

QUALIDADE TOTAL: OS PRINCÍPIOS DE DEMING EM UMA MULTINACIONAL

Antonio Suerlilton Barbosa da Silva (FEPI)
suerlilton@hotmail.com

Andressa Carolina Fernandes Bernardo (FEPI)
andressa_carolina16@hotmail.com

Dauria Ribeiro (FEPI)
dauria.rib@gmail.com

Julia Bustamante Abreu Marier (FEPI)
julia.marier@yahoo.com.br

Yasmin Pereira Belline (FEPI)
yasmin.bll@outlook.com



A presente pesquisa traz à tona a concepção de Qualidade Total, mais especificamente os quatorze princípios de William Edwards Deming. O objetivo maior deste estudo foi verificar a existência do uso desses princípios em uma organização multinacional, fornecedora de componentes automotivos, localizada no Sul de Minas Gerais. Esta pesquisa pode ser classificada como bibliográfica e de estudo de caso. Para coleta dos dados, fez-se uso de um questionário semiestruturado com a supervisora de qualidade da organização objeto de estudo. Os resultados obtidos sinalizaram que a organização faz uso da qualidade total, dada a percepção de oito, dos quatorze princípios de Deming.

Palavras-chave: Qualidade Total; Princípios de Deming; Organização Multinacional.

1. Introdução

A Qualidade Total é um modelo de gestão utilizado pelas organizações centradas na qualidade. Esse modelo está baseado na participação de todos os membros da organização, com vistas ao sucesso em longo prazo, por meio da satisfação dos clientes internos e externos (CARVALHO; PALADINI 2003, apud SANTOS; GUIMARÃES; BRITO, 2013).

De outra forma, a Gestão da Qualidade Total, ou TQM, pode ser considerada como um conjunto de atividades de melhoria contínua envolvendo todos em uma organização, no alcance de seus objetivos, tais como: qualidade, custo e prazo, tendo como foco a satisfação do cliente (CARPINETTI, 2012).

A prática de Qualidade deu-se início a partir da década de 50, quando os estudiosos Armand V. Feigenbaum, Joseph M. Juran e Winston Edwards Deming desenvolveram o conceito de Qualidade Total (LINS, 2005). Segundo esse autor, Feigenbaum afirma que a Qualidade está encaixada no processo de fabricação dos produtos, e não no excluir ou falhas, sendo necessário investir-se na implantação desse pensamento em toda a organização. Juran define qualidade total como “adequação ao uso”, enfatizando a importância de sempre desenvolver essa qualidade. Juran concebeu a trilogia da qualidade como o planejamento, a melhoria e o controle da qualidade, fundamental ao processo produtivo.

Deming, considerado o pai da qualidade total, define qualidade como “o sentir orgulho pelo trabalho bem feito”, fazendo elevar a produtividade organizacional, (DEMING, 1950) com o respectivo reflexo sobre a satisfação do consumidor. (BARÇANTE; SHIOZAWA, 1998 apud OLIVEIRA; BUENO, 2002).

Deming (1950) desenvolveu quatorze princípios, os quais têm por finalidade sinalizar o melhor caminho às organizações, para o alcance da qualidade total. Os quatorze princípios são: 1) Criar constância de propósitos, 2) Adoção de nova filosofia, 3) Não depender de inspeção em massa, 4) Cessar a prática de avaliar contratos apenas nos preços, 5) Melhorar continuamente o sistema de produção, 6) Instituir treinamento profissional do pessoal, 7) Instituir liderança, 8) Eliminar o medo, 9) Romper barreiras entre os departamentos, 10) Eliminar "slogans", 11) Eliminar quotas numéricas, 12) Remover barreiras ao orgulho no

trabalho, 13) Instituir programas de educação e reciclagens, 14) Planos de ação: agir no sentido de concretizar a transformação desejada.

2. Método

O método utilizado para o desenvolvimento deste estudo foi o estudo de caso. Esse método, considerado abrangente, tem a mesma lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados. Consiste em uma pesquisa empírica e pode incluir tanto estudos de caso único ou de múltiplos casos, além de abordagens quantitativas e qualitativas de pesquisa (YIM, 2001).

Para a coleta dos dados, fez-se uso de um questionário com cinco perguntas abertas, que objetivou verificar a existência do uso dos princípios de William Edwards Deming na organização objeto de estudos. O questionário foi respondido, unicamente, pela supervisora de qualidade da organização.

O questionário final foi composto da seguinte maneira:

1. O que é qualidade para a organização?
2. Quais são os padrões de qualidade mais relevantes?
3. Como é medida a qualidade na organização?
4. Como é garantida a qualidade na organização?
5. Como é feito o controle dessa qualidade?
6. Cite quais os princípios de Deming que são utilizados nos processos dentro da organização.

O critério para a escolha da organização foi o de proximidade.

3. Resultados

A multinacional, objeto de estudo está sediada na Alemanha e possui mais de 150 filiais em quatro dos cinco continentes. É reconhecida pelo fornecimento de componentes automotivos. Sua missão tem como ponto forte definir suas relações com outras organizações, dedicando especial importância às questões relativas ao ambiente e a qualidade. Seu principal diferencial é a busca pela melhoria contínua de seus componentes através de centros

tecnológicos, que trabalham com pesquisa e desenvolvimento, como também a criação de valor compartilhado. Onde a organização se faz presente, traz à sociedade benefícios, projetos sociais e responsabilidades para com a mesma (MAHLE, 2016).

Para se atingir a excelência no desenvolvimento de seus produtos, a organização, objeto de estudo, faz uso da racionalização na utilização de recursos naturais e matérias-primas, como também no consumo de combustível, garantindo o “zero defeito” (MAHLE, 2016).

Segundo Paladini (2012), o programa “zero defeito” traz um posicionamento conceitual útil à gestão da Qualidade, tendo como ideia principal de que todo erro pode ser evitado, o que torna viável outra ideia, qual seja, “fazer certo desde a primeira vez”. O erro é humano, portanto, é compreensível e aceitável. Partindo dessa premissa, questiona-se por que eles foram cometidos e a partir daí pode-se acompanhar a evolução das causas de erros para garantir que eles comecem a ser evitados.

Pode-se perceber, por meio do questionário, que a gestão da qualidade no caso estudado é essencial, pois a empresa a aplica em todos os seus processos. O sucesso dessa empresa, e sua marca forte, são perceptíveis na satisfação de seus consumidores, no desenvolvimento de seus produtos, além do seu processo global de solução de problemas.

O desenvolvimento do produto de forma padronizada pode ser visto como a unificação do comportamento dos indivíduos, segundo modelo aceito pelo grupo, o que traz alguns benefícios: utilização adequada dos recursos, uniformização do trabalho, registro do conhecimento tecnológico da organização, facilidade no treinamento, melhoramento do nível técnico do pessoal com menos desperdício de tempo (FILHO, 2003).

O controle da qualidade prioriza a gestão da qualidade, com o fim de reconhecer previamente falhas, visando à redução dos custos. A checagem efetiva é desenvolvida antes, durante e após o processo produtivo, com o objetivo de eliminar não conformidades, estas monitoradas por indicadores de desempenho (GOMES, 2016).

A política de qualidade, no caso estudado, visa liderar através da rentabilidade e da gestão de qualidade, clientes e fornecedores excelentes, colaboradores motivados, trabalho orientado pelo processo, prevenção de erros e melhoria contínua.

Segundo Carpinetti (2012), tais políticas representam bem alguns dos princípios de Deming (1950), citados anteriormente. No Brasil, essa empresa é líder do setor. Seu posicionamento estratégico respondeu bem, frente às várias crises, como a de 2009. Nesta época, foram depositados cerca de 27 pedidos de patentes, não perdendo de vista o foco em sustentabilidade; Nela, o trabalho é orientado pelo processo, sendo assim, o trabalho em equipe e o pensamento multifuncional geram melhores resultados; os fornecedores são ativamente integrados na gestão da qualidade da organização e na melhoria contínua de produtos e processos, como também a qualidade e otimização de custos é responsabilidade de toda a cadeia de fornecimento; os processos e produtos são continuamente melhorados e tais melhorias aumentam a produtividade; A preocupação da organização é com a formação de seu colaborador, com o proporcionar um treinamento antes do seu ingresso na companhia .

A gestão da qualidade se compromete com os objetivos e diretrizes da qualidade, conscientizando colaboradores para um trabalho orientado a ela. Os colaboradores trabalham a partir de uma perspectiva interdisciplinar, por essa razão produzem suas próprias soluções e desenvolvem produtos através de equipes multiculturais. Colaboradores dedicados seguem o objetivo comum: o desempenho. A organização se utiliza da filosofia de impulsionar seus colaboradores pela performance.

Como posto, é possível perceber, no caso investigado, muitos dos princípios de William Edwards Deming, o que sugere que a empresa segue os preceitos da qualidade total, norteados por Deming.

4. Conclusão

A partir do exposto, pode-se afirmar que a organização objeto de estudo faz uso de oito dos quatorze princípios de William Edwards Deming, quais sejam: 1) Criar constância para a melhoria contínua de produtos; 2) Não depender da inspeção em massa; 3) Não avaliar contratos com base apenas em preço; 4) Melhorar continuamente o sistema de produção; 5) Instituir treinamento profissional; 6) Instituir liderança; 7) Instituir programa de educação e reciclagem e 8) Planos de ação para transformação desejada. Além disso, a organização demonstra buscar de forma progressiva aperfeiçoar seus produtos e serviços, melhorando sua imagem interna e externa, elevando o nível de satisfação de seus clientes e aproximando-se, cada vez mais, do modelo de eficiência desenvolvido para sua melhoria continua.

Os demais princípios não visualizados na organização são pontos mais enraizados da cultura da organização, sendo necessário para sua implantação significativa mudança em toda a empresa, extrapolando para os seus colaboradores externos.

5. Referências

BUENO, M. **Gestão Pela Qualidade Total**: Uma estratégia administrativa. Disponível em: <<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0210.pdf>>. Acesso em: 9 abr. 2016.

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da Qualidade**: conceitos e técnicas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FILHO, G.V. **Gestão de Qualidade Total**: Uma abordagem prática. Campinas, São Paulo: Alínea, 2003.

GOMES, L. D. F. **Princípios de Qualidade de Deming em uma Empresa multinacional**. Itajubá. Entrevista departamento de qualidade, em 30 de março de 2016.

LINS, Bernardo Estellita. **Breve história da engenharia da qualidade**. Disponível em: <http://www.aslegis.org.br/aslegis/images/stories/cadernos/2000/Caderno12/Breve_historia_da_engenharia_da_qualidade.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2016.

MAHLE – **Metal Leva S. A.** Disponível em: <http://www.br.mahle.com/pt/>>. Acesso em 30 mar. 2016.

PALADINI, E. P. **Gestão de Qualidade**: teoria e prática. 3. edição. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, A. A. M; GUIMARÃES, E. A; BRITOS, G, P. **Gestão da Qualidade**: conceito, princípio, método e ferramentas. Disponível em: <http://www.fapor.edu.br/pesquisa/arquivos/Artigo_GESTAO_DA_QUALIDADE.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2016.

YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

6. Responsabilidade Autoral

“Os autores são os únicos responsáveis pelo conteúdo deste trabalho”.