilidade da ferramenta denominada "5S's" ou "Housekeeping" surgiu por volta de 1950, logo após a 2ª guerra mundial, com a necessidade de combater a sujeira das fábricas e a desorganização estrutural sofrida pelo Japão. Devido o sucesso alcançado pelo Japão com essa prática, outros países começaram a utilizá-la em diversas situações. O Brasil começou em 1991. As empresas foram as primeiras a adotar a prática do programa com a finalidade de otimizar custos com a redução de desperdícios e aumentar a produtividade.

O 5S ou programa 5S é um conjunto de cinco conceitos simples que, ao serem praticados, são capazes de modificar o seu humor, o seu ambiente de trabalho, a maneira de conduzir suas atividades rotineiras e suas atitudes. O termo 5S's é derivado de cinco palavras japonesas, todas iniciadas com a letra S. Na interpretação dos ideogramas que representam essas palavras, do japonês para o inglês, conseguiu-se encontrar palavras que iniciavam com a letra S e que tinham um significado aproximado do original em japonês. Porém, o mesmo não ocorreu com a tradução para o português. A melhor forma encontrada para expressar a abrangência e profundidade do significado desses ideogramas foi acrescentar o termo "senso de" antes de cada palavra em português que mais se aproximava do significado original. Assim, o termo original 5S ficou mantido, mesmo na língua portuguesa. O termo "senso de" significa exercitar a capacidade de apreciar, julgar e entender. (LAPA, 1998).

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

O 5S's é um programa que destaca à prática imediata de hábitos saudáveis, permitindo assim, a integração do pensar, do sentir e do agir. Tem como ações iniciais de natureza mecânica, classificar, ordenar e limpar, promovendo uma mudança de longo prazo nas relações das pessoas consigo mesmas, com os outros e com a natureza.

O programa visa administrar de forma participativa e melhorar o ambiente de trabalho, proporcionando qualidade de vida e serviço e facilidade na implantação de outros programas de melhoria.

### 2.2 SIGNIFICADO DOS 5 S'S

Os 5S's foram interpretados como “sensos” não só para manter o nome original do programa, mas porque refletem melhor a ideia de profunda mudança comportamental. É preciso “sentir” a necessidade de fazer. Assim, adotou-se: senso de utilização, para seiri; senso de ordenação, para seiton; senso de limpeza, para seisou; senso de saúde, para seiketsu e senso de autodisciplina, para shitsuke. Outros termos encontrados na literatura com certa frequência são: organização, arrumação ou seleção, para seiri; ordenação, arrumação, organização e sistematização, para seiton; higiene, asseio ou padronização para seiketsu e disciplina, educação e comprometimento para shitsuke. Limpeza tem sido adotada sem variações para seisou. (SILVA, 1994, p. 14-15).

### SEIRI: ORGANIZAÇÃO

De acordo com Ribeiro, 1994, p. 18 “Organizar é separar as coisas necessárias das que são desnecessárias, dando um destino para aquelas que deixaram de ser úteis para aquele ambiente”.

Basicamente o senso SEIRI é saber utilizar sem desperdiçar. É realizada uma classificação de materiais necessários e desnecessários na empresa e logo após, é feita a destinação correta desses, como a guarda, envio para reparo, remessa para outro departamento ou descarte. Devemos tomar o máximo cuidado com o que vai ser descartado para não perdermos informações e/ou documentos importantes. As principais vantagens do Seiri são:

- Liberação de espaço;

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

- Eliminação de ferramentas, armários, prateleiras e materiais em excesso;
- Eliminação de dados de controle ultrapassados;
- Eliminação de itens fora de uso e sucata;
- Diminuição de possíveis acidentes.

Definem-se nesta etapa as áreas de descarte. Estas devem ser bem sinalizadas, evitando assim, que se tornem “áreas de bagunça”. Procura-se etiquetar e controlar todo o material a ser descartado, seja para recuperação, alienação, almoxarifado, materiais para outros órgãos, reciclagem, lixo ou sucata.

### SEITON: ORDENAMENTO

Ordenar é guardar as coisas necessárias, de acordo com a facilidade de acessá-las levando em conta a frequência de utilização, o tipo e o peso do objeto, como também uma sequência lógica praticada, ou de fácil assimilação. Quando se tenta ordenar as coisas, necessariamente o ambiente fica mais arrumado, mais agradável para o trabalho e, conseqüentemente, mais produtivo. (RIBEIRO, 1994, p. 18).

Através do SEITON aprendemos a utilizar sem desperdiçar de maneira organizada. Utiliza-se esta ferramenta para arrumar as coisas que sobraram depois do SEIRI. Tem como conceito-chave a simplificação. Deve-se estocar de forma ordenada, sistematizada e padronizada, facilitando assim, o uso, manuseio, localização e guarda. Suas principais vantagens são:

- Melhorar o controle e a organização de documentos, materiais, ferramentas e outros objetos, tornando o acesso rápido e fácil para localização destes.
- Economizar tempo e esforço;
- Diminuir acidentes.

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

### SEISO: LIMPEZA

Limpar é eliminar a sujeira, inspecionando para descobrir e atacar as fontes de problemas. A limpeza deve ser encarada como uma oportunidade de inspeção e de reconhecimento do ambiente. Para tanto, é de fundamental importância que a limpeza seja feita pelo próprio usuário do ambiente. (RIBEIRO, 1994, p. 18).

Nesta etapa deve-se limpar a área de trabalho, investigando as rotinas que geram sujeira e procurando modificá-las visando o melhor resultado. Engloba-se como sujeira todo e qualquer agente que venha a agredir nosso meio, como por exemplo, iluminação deficiente, mau cheiro, ruídos, pouca ventilação, poeira, etc. É de responsabilidade de cada um zelar pela conservação do espaço, equipamentos, materiais que utiliza. A prática de SEISO inclui o não desperdício de materiais, manter a ordem em banheiros e em outros recintos após o uso, etc. Tem como vantagens:

- Melhorar o ambiente de trabalho;
- Proporcionar satisfação aos empregados por trabalharem em ambiente limpo;
- Garantir maior segurança e controle sobre os equipamentos, máquinas e ferramentas;
- Evitar o desperdício.

### SEIKETSU: ASSEIO

Ribeiro, 1994, p. 19 “Manter o asseio é conservar a higiene, tendo o cuidado para que os estágios de organização, ordem e limpeza, já alcançados, não retrocedam. Isto é executado através da padronização de hábitos, normas e procedimentos”.

Após o cumprimento das três primeiras etapas do programa 5S, deve-se padronizar e melhorar de forma contínua as atividades.

É nesta etapa que devem ser elaboradas normas para detalhar as atividades que serão executadas no dia-a-dia e as responsabilidades de cada um.

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

Ter senso de asseio significa criar condições favoráveis à saúde física e mental, zelar pela higiene pessoal, promovendo um ambiente saudável e cuidando sempre para que as informações, comunicados sejam claros, de fácil leitura e compreensão. Deve-se manter um comportamento ético, bom relacionamento interpessoal e cultivar um clima de respeito mútuo nas diversas relações.

Como principais vantagens, o seiketsu apresenta:

- Equilíbrio da saúde física e mental;
- Melhoria do ambiente de trabalho;
- Ajuda a manter boas condições nas áreas comuns (banheiros, refeitórios, etc).
- Proporciona melhores condições de segurança a todos.

### SHITSUKE: DISCIPLINA

Ribeiro, 1994, p. 19 “Ser disciplinado é cumprir rigorosamente as normas e tudo o que for estabelecido pelo grupo. A disciplina é um sinal de respeito ao próximo”.

Através do senso de autodisciplina é possível desenvolver o hábito de conservar as melhorias obtidas, visando sempre novos desafios. Nesta etapa exigem-se o compromisso pessoal com o cumprimento dos padrões éticos, morais e técnicos, definidos pelo programa, a fim de mantê-lo em funcionamento.

Algumas vantagens do Shitsuke são:

- Trabalho diário agradável;
- Melhoria nas relações humanas;
- Valorização do ser humano;
- Cumprimento dos procedimentos operacionais e administrativos;
- Melhor qualidade, produtividade e segurança no trabalho.

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

### 2.3 BENEFÍCIOS DO PROGRAMA 5S'S

Sabe-se que para tudo o que nos propomos a fazer com dedicação e empenho, espera-se um retorno. Pois bem, com o programa 5S's não é diferente. Mas, para que a vontade de obter os benefícios seja espontânea, é preciso que a prática seja de forma natural e também identificada pela necessidade de busca de desafios da empregabilidade e autodesenvolvimento.

Com um programa de qualidade como este, o que vale é o espírito em equipe, a união das pessoas em prol de um objetivo em comum. São várias as oportunidades que os 5S's têm a nos oferecer para melhorarmos nosso próprio ambiente. De acordo com o texto publicado no endereço eletrônico <http://www.demc.ufmg.br/>, alguns benefícios do programa são:

- Processos otimizados e racionalizados (com tempo mais otimizado possível, sequência operacional definida, número de pessoas adequadas ao processo, estrutura de layout em sequência lógica) visando à produtividade;

Bem-estar do ser humano;

- Ambiente da Qualidade (satisfação);
- Melhoria das habilidades pessoais;
- Promoção do trabalho em equipe;
- Melhoria de relacionamentos interpessoais;
- Higienização física e mental do local de aplicação do programa, tornando-o um lugar melhor (ambiente mais agradável e sadio);

Liberação de espaço para diversos fins;

- Reciclagem de recursos escassos;
- Combate à burocracia;
- Redução de custos;

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

- Eliminação de excessos e desperdícios;
- Acompanhamento do tempo de validade do material guardado (documentos, matéria-prima, alimentos, remédios, etc.);
- Melhoria da administração do tempo;
- Melhoria do marketing pessoal;
- Maior rapidez para encontrar objetos e informações;
- Aumento da segurança;

Diminuição do cansaço físico e mental causado pela procura de objetos e informações;

- Aumento da produtividade e satisfação pessoal e da equipe;
- Melhoria do visual (boa impressão aos clientes e visitantes);
- Melhoria do fluxo de pessoas e materiais;
- Maior qualidade em produtos e serviços;
- Prevenção contra o estresse.

Sabe-se que implementar e seguir os cinco sentidos, depende de um esforço constante por parte de todos na empresa, só assim, estes trarão resultados a mesma.

### 3 CONCLUSÃO

A gestão da qualidade deixou de ser apenas um diferencial competitivo nas organizações e passou a ser uma obrigatoriedade para aqueles que almejam crescer, sobreviver e perpetuar no mercado atual.

O programa dos cinco sentidos, isto é, os 5S é considerado passo inicial, requisito básico para a implantação de programas de qualidade e seu controle.

Os 5S's, conforme visto, é um conjunto de cinco conceitos simples, derivado de palavras japonesas, todas iniciadas com S. São elas: seiri (organização), seiton

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

(ordenamento), seiso (limpeza), seiketsu (asseio) e shitsuke (disciplina). Consiste na determinação das pessoas em organizar o local de trabalho, mantê-lo arrumado, limpo, em condições padronizadas e disciplina necessária para a execução dos trabalhos, com o mínimo de supervisão possível. É importante para integrar os funcionários, tornar o ambiente mais leve, agradável e organizado. Trata-se de um processo de melhoria contínua e sem fim.

É necessário mudar a forma como as pessoas encaram seu trabalho e o que fazem. Todos devem participar, atuar juntos para constituir uma equipe forte, engajada, comprometida para o cumprimento dos objetivos propostos. É fundamental começar, o difícil mesmo é persistir, pois uma das maiores dificuldades encontradas e que terá que ser superada, é a mudança de cultura em todos os níveis hierárquicos. E não importa o quanto as pessoas dominem a teoria, deve-se agir, colocar tudo o que sabem em prática para gerar resultados e também, um esforço adicional para manter o sucesso, inclui-se aqui, ambientes limpos, organizados, asseio e bem estar que proporcionem condições para uma maior produtividade.

Como principais vantagens, esse programa apresenta: melhor segurança e desempenho pessoal, prevenção de danos à saúde de todos e a possíveis acidentes; melhora a imagem interna e externa da empresa e eleva a satisfação e motivação de todos para com o trabalho.

Com o tempo e a implantação adequada do programa, este pode trazer benefícios, alguns deles são: eliminação de estoques intermediários e documentos sem utilização, maior aproveitamento dos espaços, melhoria no layout, padronização, controle, organização e limpeza em todos os ambientes, redução do índice de acidentes, redução de custos, maior participação de todos os trabalhadores, melhoria na comunicação interna, maior conforto e comodidade, economia de tempo e esforço, enfim, melhora o ambiente de trabalho no geral.

Uma vez implantado o programa, não pode haver retrocesso, faz-se necessário manter o ambiente de trabalho arrumado todos os dias da semana, todas as semanas do ano.

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

Recomenda-se como estudo complementar desse artigo, um aprofundamento maior, quanto à implantação do programa 5S na empresa, um detalhado roteiro de aplicação e acompanhamento.

### THE IMPORTANCE OF 5S'S IN THE ORGANIZATION

#### *Abstract*

*In the new economic scenario, quality, cost, service and innovation are critical factors to the survival of businesses. These need to revise its stance against the consumer, employee, shareholder and society in general. And as we are responsible for growth and betterment of society that we are part, in all its dimensions, we know that it all starts for us, the pursuit of knowledge. This article presents a program called 5S, simple and practical method, developed in Japan and spread to the world, which is an ideal foundation for the implementation of total quality. It is known that any quality process is subject to failure, if there is a strong support base. This is supported by the basic education. 5S is an educational process needed to be practiced by all levels of the organization. There are five concepts that we need to understand, and follow structure, thus contributing to the pursuit of improving the environment, where people live and live, change behaviors and attitudes that leverage to pursue growth as individuals and as members of organizations to which they belong . The purpose of this paper is to highlight the importance of 5S for the organization and know the benefits that generate support for programs of quality and productivity.*

*Keywords: 5S's. Peoples. Quality. Organizations.*

## A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

---

### REFERÊNCIAS

COMUNICAÇÃO. Soluções criativas em. **5S**. Disponível em: <<http://www.5s.com.br>> Acesso em: 2 de novembro de 2011.

INPGBLOG. **5S**. Disponível em: <<http://www.inpblog.com.br/wp-content/uploads/2011/04/pensar11.jpg>>. Acesso em 2 de novembro de 2011.

LAPA, Reginaldo. **5S**: Os cinco sentidos. Qualitymark Editora. São Paulo. 1997 e 1998 respectivamente. Disponível em: <[www.ptnet.com.br/5sensos](http://www.ptnet.com.br/5sensos)>. Acesso em: 15 de outubro de 2011.

NETO, Edgard Pedreira de Cerqueira. **Gestão da qualidade**: princípios e métodos. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1993. 156 p.

OSADA, Takashi. **Housekeeping, 5S's**: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke. 3. ed. São Paulo: Instituto IMAM, 1995. 212 p.

Programa **5S**. Disponível em: <<http://www.demc.ufmg.br/gestao/Apostila5S.pdf>> Acesso em: 16 de outubro de 2011.

RIBEIRO, Haroldo. **5S**: Um roteiro para uma implantação bem sucedida. Salvador, BA: Casa da qualidade, 1994. 99 p.

SEBRAE. Curso - **De olho na qualidade**: 5S's para os pequenos negócios. Disponível em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em 22 de outubro de 2011.

SILVA, João Martins da. **5S**: O ambiente da qualidade. 3. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1994. 160 p.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Cartilha da Qualidade**. Florianópolis: Ed. da UDESC. 1996. 58 p.

WIKIPÉDIA, A enciclopédia livre. **5S**. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/5S>> Acesso em: 8 de outubro de 2011.

# A IMPORTÂNCIA DOS 5S'S NA ORGANIZAÇÃO

## ANEXOS

### ANEXO 1 – Ciclo 5S's

