



Gestão da Qualidade

Márcia Lima Rodrigues



Cuiabá-MT
2013

Presidência da República Federativa do Brasil
Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Diretoria de Integração das Redes de Educação Profissional e Tecnológica

© Este caderno foi elaborado pelo Centro de Educação Profissional de Anápolis - CEPA/GO, para a Rede e-Tec Brasil, do Ministério da Educação em parceria com a Universidade Federal do Mato Grosso.

Equipe de Revisão
Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT

Coordenação Institucional
Carlos Rinaldi

Coordenação de Produção de Material Didático Impresso
Pedro Roberto Piloni

Designer Educacional
Edirles Mattje Backes

Designer Master
Marta Magnusson Solyszko

Ilustração
Marcelo Velasco

Diagramação
Janainna Rivero

Revisão de Língua Portuguesa
Livia de Souza Lima Pulchério Monteiro

Revisão Científica
Neure Rejane Alves da Silva

Elaboração: **Centro de Educação Profissional de Anápolis – CEPA/GO**

Coordenação Institucional
José Teodoro Coelho

Comissão de Apoio à Produção
Elisa Maria Gomide
Joicy Mara Rezende Rolindo
Denise Mendes França
Maria Cristina Alves de Souza Costa

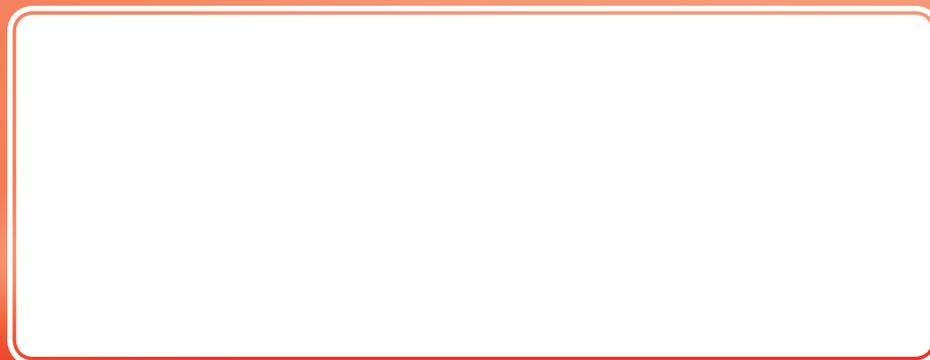
Coordenador do Curso
Maria Cristina Alves de Souza Costa

Impressão: **Centro de Educação Aberta e a Distância - CEAD/ IF Sudeste de Minas Campus Rio Pomba**

Coordenador Institucional do Ead
Onofre Barroca de Almeida Neto

Coordenador do Curso
Wildson Justiniano Pinto

Projeto Gráfico
Rede e-Tec Brasil/UFMT



Apresentação Rede e-Tec Brasil

Prezado(a) estudante,

Bem-vindo(a) à Rede e-Tec Brasil!

Você faz parte de uma rede nacional de ensino que, por sua vez, constitui uma das ações do Pronatec - Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego. O Pronatec, instituído pela Lei nº 12.513/2011, tem como objetivo principal expandir, interiorizar e democratizar a oferta de cursos de Educação Profissional e Tecnológica (EPT) para a população brasileira propiciando caminho de acesso mais rápido ao emprego.

É neste âmbito que as ações da Rede e-Tec Brasil promovem a parceria entre a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec) e as instâncias promotoras de ensino técnico, como os institutos federais, as secretarias de educação dos estados, as universidades, as escolas e colégios tecnológicos e o Sistema S.

A educação a distância no nosso país, de dimensões continentais e grande diversidade regional e cultural, longe de distanciar, aproxima as pessoas ao garantir acesso à educação de qualidade e ao promover o fortalecimento da formação de jovens moradores de regiões distantes, geograficamente ou economicamente, dos grandes centros.

A Rede e-Tec Brasil leva diversos cursos técnicos a todas as regiões do país, incentivando os estudantes a concluir o ensino médio e a realizar uma formação e atualização contínuas. Os cursos são ofertados pelas instituições de educação profissional e o atendimento ao estudante é realizado tanto nas sedes das instituições quanto em suas unidades remotas, os polos.

Os parceiros da Rede e-Tec Brasil acreditam em uma educação profissional qualificada – integradora do ensino médio e da educação técnica – capaz de promover o cidadão com capacidades para produzir, mas também com autonomia diante das diferentes dimensões da realidade: cultural, social, familiar, esportiva, política e ética.

Nós acreditamos em você!

Desejamos sucesso na sua formação profissional!

Ministério da Educação
Agosto de 2013

Nosso contato
etecbrasil@mec.gov.br



Indicação de ícones

Os ícones são elementos gráficos utilizados para ampliar as formas de linguagem e facilitar a organização e a leitura hipertextual.



Atenção: indica pontos de maior relevância no texto.



Saiba mais: oferece novas informações que enriquecem o assunto ou “curiosidades” e notícias recentes relacionadas ao tema estudado.



Glossário: indica a definição de um termo, palavra ou expressão utilizada no texto.



Mídias integradas: remete o tema para outras fontes: livros, filmes, músicas, *sites*, programas de TV.



Atividades de aprendizagem: apresenta atividades em diferentes níveis de aprendizagem para que o estudante possa realizá-las e conferir o seu domínio do tema estudado.



Refleta: momento de uma pausa na leitura para refletir/escrever sobre pontos importantes e/ou questionamentos.





Palavra da Professora-autora

Caro/a Estudante!

O módulo de Gestão da Qualidade é de extrema importância em sua vida pessoal e profissional e, por este motivo, busquei usar palavras e exemplos simples que o/a levem a vivenciar e a comparar o que foi aprendido com a sua experiência diária.

Espero que você possa adquirir conhecimentos com o conteúdo que foi preparado e com base nele pesquise e busque mais informações sobre esse assunto, uma vez que qualidade é um tema atual e bastante discutido em todo o ambiente profissional.

Se começarmos a pensar o quanto é necessário ter qualidade em tudo o que fazemos, descobriremos que é preciso conhecê-la e aplicá-la em tudo o que realizamos em nossa vida. Precisamos de qualidade nos nossos relacionamentos, na nossa alimentação, em nossas atividades, em nosso trabalho. Precisamos, enfim, de qualidade de vida, e sem garantias de que os produtos que adquirimos correspondem (estão em conformidade) ao que contratamos ou ao que consta nas informações da embalagem não há relação segura e estável entre aqueles que oferecem e aqueles que demandam.

Visando ao seu conhecimento e ao seu aprimoramento no tema qualidade convido-o/a a estudar, pesquisar e aprender com esse material. Com certeza, a sua participação e vontade de aprender poderão trazer um aprendizado que possibilitará a sua qualificação profissional.

Um grande abraço!

Professora autora:
Márcia Lima Rodrigues



Apresentação da Disciplina

A qualidade sempre foi considerada pelas organizações, no entanto, a gestão da qualidade teve maior ênfase a partir do século XX, quando o foco deixa de ser o produto e passa a ser os processos. Percebeu-se que atuando no processo era possível antecipar garantias de confiabilidade, uniformidade, conformidade do produto e, por fim, a satisfação do cliente.

Com clientes cada vez mais exigentes, as empresas buscam os processos de gestão da qualidade não mais como uma vantagem competitiva, mas como uma necessidade para manterem-se no mercado. Saindo um pouco do contexto empresarial e voltando-nos para nossa vida pessoal, não é diferente, é preciso utilizar a gestão da qualidade em tudo o que fazemos para nos inserirmos no mercado de trabalho e também para garantir uma vida saudável e de qualidade.

Como você está realizando um curso de técnico em logística, deve se perguntar: onde entra a qualidade nesta área? Pois bem, a qualidade na logística é ainda maior, pois se não tivermos uma gestão da qualidade adequada, não seremos capazes de armazenar os produtos corretamente, de entregá-los no tempo certo, no local correto e, ainda mais, não teremos meios para surpreender o cliente e nos destacar no mercado.

Por estes e outros motivos, você será capaz de perceber, no decorrer do estudo, que devemos conhecer e entender a gestão da qualidade.

O nosso conteúdo de gestão da qualidade atende a ementa básica do curso de logística. É composto por quatro aulas e uma carga horária total de 20 horas. Cada aula tem um tema específico sobre gestão da qualidade, tais como o Histórico da Evolução da Qualidade, Como Implantar Gestão da Qualidade e até os benefícios gerados pela prática da qualidade em uma organização. Além da apresentação da teoria, você terá exercícios práticos referentes a cada aula. Todas as atividades deverão ser realizadas da melhor forma possível complementando seu processo de aprendizagem.



Sumário

Aula 1 - Evolução da Qualidade	13
1.1 Definindo qualidade.....	13
1.2 Histórico.....	17
1.3 Gurus da qualidade.....	20
Aula 2 - Estruturas da Gestão da Qualidade Consagradas pela Prática	23
2.1 Modelo de adequação ao uso	23
2.2 Modelo de impacto de “produtos e serviços na sociedade como um todo”.....	24
2.3 Modelo de qualidade globalizada.....	26
Aula 3 – Implantar a Gestão da Qualidade	29
3.1 Benefícios do emprego de políticas da qualidade bem definidas.....	32
3.2 Áreas básicas da gestão da qualidade.....	33
Aula 4 – A Importância da Gestão da Qualidade Atualmente	37
4.1 Pontos básicos para a implantação da gestão da qualidade.....	37
Palavras Finais	41
Guia de Soluções	42
Referências	44
Obras Consultadas	45
Currículo da Professora-autora	47



Aula 1 - Evolução da Qualidade

Objetivos:

- Identificar a evolução do conceito de qualidade através dos tempos.
- Reconhecer a importância e os benefícios da qualidade em uma organização.

Caro/a estudante

Nesta primeira aula, é importante que você perceba que a qualidade sempre foi considerada um elemento importante na fabricação de um produto ou da prestação de um serviço, mesmo quando esta ainda não era discutida conceitualmente. No entanto, está havendo maior clareza conceitual, com isso, a forma como a qualidade é apresentada pelo fornecedor e percebida pelo cliente vem mudando. Atualmente, a evidência de qualidade tem se tornado um requisito obrigatório a toda e qualquer organização, a sua importância e até mesmo seus benefícios vão ser tratados no conteúdo que você tem pela frente. Prepare-se para novas e importantes informações sobre a evolução da qualidade.

1.1 Definindo qualidade

Jidoka, Kaizen, 5S, Seis Sigma, ISO 9001. O que estas palavras têm em comum? Poderíamos dizer que praticamente nada, exceto o fato de Jidoka e Kaizen “parecerem” ser de origem oriental. Mas elas possuem, sim, um grande ponto em comum. Todas de alguma maneira estão relacionadas com a busca da qualidade na execução dos **processos** de uma organização.

O 5S é o bom-senso que pode ser ensinado, aperfeiçoado, praticado para o crescimento humano e profissional. Convém tornar-se hábito, costume, cultura.



De forma simplificada você poderá ver algo mais sobre processos no site:
<http://pt.kioskea.net/contents/qualite/processus.php3> Acesso 30 de dezembro de 2012.

E ainda um pouco mais detalhadamente no material adaptado do curso Gerenciamento de Processos Grupo de Análise de Valor – Departamento de Eng^a de Produção - UFSC.

Fonte: [www.lgti.ufsc.br/O&m/aulas/Aula4/aula quatro oem.doc](http://www.lgti.ufsc.br/O&m/aulas/Aula4/aula%20quatro%20oem.doc) Acesso 30 de dezembro de 2012.

A-Z

Processo: série de ações sistemáticas visando a certo resultado. Exemplo: processo de fazer vinho. Ação ou operação contínua ou séries de ações ou alterações que ocorrem de uma maneira determinada.



Princípios do 5S

O conceito de 5S possui como base as cinco palavras japonesas cujas iniciais formam o nome do programa. As palavras são **Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke**, que migradas para o Português foram traduzidas como “senso”, visando não descaracterizar a nomenclatura do programa. São eles: **senso de utilização, senso de organização, senso de limpeza, senso de saúde e senso de autodisciplina.**

Fonte: <http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-a-metodologia-5s-e-como-ela-e-utilizada/>

A sigla 5S saiu de cinco palavras japonesas que começam com a letra S.



<i>Seiri</i>	Senso de Utilização
<i>Seiton</i>	Senso de Ordenação
<i>Seisou</i>	Senso de Limpeza
<i>Seiketsu</i>	Senso de Saúde
<i>Shitsuke</i>	Senso de Autodisciplina

Fonte: http://www.5s.com.br/e/a_oquee5s/a_oquee5s.htm

Seis Sigma - O pioneiro de 6-Sigma foi Bill Smith, da Motorola, em 1986. Originalmente, foi definido como uma métrica para medir defeitos e melhorar a qualidade; e uma metodologia para reduzir os níveis de defeitos abaixo de 3.4 defeitos por milhão de oportunidades. 6-Sigma é uma marca registrada de serviço da Motorola, a qual reportou mais de 17 bilhões de dólares em economias com 6-sigma até hoje.

A General Electric tornou-se uma das primeiras a adotar 6-Sigma e reportou benefícios de mais de 300 milhões de dólares no seu primeiro ano de aplicação. Além disso, teve um papel essencial na popularização do 6-Sigma. Outras grandes organizações que se beneficiaram da adoção do 6-Sigma são Ford, Caterpillar, Microsoft, Raytheon, Siemens e muitas mais.





O 6-Sigma cresceu além do controle de defeitos. Pode ser definido como uma metodologia para gerenciar variações nos processos que causam defeitos, definidos como um desvio inaceitável da média, ou objetivo; e para trabalhar de forma sistêmica na gestão dos desvios para eliminar estes defeitos. O objetivo de 6-Sigma é fornecer performance de classe mundial, confiabilidade e valor para o cliente final.

Fonte:http://www.ogerente.com.br/qual/dt/qualidade-dt-definicao_6_sigma.htm

Série de Normas ISO 9000

A ISO 9001 é uma dentre as normas da série de sistemas de gestão da qualidade. Ela pode ajudar a alavancar o melhor de sua organização ao lhe permitir entender os processos de entrega de seus produtos/serviços a seus clientes. A série ISO 9001 de normas consiste de:

- ISO 9000 – Fundamentos e Vocabulário: esta norma introduz o usuário aos conceitos de sistemas de gestão e especifica a terminologia usada.
- ISO 9001 – Requisitos: esta norma define os critérios que você terá que cumprir caso deseje operar de acordo com a norma e obter a certificação.
- ISO 9004 – Diretrizes para melhoria de desempenho: baseada nos oito princípios de gestão da qualidade, estas diretrizes são desenvolvidas para serem usadas pela alta administração como uma estrutura para guiar as suas organizações em direção à melhoria de desempenho, ao levar em conta as necessidades de todas as partes interessadas, não somente dos clientes.

Fonte:http://www.bsibrasil.com.br/certificacao/sistemas_gestao/normas/iso9001/
<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/pdf/CB25docorient.pdf>

Hoje, a qualidade em produtos e serviços não é mais considerada um diferencial, e sim uma obrigação! Todo profissional, independentemente da área em que atua, deve buscar a qualidade em tudo o que faz. E, sem dúvida, este é o caminho para uma organização destacar-se no mercado em que está inserida.





Figura 1 - Fonte: Ilustrador

É crescente o número daqueles que, como clientes de produtos ou serviços, estão habituados a exigir qualidade em tudo o que consomem. Estes prezam pelas organizações que fazem perceber que a qualidade está intrínseca a tudo o que elas oferecem. Mas o que, afinal de contas, é qualidade? E por que se comenta tanto sobre qualidade nas organizações?

Dentre as definições para a palavra qualidade apresentadas pelo dicionário Michaelis, destacam-se algumas:

1. Atributo, condição natural, propriedade pela qual algo ou alguém se individualiza, distinguindo-se dos demais; maneira de ser, essência, natureza.
2. Excelência, virtude, talento.
3. Caráter, índole, temperamento.
4. Grau de perfeição, de precisão, de conformidade a certo padrão: Artigo de primeira qualidade.

Já Holanda (1980) apud Almeida (1991, p. 4) define qualidade como “propriedade, atributo ou condição, das coisas ou das pessoas, capaz de distingui-las das outras e de lhes determinar a natureza”.

Por esta definição, percebemos que a qualidade não é objetivamente observada ou medida, mas sim subjetivamente percebida, já que o objeto da observação e medição são pessoas ou coisas.

Pelo exposto acima, é possível perceber que não é nada fácil condensar em poucas palavras um conceito consensual de qualidade já que, em função de





suas necessidades, experiências e expectativas, o consumidor tem diferentes percepções do produto ou serviço fornecido. O GAV, Grupo de Engenharia e Análise do Valor, composto por professores do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina, no artigo da aula 4 intitulado *Qualidade Percebida em Serviços* (p. 39), cita o pesquisador americano Garvin (1984) que reuniu as diferentes definições em cinco abordagens principais, sendo:

A abordagem transcendental considera que a qualidade é uma característica de excelência que é inata ao produto, onde a qualidade está mais relacionada com a marca ou com a especificação do produto, onde a qualidade está mais relacionada com a marca ou com a especificação do produto do que com seu funcionamento. Na abordagem baseada no produto, define-se qualidade como um conjunto mensurável de atributos de um produto, que são mais facilmente identificados no caso de bens tangíveis do que no caso de serviços. Na abordagem baseada em manufatura, a qualidade é definida como conformidade com as especificações de projeto, mesmo que essas especificações não correspondam às reais necessidades dos clientes. A abordagem baseada em valor relaciona a qualidade com a percepção de valor em relação ao preço do produto, onde o valor para o cliente deverá ser maior que o preço. Na abordagem baseada no usuário, o foco passa a ser satisfazer as necessidades do cliente, em que se procura conciliar as especificações do produto com as especificações do consumidor.

Bem, até o momento, oportuneizei elementos, mesmo que com brevidade, para o estudo sobre a definição de qualidade. Agora vamos nos dedicar ao seu histórico. Vamos lá?

1.2. Histórico

Para entendermos o motivo que levou a busca pela qualidade a se tornar uma premissa das grandes organizações, faremos uma viagem voltando no tempo até chegarmos à figura dos artesãos. O artesão era um especialista que tinha domínio completo de todo o ciclo de produção, desde a concepção do produto até a pós-venda. Com isso, ele conseguia alcançar um dos pontos principais da gestão da qualidade que é o atendimento às necessidades do cliente. Porém, princípios de igual importância eram esquecidos, tais como o de confiabilidade, conformidade etc. O foco do controle da



qualidade, para o artesão, era o produto, não o processo. Este tipo de controle de qualidade perdura até os dias atuais e parece continuar ao longo da história na relação de compra e venda de produtos utilitários ou artísticos colocados em exposição geralmente em feiras livres e galerias. Nestes, a inspeção do produto e o controle de qualidade é aferido objetivamente ou subjetivamente, diretamente pelo consumidor, por meio de simples observação e manuseio.

Esse modelo prevaleceu até o final do século XIX, quando a indústria automobilística ainda estava em seu embrião e não passava de um grupo de artesãos altamente qualificados que dividiam as responsabilidades pela fabricação de componentes e peças específicas, assim como pela montagem e testes dos veículos.



O filme "Tempos Modernos", de Chaplin, retrata uma época em que cada operário era responsável pela fabricação de apenas uma peça. Não deixe de assistir!



O filme recomendado focaliza a vida urbana nos Estados Unidos, nos anos 30, logo após a crise de 1929, época em que a chamada Grande Depressão atingiu uma grande parte da sociedade daquele país. Nessa época, a maioria da população ficou desempregada.

O protagonista da história é Carlitos, personagem clássico de Charles Chaplin, que consegue um emprego em uma grande indústria automobilística e lá dentro torna-se um líder grevista. O filme focaliza a vida do cidadão na sociedade industrial caracterizada pela produção baseada na linha de montagem e especialização do trabalho. Representa uma crítica aos tempos modernos e ao sistema capitalista, visto no filme pelo modelo de industrialização, que aniquila o operário pelo poder do capital e o persegue por suas ideias subversivas. Disponível em: <http://www.historianet.com.br/conteudo/default.aspx?codigo=181>.

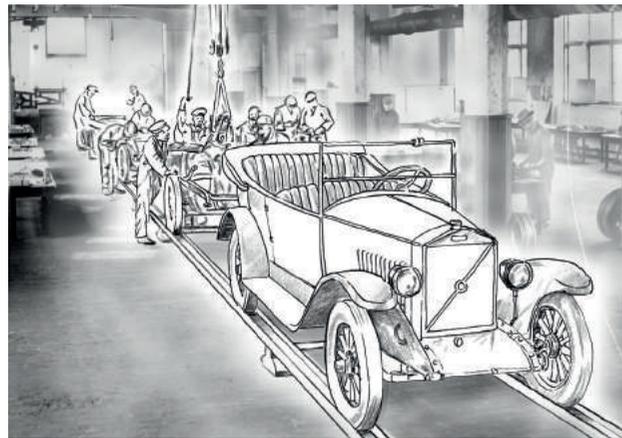


Figura 2 - Linha de Produção do Ford T

Fonte: Ilustrador

No período de 1908 a 1927, tivemos uma revolução na indústria automobilística e conseqüentemente na área da qualidade, a produção do Ford T. Pela primeira vez, o carro se tornara um produto acessível. Foi uma época de grande evolução do conceito de controle da qualidade, em que a busca pela padronização e a conformidade passou a ser prioridade. Porém, nesse período, foram colocados de lado alguns aspectos importantes da gestão da qualidade moderna, como o conhecimento das necessidades do cliente, que era um ponto bastante enfatizado no período artesanal.

Em 1924, o conceito de controle da qualidade deu um novo salto, quando Walter A. Shewhart criou os gráficos de controle (Unidade XX), que juntavam conceitos de estatística à realidade produtiva da empresa. Também foi o criador do ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), uma ferramenta amplamente utilizada na análise e solução de problemas.





Após o término da segunda guerra mundial, dois modelos de qualidade começaram a se destacar no cenário mundial. Os modelos americano e japonês. A formação de tais modelos se deu graças ao empenho de profissionais que se destacaram com suas ideias inovadoras. Destacaremos alguns deles nos dois modelos.

Para os japoneses, que tinham uma lógica de preços diferente da americana, o método de inspeção do produto pronto, mesmo que por técnicas estatísticas de controle de qualidade, era ineficiente e ainda encarecia o produto. Enquanto para os ocidentais, o preço é igual ao custo mais a margem de lucro, “ $p=c+m$ ”, para os japoneses, a equação invertia-se, era o custo igual ao preço menos a margem, $c=p-m$. Ou seja, para os japoneses, o preço era definido antes mesmo da fabricação e os projetistas eram responsáveis por encontrar um meio de produzir dentro daquele custo estipulado, logo deveriam ser eliminados todos os itens que não agregassem valor ao produto: desperdício, tempo ocioso, troca de ferramentas, sujeiras e contaminações, lotes de produção, estoques em trânsito, defeitos, falhas e inspeções.

Assim, os japoneses desenvolveram um método de controle de qualidade que, ao invés de encontrar e eliminar as peças defeituosas, buscava evitar que os defeitos ocorressem. Os responsáveis pela revolução japonesa da qualidade foram a JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers) e os estatísticos W. E. Deming, Shewhart, Kaoru Ishikawa e Joseph M. Juran.

Por Caroline Faria <http://www.infoescola.com/administracao/historia-da-qualidade/>



Procure saber um pouco mais sobre o PDCA, nos sites sugeridos abaixo:

<http://www.sobreadministracao.com/o-ciclo-pdca-deming-e-a-melhoria-continua/>

[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/49B285DDC24D11EF83257625007892D4/\\$File/NT00041F72.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/49B285DDC24D11EF83257625007892D4/$File/NT00041F72.pdf)

A partir de 1987, a abordagem da qualidade deu mais um grande passo trazendo o conceito de “normalização”, com a criação da ISO9000. O interesse em atender mercados globais gerou a necessidade de internacionalizar os conceitos e investiu-se então na popularização de normas pelo processo das certificações na indústria.

Imagino que você esteja deslumbrado com este assunto, principalmente no momento em que falamos sobre a diferença de abordagem entre os japoneses e os americanos. Você já sabia algo sobre essa história? O convite agora é para se debruçar sobre as mentes, os personagens, que desenvolveram esse conceito de qualidade.





1.3 Gurus da qualidade

Trataremos agora de alguns principais pensadores da qualidade, ou seja, daqueles que contribuíram para a área da qualidade e construíram suas bases. Focaremos a seguir os três que são mais comentados e mais conhecidos: Walter A Shewhart, W. Edwards Deming e Armand Feigenbaum.

1.3.1 Walter A. Shewhart

Walter A. Shewhart nasceu nos Estados Unidos em 1891 e formou-se em engenharia, com doutorado em física pela Universidade da Califórnia, em Berkeley. Shewart, que ficou conhecido como o pai do controle estático da qualidade, desenvolveu uma das ferramentas mais utilizadas no controle da qualidade até hoje - os gráficos de controle. Mas, afinal, o que tinha de revolucionário nessa ferramenta? Shewhart fundiu conceitos de estática em um método gráfico de fácil utilização no chão de fábrica e os aplicou à realidade produtiva da empresa em que trabalhava. Com a análise desses resultados à luz dos conceitos estatísticos, era possível sair de uma postura reativa e entender e prever o comportamento do processo.



Figura 3 - Fonte: Ilustrador



Chão de fábrica é a nomenclatura usada por engenheiros, arquitetos e designers para designar conhecimento das técnicas e materiais de produção de uma fábrica. Chão de fábrica é também um termo usado em manufatura para designar o local onde o processo fabril é executado.

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ch%C3%A3o_de_f%C3%A1brica



Visite o site abaixo e veja contribuições de vários pensadores.
<http://www.eps.ufsc.br/disserta96/perez/cap2/cap2.htm>
No capítulo 2 Abordagem Conceitual de Serviços e da Qualidade, você encontrará sobre Deming

1.3.2 W. Edwards Deming

William Edwards Deming nasceu nos Estados Unidos em 1900 e formou-se em engenharia elétrica, com doutorado em matemática e física pela Universidade de Yale. Deming percorreu várias eras da qualidade, tendo sido discípulo de Shewhart. Porém, suas principais contribuições aconteceram quando Deming foi enviado pelas Forças Aliadas para ensinar técnicas de amostragem estatística no período de reconstrução do Japão, no pós-guerra. A convivência com os japoneses durou quase duas décadas, período em que as empresas japonesas fizeram uma verdadeira revolução, em termos de qualidade, proporcionando-lhe grande aprendizado.



Figura 4 - Fonte: Ilustrador





1.3.3 Armand Feigenbaum

Armand Feigenbaum nasceu nos Estados Unidos, em 1922, e formou-se em engenharia, com doutorado em ciências pelo Massachusetts Institute of Technology (MIT). Feigenbaum tornou-se conhecido por ser o primeiro a tratar a qualidade de forma sistemática nas organizações, formulando o sistema de Controle Total da Qualidade (TQC). Para ele, “qualidade é a composição total das características de marketing, projeto, produção e manutenção dos bens e serviços, por meio dos quais os produtos atenderão às expectativas do cliente”.



Figura 5 - Fonte: Ilustrador

Podemos observar que as contribuições desses pensadores prevalecem e são utilizadas até hoje nas organizações. Foram criações inovadoras que se tornaram essenciais para a sobrevivência das empresas no mercado.

Por isso, é importante que sejam temas de estudo e pesquisa para um melhor conhecimento. No decorrer das aulas, abordaremos os principais pontos de um modelo de gestão total da qualidade e como implantá-lo em uma organização.

Resumo

A busca pela qualidade nas organizações passou por várias etapas, desde seus primórdios, quando o interesse principal recaía sobre a inspeção e a verificação, até a fase atual, que busca a gestão total da qualidade visando a um impacto estratégico na organização. Por meio do estudo que fizemos, pudemos verificar que o TQC, (Controle Total da Qualidade) e o PDCA (Plan-Do-Check-Act – Planejar-Fazer-Verificar-Agir) são ferramentas amplamente utilizadas na análise e solução de problemas. São programas utilizados atualmente, que devem ser entendidos por causa da sua utilização pelas empresas. Por isso, é importante que sejam temas que devem ser estudados e aprofundados para um melhor conhecimento.





Atividades de Aprendizagem

1. Cite as cinco abordagens gerais listadas por Garvin para definir qualidade.

2. Qual era o foco do controle de qualidade para o artesão e qual passou a ser o foco a partir do século XX?

Caro/a estudante

Ao final dessa primeira aula, você teve oportunidade de conhecer um pouco sobre a história da qualidade e dos seus principais pensadores. Com essas informações já é possível pensar se as contribuições deixadas por esses gurus podem ser ou se estão sendo aplicadas atualmente.

Espero que tenha gostado. A próxima aula será ainda mais interessante, pois trataremos sobre as estruturas da gestão da qualidade que são mais utilizadas.

Até a próxima.

Bons estudos!

Aula 2 - Estruturas da Gestão da Qualidade Consagradas pela Prática

Objetivo:

- Identificar os principais modelos da qualidade que são considerados como os mais adequados para a atualidade.

Caro/a estudante

Nesta segunda aula, você relembrará os autores e as definições de qualidade expostas na aula anterior e poderá relacioná-los com os principais modelos que são considerados como os mais adequados na atualidade para a gestão da qualidade.

Como já comentado, a preocupação com o desenvolvimento de produtos de qualidade existe desde os primórdios, porém, antes como diferencial e hoje, como uma necessidade.

Com o passar dos tempos e com o aprimoramento da prática da qualidade dentro das empresas, alguns modelos de gestão da qualidade foram se consagrando e tornando-se referenciais para a nossa realidade. Dessa forma, estudaremos três conjuntos de modelos que autores renomados como PALADINI (2009) citam como referencial para a prática da gestão da qualidade atualmente. São eles:

- 1.modelo de adequação ao uso;
- 2.modelo de impacto de produtos e serviços na sociedade como um todo;
- 3.modelo de "Qualidade Globalizada."

2.1 Modelo de adequação ao uso

Para qualquer situação, um modelo irá mostrar o caminho a ser seguido. Você já ouviu falar sobre modelo de adequação ao uso na gestão da qualidade?

A-Z

Modelo é um conjunto de conhecimentos sobre um determinado assunto. São as hipóteses, teses, teorias e leis.



O modelo de adequação ao uso tem como foco os motivos que levam o consumidor a adquirir um produto ou serviço. O que é considerado na hora de adquirir um bem ou serviço?

Neste modelo, o de adequação ao uso, a noção de qualidade é percebida pelo grau de satisfação que o produto desperta no cliente. Porém, cada pessoa a percebe de forma diferente. O que é qualidade então neste modelo? Para alguns, a qualidade é a confiança no processo, reconhecem que, ao adquirir aquela marca ou modelo, o produto corresponderá às suas expectativas; a outros, o que decide a preferência é a aceitação do produto, ou seja, decide a compra pelo que vê no produto (cor, embalagem, cheiro, textura, “o produto mais bonito”); outros, ainda, associam qualidade ao valor do produto, optam por comprar uma máquina com o custo maior que uma similar porque ela tem uma assistência técnica de mais fácil acesso, ou ainda, porque relacionam o conceito de qualidade a um preço alto, “tudo que é bom é caro”.

VOCÊ CONCORDA? A escolha por determinado produto ou serviço pode ser feita pela confiança na imagem da empresa que o produz ou fornece e pelo reconhecimento da marca ou modelo.

Esta abordagem é a que mais se identifica com o conceito geral da qualidade, ou seja, o cliente adquire um produto porque ele atende às suas necessidades, suas preferências, conveniências e gostos.

Embora pareça complexo o entendimento de qualidade por este modelo, Teles (2009, p.21) sugere que existem duas definições que facilitam o entendimento do mesmo:

Fugindo das polêmicas, o conceito mais utilizado para qualidade é: “qualidade é adequação ao uso”. Esta definição permite que tanto o cliente como as organizações atuem para garantir que o produto ou serviço chegue a um estado satisfatório para as duas partes. (BORNIA, WERNKE, 2000). Outra definição correta para qualidade é a da Organização Europeia de Controle da Qualidade que diz: “qualidade é a condição necessária de aptidão para o fim a que se destina”.



Bem, vamos agora abordar outro modelo.

2.2 Modelo de impacto de “produtos e serviços na sociedade como um todo”

Esse modelo de gestão da qualidade pode ser considerado mais completo em relação ao anterior, pois considera toda a sociedade e não somente quem produz e quem consome o produto. Aqui, fica definido que a qualidade tem impacto em toda a sociedade e que toda ela é cliente ou consumidora da empresa. Esse método defende que a qualidade deve ser percebida por toda a sociedade.

Paladini (2000) apud Teles indica que este modelo, de certa forma, ajusta ou complementa o conceito de adequação ao uso que se limita a considerar apenas a relação entre o fornecedor e o consumidor, desconsiderando outras partes interessadas que são influenciadas direta ou indiretamente por aquele produto, serviço ou empreendimento. Neste modelo, consumidor, como o próprio nome diz, é aquele que consome e/ou utiliza o produto, cliente é este e todos os demais que sofrem o impacto do uso desses produtos ou serviços. Como exemplo prático deste modelo, consideremos uma indústria de confecções que se instala em um município do interior. Seus consumidores serão todos aqueles que adquirirem seus produtos, já cliente é cada um dos moradores daquela comunidade que está recebendo os impactos positivos (geração de emprego e renda, infraestrutura) e negativos (resíduos gerados, ruídos, concorrência).



Entre as partes interessadas podemos relacionar os fornecedores, os clientes, os funcionários, a direção, os investidores e dependendo da localização, do tipo de produto e empreendimento a comunidade de entorno e até cidades, estados, países e continentes (neste caso para produtos distribuídos por multinacionais ou extremamente perigosos como energia atômica).



Figura 6 - Fonte: Ilustrador

Cientes: São aquelas pessoas que poderão utilizar os nossos produtos futuramente.

Exemplo: Meninos futuramente comprarão carros influenciados pelas marcas que o pai comprava.





Figura 7 - Fonte: Ilustrador

Consumidores: São as pessoas que consomem nossos produtos hoje.

Ex: Os jovens que dançam em uma determinada boate todos os finais de semana.



Busque um pouco mais de informação sobre essas diferenças nos sites:

<http://guiadomarketing.powerminas.com/qual-a-diferenca-entre-consumidor-e-cliente/>

<http://www.apiprojetos.com.br/dicas.php?id=10>

Mais uma informação sobre ser cliente, pois é interessante compreender que há empresas que investem hoje em determinadas tipos de publicidade visando o futuro cliente, que hoje ainda é criança. Ou investem em publicidade para criança, mas quem compra é os pais. Com isso, estamos apontando para a existência de três categorias, que são os clientes, o consumidor e o comprador.

Você já se deparou nas duas condições, de cliente e de consumidor? Pensou em como é seu nível de exigência da qualidade nas duas situações? Se não, comece a se observar a partir de agora.

Vamos ao próximo modelo!

2.3 Modelo de qualidade globalizada

Você já conhece o conceito de qualidade. E o conceito de globalização, você conhece? Pense um pouco e defina globalização antes de começarmos a estudar esse tópico.

Segundo o dicionário Houaiss, globalização é:

a) Intercâmbio econômico cultural entre diversos países, devido à informatização, ao desenvolvimento dos meios de comunicação e transporte.





b) Integração cada vez maior das empresas transnacionais, num contexto mundial de livre comércio, em que as empresas podem operar simultaneamente em muitos países e explorar em vantagem própria as variações nas condições locais.

Você respondeu algo parecido com essas definições? Parabéns, você acertou.

Esse modelo trata da necessidade da qualidade dos produtos para atuar em novos mercados globalizados, da necessidade de investir em qualidade para aproveitar as oportunidades e minimizar os riscos porque a globalização é um fenômeno irreversível.

Quando você ouve falar em empresas globalizadas, é preciso também levar em consideração que globalizar não significa criar um produto que sirva para todos os países, mas sim, criar algo que atenda às necessidades dos consumidores de todos os países. Por exemplo: você pode produzir suco no Brasil e exportar para a Alemanha, Europa, China e Japão, porém esse produto sofrerá algumas mudanças para adequar-se a cada país, podendo ser desde a mudança na embalagem até o nível de acidez do suco variando de um país para outro.

O consumidor ou o cliente optará pelo consumo do produto, não pela nacionalidade, mas por suas características como preço, qualidade, funcionalidade e capacidade de atender as suas necessidades.

O modelo de qualidade globalizada trata da definição da qualidade, considerando todos os aspectos anteriormente citados, além da visão globalizada ou do mercado nacional e internacional (Teles 2009).

Resumo

Buscando cada vez mais aprimorar os programas de qualidade dentro das empresas, surgiram os modelos que podem ser seguidos conforme a visão de cada negócio, levando em consideração que cada modelo tem um foco que deve ser estudado criteriosamente antes de ser adotado. Os modelos atualmente mais utilizados e que são referenciais dentro das organizações são:





- modelo de adequação ao uso;
- modelo de impacto de produtos e serviços na sociedade como um todo;
- modelo de “Qualidade Globalizada.”



Atividades de Aprendizagem

1. Crie um conceito abrangente de produto de qualidade.

2. Cite os três modelos de gestão da qualidade que se tornaram referências na atualidade.

3. O que difere consumidor e cliente?

Caro/a estudante

Hoje, você pode identificar o que são modelos de qualidade e quais são os mais utilizados. Acredito também que compreendeu a diferença entre clientes e consumidores e percebeu que, sendo clientes ou consumidores, eles são a alma do negócio.

Assim, finalizamos mais uma aula e o espero na próxima etapa em que o conteúdo será sobre como implantar um programa de gestão da qualidade em uma empresa.

Bom estudo e até breve!



Aula 3 – Implantar a Gestão da Qualidade

Objetivo:

- Reconhecer as principais etapas para implantar a gestão da qualidade em uma empresa.

Caro/a estudante

Que bom estarmos juntos novamente! Neste terceiro encontro, o tema será como implantar a gestão da qualidade dentro da empresa. Agora que você teve contato com vários conceitos, pense um pouco e responda o que é implantar algo dentro de uma empresa.



Figura 8 - Fonte: Ilustrador

Veja se a sua resposta se aproxima da definição que segue:

Segundo o dicionário Aurélio, implantar significa inserir, fixar em, estabelecer, introduzir.

É preciso estar atento para não confundir duas ações distintas e complementares que fazem parte da política de gestão da qualidade: Estamos nos referindo às ações de implantar e de implementar.

Segundo Hernandez (2004), implantar significa introduzir, inaugurar, estabelecer (**a ideia básica é iniciar**). Implementar significa executar, pôr em prática, (**Ideia básica é executar**). Em outras palavras, Implementar é dar sequência e garantir aquilo que se implantou.



Partindo dessa definição, podemos compreender melhor as etapas necessárias para implantar a gestão da qualidade em uma empresa. Você já trabalhou, trabalha ou conhece alguma empresa que tenha gestão da qualidade? Como é o processo? Você pode recapitular como é esse processo de gestão da qualidade que você conhece? Pois então, gestão da qualidade não são apenas os técnicos ou gerentes da qualidade, e nem diz respeito apenas ao departamento na empresa que trata deste tema, é muito mais que isso. Uma empresa que implanta um sistema de gestão da qualidade busca criar mecanismos que garantam sua sobrevivência em longo prazo e que possibilitem sua permanente e contínua evolução interna e externa, a chamada melhoria contínua. Para que esse objetivo seja alcançado, no momento de implantar a gestão da qualidade na empresa, é necessária a interação de todas as partes que a compõem ao que denominamos partes interessadas, lembra-se desse termo? Tratamos dele na aula anterior.

Para que você compreenda melhor esse processo, observe os quatro passos recomendados para realizar a implantação da gestão da qualidade em uma empresa.

1º Passo – Você poderá criar, juntamente com os administradores da empresa, a Política da Qualidade, que nada mais é que definir como a empresa irá atuar no mercado interno e externo. Isto implica definir quais os métodos de produção, avaliação e melhoria da qualidade dos produtos e serviços serão utilizados.

2º Passo – Deve ser feito um trabalho de conscientização de todos os colaboradores internos sobre a importância da participação constante, para que o processo tenha validade. A qualidade torna-se hábito, um procedimento usual e rotineiro dentro da empresa. Essa conscientização pode ser feita em reuniões com os colaboradores nas quais um superior da empresa expõe as políticas da qualidade. Pode ser feita também por meio de cartazes ilustrativos dentro da empresa, sendo que é melhor que os colaboradores aceitem a gestão da qualidade do que ela ser imposta, o que aponta para a necessidade de criatividade no momento de divulgá-la aos colaboradores. É bom lembrar que, para o processo ter andamento, é necessário que todo colaborador que seja contratado passe por um treinamento e já comece a trabalhar engajado nesse processo.

3º Passo – Passamos agora às ações operacionais. Deve-se definir o gerente da área técnica da empresa que viabiliza a política da qualidade, ou seja, se





a política da qualidade envolve assistência permanente do produto, o gerente irá gerar meios para que o cliente tenha essa assistência no local onde o produto for oferecido.

4º Passo – Nesse momento, a empresa já está consciente da importância da gestão da qualidade. Só então podemos iniciar a criação dos procedimentos para cada setor trabalhar uniformemente, desde a alta diretoria até o chão de fábrica. Aqui os processos serão descritos para que outra pessoa em qualquer eventualidade possa desempenhar a mesma função.

Esse processo parece ser bastante simplificado, não é mesmo? Mas não é. Exige bastante estudo e conhecimento da missão e visão da empresa para que possam ser criadas políticas que vão ao encontro das necessidades da empresa e da comunidade em geral.

Outra forma de compreender os passos necessários para implantar a gestão da qualidade em uma organização pode ser observada através da lista de verificação recomendada pelo SEBRAE em seu Manual de Implementação da gestão da qualidade como segue:

- Definição e implementação da Política da Qualidade, Objetivos da Qualidade e indicadores;
- Estabelecimento de um Manual da Qualidade;
- Estabelecimento de procedimento documentado para controle de documentos;
- Estabelecimento de um procedimento documentado para controle de registros;
- O fornecimento de evidência pela direção do seu comprometimento com o desenvolvimento da implementação do sistema de gestão da qualidade e com a melhoria contínua de sua eficácia;
- A realização de análises críticas do sistema de gestão da qualidade da organização, a intervalos planejados, para assegurar sua contínua pertinência, adequação e eficácia;
- A definição de um membro da organização (Representante da Direção).

A-Z

Missão – é a razão de ser da empresa
Visão – é o sonho da empresa, é onde ela quer estar no futuro.



MANUAL de Implementação de Sistema de Gestão de Qualidade.
Material direcionado a empresa de mármore e granitos. Disponível em: www.gesthab.ufsc.br Arquivo Digital. UFSC. Publicado em Abril 2006.





3.1 Benefícios do emprego de políticas da qualidade bem definidas

Você já é capaz de dizer algumas vantagens de uma política de qualidade bem definida? Qual citaria? Eu posso citar junto com você as seguintes:

- processo consistente de operação dentro da empresa;
- funções e atribuições bem definidas, de forma planejada;
- otimização dos recursos;
- redução de custos porque os desperdícios são minimizados;
- racionalização do tempo, energia, trabalho e materiais;
- decisões planejadas e nunca decisões por situações específicas;
- feedback do mercado.

A-Z

Otimização: Aproveitamento máximo da capacidade de alguém ou de alguma coisa.

Racionalização: Fazer com que um processo fique mais eficiente.

Feedback: Consiste nas respostas que o mercado dá à empresa em relação ao produto ou serviço que é apresentado.

O SEBRAE também indica que a implantação de um programa de gestão da qualidade deve ser iniciado com a participação da alta direção. É importante garantir esta participação, pois o programa exige o comprometimento de todos e inclusive a garantia dos recursos financeiros necessários para promover as melhorias que, durante o diagnóstico, o programa recomendará.

Como vantagens, o SEBRAE destaca as seguintes:

- Maior qualidade significa maior produtividade com menor custo;
- Menor custo quer dizer menos retrabalho (fazer certo da primeira vez e menos desperdício);
- Maior produtividade conduz à maior satisfação do cliente, que volta a consumir os serviços novamente, melhores uso de tempo e de equipamentos, menos complicação, menos necessidade de “consertar” o que não foi corretamente feito;
- Maior autonomia, porém, com mais responsabilidade dos gerentes que, agora livres para planejar, são líderes e não chefes. Trabalho em equipe, gerenciamento participativo, com reconhecimento e recompensa e maior flexibilidade.



Citamos o SEBRAE por considerar que é uma instituição com serviços amplamente difundidos em todo território nacional, mas você pode se estimular a buscar outras fontes de informação e estudo. A seguir, abordaremos as áreas básicas da gestão da qualidade.

3.2 Áreas básicas da gestão da qualidade

Agora apresentaremos as principais áreas da gestão da qualidade e suas funções, considerando que a política da qualidade já foi definida pela alta direção, que inclusive designou um representante para acompanhar a implantação do programa de qualidade na empresa.

3.2.1 Gestão técnica da qualidade

Você imagina quais são as funções da área de gestão da qualidade? Vamos! Acredito que o conteúdo que selecionei o/a apoiará.

- Estruturar o setor que dará suporte técnico ao programa.
- Definir um modelo básico de avaliação da qualidade.
- Estruturar um modelo de análise dos custos da qualidade e seus benefícios.
- Definir responsabilidades pela qualidade em todos os níveis, divulgando estas atribuições.

3.2.2 Gestão integrada aos recursos

- Estruturar o sistema de informações que integre todos os setores da empresa, com informações de resultados específicos, inclusive manifestação de clientes.
- Definir um modelo de avaliação global da qualidade que leve em consideração os objetivos da empresa e a contribuição efetiva de cada setor para alcançá-los.
- Definir modelos de seleção e alocação dos equipamentos e aquisições de materiais que levem prioritariamente em consideração a especificação técnica do item a ser adquirido, e não apenas o preço.
- Definir objetivos e metas da qualidade, tanto globais quanto setoriais,





envolvendo e pactuando compromisso com todo o recurso humano da empresa.

3.2.3 Gestão interativa com o mercado

Nesta última área da gestão de qualidade, vamos falar sobre as ações mais usuais, você sabe dizer quais seriam? Pense um pouco antes de seguir.

Caso você tenha pensado em algo semelhante ao descrito abaixo, significa que está assimilando bem o conteúdo, caso contrário, mantenha a persistência, mas relaxe um pouco o corpo e, em seguida, sugiro refazer a leitura das aulas anteriores para se apropriar ainda mais do assunto.

- Acompanhar os níveis de aceitação do produto no mercado e satisfação dos clientes, divulgando esta informação a todos os setores da empresa.
- Acompanhar as ações dos concorrentes no mercado, percebendo tendências de consumo e identificando benchmarking.



Benchmarking é a busca das melhores práticas na indústria que conduzem ao desempenho superior. É visto como um processo positivo e pró-ativo por meio do qual uma empresa examina como outra realiza uma função específica a fim de melhorar como realizar a mesma ou uma função semelhante. Origem:Wikipédia, a enciclopédia livre.

Resumo

A implantação do processo de gestão de qualidade está tomando maiores proporções nos últimos anos, devido à necessidade de as empresas medirem bem suas ações interna e externamente. Para implantar a gestão da qualidade na empresa, é preciso, em primeiro lugar e primordialmente, definir políticas consistentes que vão ao encontro da missão e da visão da empresa sem esquecer-se das necessidades do mercado em que o produto ou serviço está sendo oferecido.



Atividades de Aprendizagem

1. Quais são os quatro passos recomendados para implantar a gestão da qualidade em uma empresa?





2. Quais os benefícios que a política da qualidade pode trazer para uma empresa?

3. Cite as três áreas básicas da gestão da qualidade.

Caro/a estudante

Estamos quase terminando esta disciplina e você já teve acesso a numerosas informações sobre qualidade. Relembre os principais conceitos, relacione-os com a realidade e verifique o quanto você apreendeu de todo o conteúdo exposto. Prepare-se agora para ter uma visão geral da gestão de qualidade, pois este é o tema da nossa próxima aula.

Grande abraço e até a próxima aula!



Aula 4 – A Importância da Gestão da Qualidade Atualmente

Objetivos:

- Identificar a diferença entre gestão da qualidade e gestão de qualidade;
- Reconhecer os pontos básicos para implantar a gestão da qualidade em uma empresa.

Caro/a estudante

Estamos chegando ao final desta disciplina e espero que você consiga reconhecer os principais pontos da gestão da qualidade. Antes de começar o estudo de hoje, vamos recapitular as aulas anteriores. Para facilitar a revisão, busque respostas para as seguintes questões:

- a) O que você entende por qualidade?
- b) Relembre dois gurus da qualidade.
- c) Explique os principais pontos dos três modelos de qualidade estudados.
- d) Disserte, com suas palavras, sobre os principais passos para implantar o processo de gestão de qualidade em uma empresa.

Que bom se você conseguiu responder a todas as questões! Mas, se não se lembrou de tudo, volte e sane suas dúvidas antes de continuar.

4.1 Pontos básicos para a implantação da gestão da qualidade

Neste último estudo, traremos algumas informações do que é gestão da qualidade e apresentaremos alguns pontos essenciais na implantação desta política.



Você sabe diferenciar gestão DA qualidade de gestão DE qualidade? As duas são importantes e devem ser estabelecidas em cada organização? Raciocine sobre este assunto e responda antes de seguir.

Gestão da Qualidade – é verificar se os parâmetros estabelecidos na política e no manual da qualidade estão sendo executados.

Gestão de Qualidade – é a constatação de que as metas e os objetivos, estabelecidos na política e no manual da qualidade, foram alcançados e estão sendo atendidos.

A importância da gestão da qualidade e a adoção de ferramentas que propiciem uma gestão de qualidade são cruciais para garantir a sobrevivência de qualquer empreendimento nesta era de globalização. As informações *on-line* estão cada vez mais disponíveis e são facilmente acessadas, vencendo as barreiras geográficas físicas e políticas, antes fortes aliadas do protecionismo interno. Ainda existem barreiras impostas pelos países que querem proteger seus mercados internos, mas elas precisam ser justificadas tecnicamente. Para vencê-las, exige-se evidenciar a qualidade do produto e muitas vezes essa exigência somente poderá ser atendida através da certificação de processo. Um processo produtivo implementado e consolidado em uma empresa pode ter de ser rapidamente modificado, isso exige não somente ajustes materiais e tecnológicos como ajustes e aquisições de equipamentos, mas também capacidade técnica, que somente será garantida por meio de recursos humanos preparados e treinados. As novas condições materiais, tecnológicas e técnicas é que podem garantir que o produto atenderá as novas especificações do cliente ou do mercado.



Você pode ver mais sobre certificação de processos, acessando o site:
<http://www.pr.senai.br/FreeComponent229content18746.shtml>

http://www.normalizacao.cni.org.br/aval_conformidade_certificacao.htm

Apontamos abaixo alguns pontos básicos que precisam ser considerados por ocasião da implantação de um processo de gestão da qualidade numa organização.

- O processo atual de gestão da qualidade deve ser desenvolvido levando em consideração as necessidades dos clientes e dos consumidores, os objetivos da empresa e os cuidados com o meio ambiente.
- Adotar um conceito adequado de qualidade, de acordo com a natureza da organização e o tipo de produto ou serviço fornecido pela empresa.
- Estabelecer e divulgar processos e procedimentos, treinar e conscientizar





as pessoas envolvidas para que realmente seja atribuído à qualidade o seu verdadeiro valor.

- Não existe gestão da qualidade sem que sejam definidas as políticas da gestão da qualidade.
- A gestão da qualidade atual requer três elementos bem definidos após criar as políticas da qualidade. Esses elementos são: as normas, os métodos e os procedimentos.
- O envolvimento dos recursos humanos é muito importante para o sucesso da gestão da qualidade e é também um grande desafio.
- Atualmente, é preciso que a gestão da qualidade se torne um hábito para todos da organização. É necessário que passe a fazer parte da cultura da empresa, incluindo-se também a alta administração.
- A gestão da qualidade precisa ir além dos planos. É importante que tenha aplicabilidade do programa (compromisso com a prática).
- Para que a gestão da qualidade tenha sucesso, o conhecimento do processo não pode ficar somente com uma pessoa, sendo imprescindíveis a divulgação e a descentralização das ações.
- E, por fim, como já foi exposto, é necessário o comprometimento de todas as pessoas. É preciso que sejam estabelecidas funções e atribuições a todos os colaboradores, compatíveis ao perfil de cada um.

Assim, concluímos que a implantação da gestão da qualidade em uma empresa é premissa básica para garantir uma gestão de qualidade. Sem elas, a qualidade do produto, bem como a visão, a missão e os objetivos da organização podem ficar comprometidos no competitivo mercado dos tempos atuais.





Resumo

Nesta aula, apresentamos a diferença entre gestão de qualidade e gestão da qualidade. Foi possível também, por meio de questões, um retrocesso no conteúdo das aulas anteriores para uma revisão do que já foi exposto. Finalmente, você teve uma relação de pontos básicos para a implementação de um processo de gestão da qualidade numa empresa.



Atividades de Aprendizagem

1. Qual a diferença entre gestão da qualidade e gestão de qualidade?

2. Cite três pontos básicos que você considera fundamentais na implantação de um processo de gestão de qualidade em uma organização.

Caro/a estudante

Ao final desta aula, pudemos recordar vários conceitos, bem como repassar mais informações sobre a importância da gestão da qualidade atualmente.

Assim, nossa expectativa é de que você possa ter compreendido o conteúdo que, certamente, virá auxiliá-lo quando estiver desempenhando a função para a qual está se preparando.

Esta é a última aula, o que não significa que você já chegou ao fim do seu processo de aprendizagem. Continue esforçando-se e dedicando-se para se tornar um profissional qualificado.

Sucesso e um grande abraço!

Profª Márcia





Palavras Finais

Parabéns. Você concluiu mais uma disciplina do curso de Técnico em Logística.

A evolução da gestão da qualidade, os vários conceitos, os modelos que são utilizados atualmente nessa área fizeram parte do conteúdo a que você teve acesso. Acredito que você pôde compreender, também, a importância dessa gestão dentro de uma organização. Assim, aula após aula, a ideia foi agregar informações que poderão ser utilizadas quando já estiver atuando profissionalmente. Nos dias atuais, a competitividade no mercado de trabalho é acirrada e certamente haverá mais oportunidade de sucesso àqueles que estiverem mais qualificados para a área pretendida.

No entanto, sua busca por essa qualificação ainda não terminou. Continue dedicando-se ao estudo até a finalização do curso.

A dedicação e a disciplina devem fazer parte da sua empreitada rumo ao conhecimento.

Lembre-se, porém, que o processo de aprendizagem é contínuo e, portanto, mesmo após o término do curso, continue buscando novas informações, pesquisando e se atualizando.

Desejo sucesso na sua caminhada.

Um abraço



Guia de Soluções

Aula 1

Atividade 1

Resposta: Abordagem transcendente, abordagem baseada no produto, abordagem baseada no usuário, abordagem baseada na produção e abordagem baseada no valor.

Atividade 2

Resposta: Para o artesão, o foco para o controle de qualidade era o produto e, a partir do século XX, com a contribuição conceitual de Walter A Shewhart, W. Edwards Deming e Armand Feigenbaum o foco passou a ser o processo.

Aula 2

Atividade 1

Resposta: A resposta pode conter, entre outros, a perspectiva de que produto de qualidade é aquele que atende as necessidades do cliente no tempo correto, no lugar correto, na medida certa.

Atividade 2

Resposta: modelo da adequação ao uso; modelo de impacto de produtos e serviços na sociedade como um todo; modelo da "Qualidade Globalizada."

Atividade 3

Resposta: Consumidores: São as pessoas que consomem nossos produtos hoje; Clientes: São aquelas pessoas que poderão utilizar os nossos produtos futuramente.

Aula 3

Atividade 1

Resposta: Criar a política da qualidade com a participação da alta direção; Conscientizar os colaboradores da importância do engajamento de todos; Designar um responsável para coordenar os esforços de acordo com a política definida: Estabelecer procedimentos operacionais para cada setor da empresa.



Atividade 2

Resposta: Consistência dos processos de operação dentro da empresa; funções e atribuições bem definidas e de forma planejada; otimização dos recursos; redução de custos e minimização dos desperdícios; racionalização do tempo, energia, trabalho e materiais; decisões planejadas e resultados acompanhados; feedback do mercado.

Atividade 3

Resposta: Gestão técnica da qualidade; Gestão integrada aos recursos; Gestão interativa com o mercado.

Aula 4

Atividade 1

Resposta: Fazer gestão da qualidade é verificar se os parâmetros estabelecidos na política e no manual da qualidade estão sendo executados. Garantir uma gestão de qualidade é constatar se as metas e os objetivos, estabelecidos na política e no manual da qualidade, foram alcançados e estão sendo atendidos.

Atividade 2

Resposta: O aluno pode citar qualquer ponto dos listados na quarta aula.



Referências

JURAN, J.M./ GRZYNA, Frank M. **Controle da Qualidade, Conceitos, Políticas e Filosofia da Qualidade**. Vol.01, São Paulo: Makron Books, 1991.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ALMEIDA, Henrique Silveira de; TOLEDO, José Carlos de. **Qualidade Total do Produto**. Rio de Janeiro - Vol. 2 - Nº 1- Outubro 1991-p.p. 21,37 Disponível em: <<http://www.revistaproducao.net/arquivos/websites/32/v02n1a02.pdf>> . Acesso em: 31 dez. 2012

GAV – Grupo de Engenharia e Análise do Valor. Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.lgti.ufsc.br/planejamento/aulas/serv04.pdf>> Acesso em: 30 dez. 2012

FARIA, Caroline. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/administracao/historia-da-qualidade/>> Acesso em: 30 dez. 2012.

TELES, Joice Carvalho Brito. **Gestão da Qualidade no Atendimento do Serviço Público Através das Ouvidorias**. Estudo de caso da Ouvidoria da AGERBA. Salvador, 2009. Disponível em: <http://www.anop.com.br/docs/mono_joice.pdf> Acesso em: 30 dez. 2012

HERNADES, Paulo. Professor de Linguística e Língua Portuguesa. Dica 113, 26/02/2004. Disponível em: <<http://www.paulohernandes.pro.br/dicas/001/dica113.html>> . Acesso em: 02 jan. 2013.

MANUAL de Implementação de Sistema de Gestão de Qualidade. Material direcionado a empresa de mármore e granitos. Disponível em: <www.gesthab.ufsc.br> Arquivo Digital. UFSC. Publicado em Abril 2006.





Obras Consultadas

ABNT. **NBR 6022**: informação e documentação: artigo em publicação periódica científica impressa: apresentação. Rio de Janeiro, 2003. 5 p.

ABNT. **NBR 6023**: informação e documentação: elaboração: referências. Rio de Janeiro, 2002. 24 p.

BUENO, Silveira: **Minidicionário da língua portuguesa**. Ed. Revisada e Atualizada. São Paulo: FTD, 2000.

COMARELLA, Rafaela Lunardi. **Educação superior a distância**: evasão discente. Florianópolis, 2009. 125 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

DAL MOLIN, Beatriz Helena et al. **Mapa referencial para construção de material didático para o Programa e-Tec Brasil**. Florianópolis: UFSC, 2008. 73 p.

GREGORIUM, Clovis Osvaldo. **Michaelis: dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 2003.

LONGO, Rose Mary Juliano. **Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação**. In: Texto para Discussão n°397, Janeiro, 1996. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_397.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2012

MEGGINSON, Leon C./ MOSLEY, Donald C./ JR, Paul H. Pietri. **Administração, Conceitos e Aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

Tópicos Especiais em Administração – Implementando a Gestão da Qualidade. Disponível em: <<http://www.fis.edu.br>> Acesso em: 11 dez. 2012.

HISTORIANET. Disponível em: <<http://www.historianet.com.br/conteudo/default.aspx?codigo=181>> Acesso em: 17 set. 2011

<<http://pt.kioskea.net/contents/qualite/processus.php3>> Acesso em: 31 dez. 2012.



<http://www.5s.com.br/e/a_oquee5s/a_oquee5s.htm> Acesso em: 31 dez. 2012. <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-a-metodologia-5s-e-como-ela-e-utilizada>> Acesso em: 31dez. 2012. <http://www.bsibrasil.com.br/certificacao/sistemas_gestao/normas/iso9001/> Acesso em: 31 dez. 2012. <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/pdf/CB25docorient.pdf>> Acesso em: 31 dez. 2012.





Currículo da Professora-autora



Márcia Lima Rodrigues, graduada em Administração de Empresas, pela UEG, MBA em Marketing pela Faculdade Alves Faria- GO. Participa como professora conteudista de EAD ministrado pelo CEPA-GO. É professora e palestrante de cursos profissionalizantes.

Endereço para acessar este CV: <http://lattes.cnpq.br/0205148414599604>

