

ANÁLISE DE PRÁTICAS GERENCIAIS CONFORME OS CRITÉRIOS DO PGQP: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ABASTECEDORA DE PELOTAS/RS

LOPES, Fernanda dos Santos
Universidade Federal de Pelotas – UFPEL
nandah.lopes@gmail.com

GOMES, Prof^a MSc. Kátia Gislaine Baptista
Universidade Federal de Pelotas - UFPEL
gomeskat@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A atual situação do mercado, onde as empresas confrontam-se com inúmeras mudanças e a acirrada concorrência acaba por fazer com que as organizações adotem estratégias adequadas para assim obter vantagem competitiva.

Este contexto faz com que a adoção de práticas gerenciais as quais visem a qualidade dos serviços ou produtos através de um adequado sistema de gestão torne-se um conceito de extrema relevância na gestão atual, já que a busca pela satisfação pode ser alcançada por meio de um adequado gerenciamento envolvendo conceitos de qualidade. (MARSHALL JR E CIERCO, 2006).

No Brasil, a década de noventa apresenta-se como um marco no que se refere à adoção de sistemas gerenciais com base em critérios utilizados por empresas de sucesso e com diferencial competitivo reconhecido mundialmente. Surge o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP), o qual tinha por objetivo melhorar a produtividade e a qualidade das indústrias brasileiras. O Rio Grande do Sul, diante de sua relevância no fator político e econômico do país, em 1992 cria o Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade como forma de fortalecer as organizações do estado e com a intenção de divulgar os principais conceitos da qualidade buscando o aperfeiçoamento de produtos e serviços prestados por empresas gaúchas. Assim, o programa tem como sua missão promover a competitividade no estado do Rio Grande do Sul, visando melhorar a qualidade de vida das pessoas através da busca da excelência em gestão com o foco na sustentabilidade. Já como visão, o PGQP almeja ser referência mundial na promoção da qualidade e gestão para a competitividade da região sul. (FNQ, 2009).

Neste programa, a avaliação das empresas baseia-se na análise de 8 critérios os quais são definidos por Liderança, Estratégias e Planos, Clientes, Sociedade, Informação e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados, sendo que dentro de cada critério são distribuídos marcadores, os quais determinam que fatores relativos aos critérios são mais relevantes e devem ser analisados. Tais marcadores são denominados pelas letras do alfabeto.

Com base no exposto e com a finalidade de verificar a situação de uma abastecedora de combustíveis, em Pelotas/RS, a respeito da adequação com as normas do Programa Gaúcho de Qualidade (PGQP), o presente trabalho tem como problema de pesquisa: Quais as práticas gerenciais adotadas, por uma empresa privada da cidade de Pelotas/RS, segundo os critérios do PGQP?

Atualmente, estratégias de qualidade estão sendo buscadas por todas as organizações visando a sua sobrevivência, independente do porte da empresa. Assim, o presente trabalho justifica-se por proporcionar informações que serão de

extrema relevância para a organização analisada, já que pretende investigar a atual situação em que a empresa se encontra e como está o sistema de gestão adotado pela mesma e por fim propor melhorias visando a implantação das mesmas posteriormente.

Diante do exposto, o objetivo geral deste estudo é analisar as práticas gerenciais utilizadas por uma abastecedora da cidade de Pelotas segundo os critérios do PGQP (Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade). Já os objetivos específicos da pesquisa buscaram:

- Traçar o perfil da empresa estudada;
- Identificar quais as práticas utilizadas atualmente para gestão da organização;
- Fazer referência a autores de outras áreas de estudo na análise das práticas, a fim de fortalecê-las;
- Analisar as práticas encontradas na organização conforme os critérios do PGQP, verificando se as mesmas atendem aos critérios estabelecidos no programa;
- Sugerir melhorias, caso necessário.

2 METODOLOGIA (MATERIAL E MÉTODOS)

Tendo em vista que o foco do presente estudo é avaliar a realidade da empresa escolhida frente aos critérios do programa PGQP, optou-se por utilizar uma abordagem qualitativa na presente investigação.

A abastecedora, escolhida como unidade de análise encontra-se localizada em uma área residencial da cidade de Pelotas/RS e foi adquirida pelo atual proprietário em 2002, já sendo pertencente à rede de postos franqueadora. A organização analisada é considerada uma empresa de pequeno porte, conta com duas franquias da rede de postos à qual pertence, a loja de conveniências 24 horas e a franquias de lubrificação, além de possuir também a pista de abastecimento, com atendimento realizado por funcionários capacitados.

Visando atingir os todos os objetivos traçados, foram realizadas pesquisas bibliográficas, através de livros e artigos, a fim de expandir o conhecimento a respeito do assunto a ser tratado e obter respaldo teórico que sustente o mesmo.

Posteriormente foram também levantados dados junto ao portal da matriz e documentos da empresa, para descrever e diagnosticar a empresa estudada, obter informações que suprissem a necessidade de dados para a análise da empresa de acordo com os marcadores de cada critério do programa. Com a mesma finalidade foram feitas entrevistas utilizando os padrões do programa.

Também foi utilizada a técnica de observação para identificar quais as práticas gerenciais relacionadas ao programa que já eram utilizadas pela organização, e assim poder confrontá-las com as propostas pelo PGQP.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao confrontar as práticas já existentes com as exigências estabelecidas pelo programa, evidenciou-se que a organização possui muitas de suas práticas já alinhadas com os critérios propostos pelo PGQP. Desta forma foi possível identificar que nos critérios Estratégias e Planos, Clientes, Informações e Conhecimento e Processos, a empresa apresenta todas as práticas de gestão consolidadas e padronizadas, sendo que nos demais critérios Liderança, Sociedade e Pessoas, a empresa não apresenta práticas de gestão adequadas conforme o programa em sua

totalidade, evidenciando assim, a oportunidade de melhoria em alguns de seus marcadores. Durante a análise também foi identificado que o critério que possui maiores lacunas e oportunidades de melhoria nas práticas de gestão foi o critério Liderança, o qual não atende em sua totalidade 4 marcadores.

O quadro a seguir mostra, de forma clara, os resultados obtidos a partir deste estudo, evidenciando assim os marcadores que não se encontram em concordância com os requisitos exigidos pelo programa utilizado e suas respectivas melhorias:

Critério	Práticas Consolidadas (marcadores)	Marcadores com possibilidade de melhorias	Melhorias Sugeridas
Liderança	a, f, g, h	b, c, d, e	<ul style="list-style-type: none"> • Formalização e exposição de princípios e valores organizacionais; • Criação de um código de ética; • Reuniões e contato periódico com partes interessadas.
Estratégias e Planos	a, b, c, d		
Clientes	a, b, c, d, e		
Sociedade	a, b, c	d	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de projetos sociais.
Informações e conhecimento	a, b, c, d		
Pessoas	a, b, c, d, e	f	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de pesquisas clima/satisfação com colaboradores.
Processos	a, b, c, d, e, f		

Quadro 1 – Resultados

Fonte: Pesquisa direta 2010

4 CONCLUSÕES

Através dos resultados obtidos conclui-se que a organização em estudo apresentou um bom desempenho no que refere-se aos critérios, pois foram evidenciados muitas práticas consolidadas com o estabelecido no programa. Entretanto o critério o qual evidenciou maiores lacunas e oportunidades de melhoria nas práticas de gestão foi o critério Liderança, o qual não atende em sua totalidade 4 marcadores, evidenciando que organização necessita estabelecer um plano de melhorias. Considera-se que os resultados apontam para a organização que a mesma poderá adotar o sistema de gestão com base nos critérios do PGQP, tendo em vista que muitas das práticas encontram-se consolidadas.

Espera-se que o presente estudo possa contribuir no conhecimento das práticas utilizadas, identificação de lacunas e oportunidades de melhorias para a própria empresa objeto de estudo. Considera-se também que os resultados possam

auxiliar futuramente na gestão, assim como no planejamento e incentivo à busca pela qualidade na organização.

5 REFERÊNCIAS

FNQ. Fundação Nacional da Qualidade. **Critérios Compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência** / Fundação Nacional da Qualidade. - São Paulo: FNQ, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5. ed. , São Paulo: Atlas, 1998.

MARSHALL JR, Isnard e CIERCO, Agliberto Alves. **Gestão da qualidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão estratégica da Qualidade: Princípios, métodos e Processos**. São Paulo: Atlas, 2008.