

PRINCÍPIOS E FUNDAMENTOS DA GESTÃO: CONCEITOS BÁSICOS

**Engenharia Mecânica
Gestão da Qualidade
Prof. Eveline Pereira
Aula 4**

O QUE É
QUALIDADE?

FÁCIL RECONHECER,
DIFÍCIL DEFINIR...



O QUE É QUALIDADE?

- Segundo Aurélio Buarque de Holanda:

- O termo originário da palavra em latim *qualitate*, que significa:

1. *Propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas capaz de distingui-las das outras e de lhes determinar a natureza;*
2. *Numa escala de valores, qualidade que permite avaliar e, conseqüentemente, aprovar, aceitar ou recusar qualquer coisa;*
3. *Disposição moral ou intelectual das pessoas;*
4. *Dote, dom, virtude;*
5. *Condição, posição, função.*
6. *Espécie, casta, laia;*
7. *Filosofia – aspecto sensível, o que não pode ser medido, das coisas”*



O QUE É QUALIDADE?

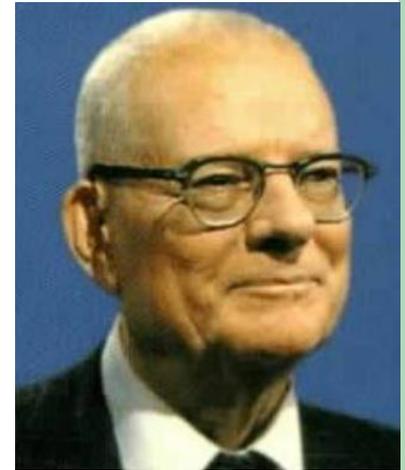
- Ao longo da história, **vários autores** com diversas abordagens sobre o tema **Qualidade** surgiram gradualmente, o que torna necessário conhecer as terminologias empregadas sobre a constante evolução dos conceitos aplicados.
- Os pioneiros ou os **Gurus da Qualidade** como Deming, Crosby, Feigenbaum, Juran e Ishikawa deixaram valiosas contribuições para a evolução do conceito da qualidade.



O QUE É QUALIDADE?

- **Para Deming:**

- Qualidade é a **perseguição às necessidades dos clientes** e homogeneidade do processo de serviços com baixa variabilidade (previsibilidade)



- **Para Crosby:**

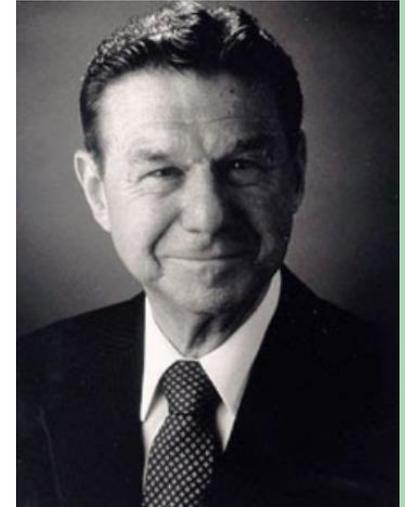
- Qualidade é o **cumprimento das especificações** estabelecidas para satisfazer aos clientes de modo econômico



O QUE É QUALIDADE?

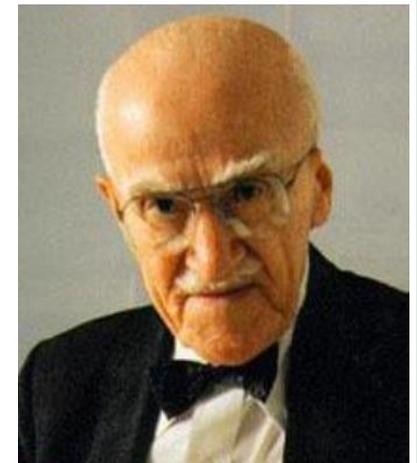
- **Para Feigenbaum:**

- Qualidade é a **exigência dos clientes concretizadas** através de especificações em todas as fases da produção, com qualidade de processos compatível com tais especificações



- **Para Juran:**

- **Adequação ao uso** através de percepção das necessidades dos clientes e aperfeiçoamentos introduzidos a partir de níveis de serviços já alcançados



O QUE É QUALIDADE?

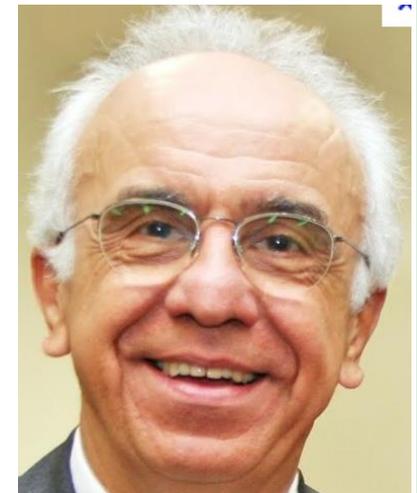
○ Para Ishikawa:

- Qualidade é a rápida percepção e satisfação das necessidades do mercado, adequação ao uso dos produtos/ serviços e homogeneidade dos resultados dos processos (baixa variabilidade)



○ Para Falconi Campos:

- Qualidade é aquele produto ou serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente;



O QUE É QUALIDADE?

- **Para ISO 9000:** “Sistemas de Gestão da Qualidade - Fundamentos e Vocabulário” define a qualidade como:

“grau no qual um conjunto inerente de características atende a requisitos”



O QUE É QUALIDADE ?

- Segundo Garvin, “*se a qualidade deve ser gerenciada, precisa ser primeiro entendida*”.
- Diante da multiplicidade de critérios empregados para definir qualidade, **David Garvin**, revendo a literatura identificou 5 abordagens principais para definir qualidade. Vamos a elas:



O QUE É QUALIDADE ?

- **As 5 Abordagens da Qualidade (*Garvin*)**
- 1 – Transcendente
- 2 – Baseada no Produto
- 3 – Baseada na Produção
- 4 – Baseada no Consumidor
- 5 – Baseada no Valor



O QUE É QUALIDADE ?

- As 5 Abordagens da Qualidade (Garvin)
- 1 – Transcendente
- Segundo este enfoque qualidade seria sinônimo de **beleza, atratividade e excelência nata**. **Qualidade não pode ser medida**, é percebida pela experiência.
- Ex: relógio suíço.



O QUE É QUALIDADE ?

- **As 5 Abordagens da Qualidade (*Garvin*)**
- **2 – Baseada no Produto**
- Esta abordagem vê a qualidade como uma **variável precisa e mensurável** e também na diversidade de algumas características adicionais que agregam valor ao produto.
- Ex.: quantidade de recheio, maior número de melhores características em um produto



O QUE É QUALIDADE ?

- **As 5 Abordagens da Qualidade (*Garvin*)**
- **3 – Baseada na Produção**
- Se o produto está dentro das **normas e especificações** do projeto do produto/serviço na sua fase de produção, o produto tem qualidade.
- Ex. produto sob encomenda.
- ***Qualidade é a conformidade do produto às suas especificações. (CROSBY, 1979)***



O QUE É QUALIDADE ?

- As 5 Abordagens da Qualidade (*Garvin*)
- 4 – Baseada no Consumidor
- É o reflexo das preferências do consumidor, se ele estiver satisfeito então o produto tem qualidade.
- Ex. Novo sabor de Coca-Cola Zero.
- “*Qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos. (Edwards, 1968)*”



O QUE É QUALIDADE ?

- As 5 Abordagens da Qualidade (*Garvin*)
- 5 – Baseada no Valor
- Desempenho ou conformidade a um preço aceitável.
Boa relação custo benefício;
- Ex.: Iphone
- *“Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável.” (Broh, 1982)*



O QUE É QUALIDADE ?

- Com base nessas 5 abordagens, Garvin estabeleceu 8 dimensões ou aspectos pelos quais podemos caracterizar a qualidade de um produto, bens ou serviços. São elas:



O QUE É QUALIDADE ?

○ As 8 Dimensões da Qualidade (Garvin)

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
1 – Desempenho	Características operacionais básicas de um produto
2 – Características	Atributos dos produtos
3 – Confiabilidade	Probabilidade da ocorrência de falhas
4 – Conformidade	Grau de concordância com as especificações
5 – Durabilidade	Medida da vida útil do produtos
6 – Atendimento	Apoio ao cliente, continuidade do uso do produto
7 – Estética	Reação inicial, positiva ou negativa
8 – Qualidade Percebida	Percepção do cliente sobre o produto

O QUE É QUALIDADE ?

- **As 8 Dimensões da Qualidade (Garvin)**

- **Ex.: Compra de um tênis**

1 – **Desempenho:** proteção e conforto para os pés

2 – **Características:** específico para corridas, leve e macio

3 – **Confiabilidade:** com boa aderência ao solo, seguro

4 – **Conformidade:** mediadas adequadas (não aperte o pé)

5 – **Durabilidade:** 2 anos

6 – **Atendimento:** Especializado com vendedores que possam indicar um bom tênis para corrida

7 – **Estética:** Bonito

8 – **Qualidade Percebida:** agrada ao meu gosto, marca XYZ

CONCEITOS E VOCABULÁRIOS (NBR ISO 9000)

- **O que é Planejamento da Qualidade?**
- Parte da Gestão da Qualidade focada no estabelecimento dos **objetivos** da qualidade;

- **O que é Controle da Qualidade?**
- É a parte da Gestão da Qualidade focada no atendimento dos **requisitos** da qualidade

- **O que é Garantia da Qualidade?**
- É a parte da Gestão da Qualidade focada em manter a **confiança** de que os requisitos da qualidade sejam **cumpridos**



GARANTIA DA QUALIDADE

- A ISO 9000 define a Garantia da Qualidade como:
- *“parte da gestão da qualidade focalizada em proporcionar confiança de que os requisitos são atendidos.”*
- Esta definição não se refere à confiança do cliente somente. Está bastante claro que há um objetivo interno e externo para a garantia da qualidade.



GARANTIA DA QUALIDADE

- **Aspecto interno:** a garantia da qualidade dentro de uma organização dá confiança à alta direção.
 - Confiança de que entendemos os requisitos de nossos clientes a todo o tempo e que estabelecemos a capacidade de atender estes requisitos ao menor custo possível, assim, continuamente gerando **lucro**.
- **Aspecto externo:** a garantia da qualidade proporciona confiança e tranquilidade ao cliente uma vez que um mau fornecedor pode trazer muitos prejuízos



GARANTIA DA QUALIDADE

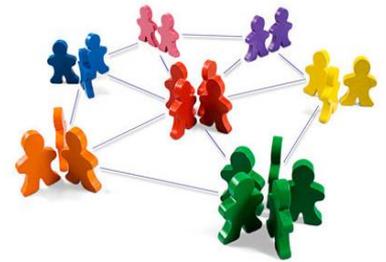
- *“Um cliente satisfeito é o melhor vendedor que uma organização pode ter.”*
- Se nós estabelecermos um sistema da qualidade para prover o cliente com bastante confiança de que seus requisitos serão atendidos a todo o tempo, estabeleceremos um vasto exército de vendedores muito eficazes.



CONCEITOS E VOCABULÁRIOS (NBR ISO 9000)

- **O que é um Sistema?**

Conjunto de elementos inter relacionados ou interativos



- **O que é Gestão?**

Atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização.

- **O que é um Sistema de Gestão?**

Sistema para estabelecer políticas e objetivos; e para atingir estes objetivos.



- **Sistema de Gestão da Qualidade:**

“Sistema de gestão para orientar e controlar uma organização com relação à qualidade”.



GESTÃO DA QUALIDADE

- A gestão está relacionada com organizar, controlar e orientar recursos para atingir objetivos.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

- **1. Organização com Foco no Cliente:**
- As organizações dependem dos seus clientes e, portanto, deveriam entender as necessidades atuais e futuras do cliente, satisfazer os requisitos do cliente e se esforçar para exceder às expectativas do cliente.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

○ 2. Liderança:

- A gestão não é uma atividade burocrática.
- A liderança é necessária para prover unidade de objetivos e direção, e criar um ambiente no qual as pessoas na organização se tornam plenamente envolvidas em atingir os objetivos da organização.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

○ 3. Engajamento das Pessoas:

- A cooperação e o engajamento das pessoas permitem que suas capacidades sejam plena e eficazmente utilizadas para benefício da organização.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

- **4. Abordagem de Processo:**
- Afim de que os resultados sejam alcançados eficientemente, os recursos e atividades necessitam ser gerenciados como processos.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

- **6. Melhoria**

- É um objetivo permanente da organização.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

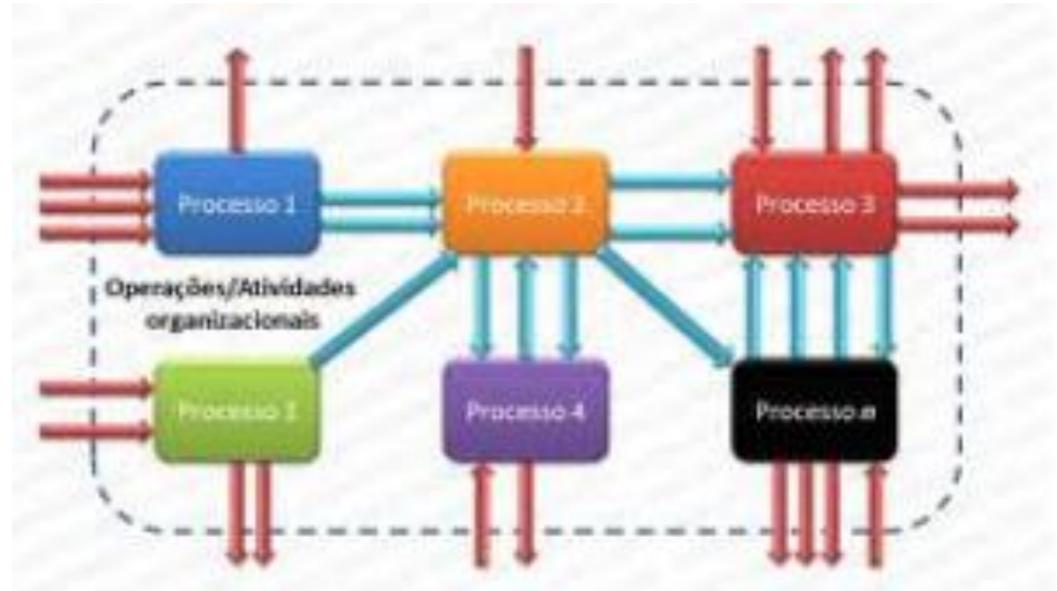
○ 7. Tomada de Decisão baseada em Evidência:

Decisões eficazes são baseadas numa análise lógica e intuitiva de dados e informações.



OITO PRINCÍPIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE

- **5. Gestão de Relacionamento:**
- Identificar, entender e gerenciar um sistema de processos inter-relacionados para um dado objetivo contribui para a eficácia e eficiência da organização.



GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

- Há três elementos básicos ou pressuposições sobre as quais o conceito de Gestão da Qualidade Total está baseado:
 - **Participação de Todos:** **Ninguém na organização é excluído**, e todos participam da implementação da qualidade e têm um impacto sobre a percepção de qualidade do cliente e o reconhecimento pela sociedade.
 - **Satisfação Total:** Não é somente o **cliente externo** que necessita ser satisfeito, mas os **clientes internos** devem também ser satisfeitos. Portanto, **a organização é vista como uma série de relações cliente/fornecedor**. (p. ex., o Almojarifado é fornecedor da produção, a produção é fornecedora de vendas, o gerente da sua secretária e vice-versa, etc.).
 - **Reconhecimento da organização pela sociedade** pode desempenhar e frequentemente desempenha um papel vital para assegurar o sucesso do negócio.



CONCEITOS E VOCABULÁRIOS NBR ISO 9000

- **O que é melhoria da Qualidade?**
- É a parte da Gestão da Qualidade focada no **aumento da capacidade** de atender os requisitos

- **O que é Política da Qualidade?**
- Intenções e diretrizes globais de uma organização, relativas à qualidade, formalmente expressas pela Alta Direção.



CONCEITOS E VOCABULÁRIOS

- **Processo** - “conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma entradas em saídas”.
- **Não conformidade** - “não atendimento de um requisito”.
- **Inspeção** - “avaliação de conformidade através de observação e julgamento, acompanhados, conforme apropriados por medição, ensaio ou aferição”.
- **Requisito** - “necessidade ou expectativa que é expressa, geralmente, de forma implícita ou obrigatória”.

