

# REVISITANDO A HISTÓRIA PARA COMPREENDER A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE TOTAL

## Iniciação Científica

Antônio Thiago Ignácio Velac<sup>1</sup>

Thais Roth<sup>2</sup>

### Resumo

É evidenciada atualmente no cenário mundial a busca por produtos e serviços executados e elaborados com a máxima perfeição. No passado a preocupação com qualidade era apenas voltada para setor de produção, hoje ela é imprescindível para diversos ramos de atividade, seja na produção industrial, seja nas operações de serviços. Esse estudo tem por objetivo analisar a evolução do conceito de qualidade até a sua máxima concepção de qualidade total. Para tanto, recorreu-se a uma pesquisa bibliográfica e pode-se concluir que a qualidade passou por diversos estágios e atualmente pode ser concebida como uma abordagem gerencial baseada na participação de todos os membros da organização, incluindo seus *stakeholders*<sup>3</sup>.

**Palavras-Chave:** Gestão. Produção. Serviços.

### 1 Introdução

Atualmente a qualidade é um importante diferencial competitivo, frente aos concorrentes inseridos em um ambiente globalizado. Este fato é tanto evidente no setor de serviços, quanto no de produção, onde somente a qualidade dos produtos e serviços oferecidos garantem a sobrevivência das organizações, e, sobretudo abrem brechas para o crescimento e desenvolvimento da empresa.

O objetivo deste estudo é analisar a evolução do conceito de qualidade desde o início da produção em massa até o surgimento da qualidade total.

---

<sup>1</sup> Graduado em Administração pela UEMS, Unidade Universitária de Ponta Porã. E-mail: [thiagovelac@hotmail.com](mailto:thiagovelac@hotmail.com)

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da UEMS, Unidade Universitária de Ponta Porã. E-mail: [thaiscroth@gmail.com](mailto:thaiscroth@gmail.com)

<sup>3</sup> *Stakeholders* são todos os interessados em uma organização, incluindo acionistas, funcionários, fornecedores, gestores, entre outros.

## **2 Metodologia**

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica com relação aos procedimentos. Segundo Thums (2003), as pesquisas bibliográficas fundamentam-se, de preferência, em obras originais, são levantamentos que envolvem teorias, quadros de referência, autores e revisões de literatura.

## **3 Resultados e Discussões**

Para que se possa entender de uma maneira mais objetiva e clara os parâmetros acerca da Gestão da Qualidade se faz necessário uma volta ao passado e conseqüentemente o estudo de seu conceito e da evolução que o mesmo vem sofrendo ao longo dos anos. O conceito de Qualidade foi primeiramente associado às especificações de conformidade dos produtos para posteriormente evoluir para a visão de Satisfação do cliente.

Paralelamente a esta evolução do conceito de Qualidade, surgiu a visão de que o mesmo era fundamental no posicionamento estratégico da empresa perante o Mercado. Pouco tempo depois se percebeu que o planejamento estratégico da empresa enfatizando a Qualidade não era suficiente para seu sucesso. O conceito de satisfação do cliente foi então estendido para outras entidades envolvidas com as atividades da Empresa. Segundo Marshall Jr. *et al.* (2006) numa abordagem mais ampla, o conceito de qualidade total ou de gestão da qualidade passou a significar modelo de gerenciamento que busca a eficiência e a eficácia organizacionais. O termo qualidade evoluiu para uma escala mais abrangente o qual foi denominado Qualidade Total este conceito representa a busca da satisfação, não só do cliente, mas de todas as pessoas que exercem atividades significativas na entidade, buscando a permanência da empresa bem como a excelência organizacional.

Para Garvin (2002), quatro diferentes “eras da qualidade” poderiam ser definidas: a da inspeção; do controle estatístico da qualidade; da garantia da qualidade; e da administração estratégica da qualidade. A era da inspeção teve início simultaneamente à de produção em massa. Porém, foi no início do século XX, com Frederick W. Taylor, conhecido também como pai da “administração científica”, que se atribuiu maior confiabilidade à atividade de inspeção, detalhando melhor o processo de produção e atribuindo profissionais especializados para cada etapa do processo. Com o início da produção em larga escala, o intercambio das peças na linha de montagem passou a ser considerado fundamental e, para tanto, tornou-se necessário o desenvolvimento de uma série de gabaritos e acessórios baseados em um modelo padrão das peças, que eram utilizados no alinhamento das ferramentas, das máquinas de corte e na inspeção final (CORDEIRO, 2004).

Nos anos 1920, a inspeção da qualidade assumiu oficialmente o papel de uma função independente dentro da empresa. O departamento de inspeção tinha o trabalho de selecionar as mais adequadas técnicas de medições, de realizar verificações dimensionais com o uso de ferramentas específicas e decidir entre o uso de amostras aleatórias (sem nenhuma base estatística). Após isso, realizar a inspeção de todas as unidades produzidas. As peças com defeito eram enviadas ao departamento de produção, que fazia o retrabalho ou as descartavam para que não chegassem ao consumidor final (TEBOUL, 1991).

Com o passar do tempo, o constante aumento das quantidades e da complexidade dos produtos fabricados elevava os custos para obtenção de níveis razoáveis de qualidade. Na década de 1930, conforme aponta Garvin *apud* Cordeiro (2004), as empresas Bell Telephone e Western Electric criaram um grupo de trabalho com o objetivo de desenvolver e adaptar ferramentas estatísticas para uso no controle da qualidade. Nesta época, segundo o autor, seriam estabelecidos os fundamentos da era do controle estatístico da qualidade, onde a principal inovação foi a do reconhecimento da variabilidade como um atributo normal dos processos produtivos. Neste período foram definidos limites superiores e inferiores de controle para os mais diversos processos produtivos, baseados em cálculos estatísticos de média e desvio-padrão.

Tanto a média como o desvio-padrão deveria ser obtido por meio de um grande número de amostras de resultados do processo, caracterizando uma situação de funcionamento normal. Assim, amostras de peças dos processos controlados eram retiradas e inspecionadas com uma frequência predeterminada. Sempre que os resultados das medidas estivessem fora dos limites de controle, seria o indício de que algo de anormal estaria ocorrendo, justificando a interrupção do processo produtivo e a inspeção de todas as peças fabricadas. (DEMING e SHEWHART *apud* CORDEIRO, 2004)

Nos Estados Unidos, nas décadas de 1940 e 1950, desenvolveu-se o referencial teórico que daria origem à era da garantia da qualidade. Conforme aponta Cordeiro (2004), nesse período foram desenvolvidas abordagens como: a dos custos da qualidade (Cost of Quality - COQ) e a da engenharia de confiabilidade, ambas de Joseph Juran; a do controle total da qualidade, de Armand Feigenbaum; e a do zero defeito, de Phillip Crosby. Juntas, elas proviam uma série de ferramentas cujo objetivo era mostrar que os custos totais da qualidade poderiam ser reduzidos por meio de um acréscimo dos custos de prevenção.

Embora os diversos autores da era da “garantia da qualidade” fossem norte-americanos e atuassem nos Estados Unidos, a utilização conjunta e efetiva das muitas ferramentas propostas aconteceu inicialmente no Japão. De forma geral, no final da década de

1970 e na primeira metade da década de 1980, os conceitos da era da garantia da qualidade eram vistos apenas em algumas empresas de ponta nos Estados Unidos, especialmente naquelas ligadas as indústrias aeroespacial e bélica (TEBOUL, 1991).

Durante os anos 1950 e 1960, Deming e Juran eram ouvidos pelos principais dirigentes industriais japoneses, contando com grande incentivo da *Japanese Union of Scientists and Engineers*, por meio do seu presidente Kaoru Ishikawa, que veio a ser um dos grandes nomes da Gestão da Qualidade total e idealizador do Círculo de Controle de Qualidade. Para Teboul (1991), através do comprometimento e da participação da alta gerência foi possível que a formação em qualidade passasse aos operários, fazendo com que as ferramentas da qualidade propostas por Deming, Ishikawa e Juran, fossem transformadas em rotinas, passando a consolidar a idéia de Qualidade Total.

De forma geral, conforme aponta Cordeiro (2004), embora tenha havido uma mudança contínua na forma pela qual se busca aumentar a qualidade nas empresas, a definição implícita do termo “qualidade” para as empresas pouco se modificou ao longo dessas três “eras”. A conformidade do produto com as especificações de projeto permaneceu como a definição mais utilizada na prática, apesar de na teoria tivesse havido grandes avanços.

Para Juran e Gryna (1991), a adequação ao uso define o que se entende por qualidade. Para Deming (1982), a qualidade está associada a um processo de melhoria contínua em produtos e serviços, o que não deixa de ser algo ligado a sua adequação ao uso pelo cliente final. Crosby (1990) define a qualidade como conformidade, de produtos e serviços, com os requisitos do cliente final. Todas as definições estão voltadas ao uso que se faz de um produto ou serviço, direcionando o conceito de qualidade ao que é definido pelo cliente final, que é o verdadeiro usuário.

#### **4 Conclusões**

Este trabalho como objetivo versar sobre a evolução do construto da qualidade e através de uma pesquisa bibliográfica concluiu-se que seu conceito evoluiu da associação com conformidade de produtos para uma visão de satisfação do cliente. Com o desenvolvimento da noção de qualidade criou-se os modelos de gestão da qualidade total, que podem ser definidos como abordagens gerenciais centradas na qualidade, baseadas na participação de todos os membros da organização e que visualizam o sucesso em longo prazo. Então a qualidade passou da mera conformidade de produtos para uma visão de totalidade empresarial.

## 5 Referências

CORDEIRO, J. V. 2004. de M. Reflexões sobre a gestão da qualidade total: fim de mais um modismo ou incorporação de um conceito por meio de novas ferramentas de gestão? **Revista da FAE**. Curitiba. v.7, n.1. p. 19-33.

CROSBY, P. 1990. **Qualidade Falando Sério**; tradução José Carlos Barbosa dos Santos. São Paulo: Macgraw-Hill.

GARVIN, D. A. 2002. **Gerenciando a Qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark.

TÉBOUL, J. 1991. **Gerenciando a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark.

MARSHALL Jr., I. et al. 2006. **Gestão da Qualidade**, Rio de Janeiro, Editora FGV.

DEMING, E. 1982. *.Out of the crisis: quality, productivity and competitive position , Cambridge University Press, Cambridge.*

JURAN, J.M.,GRYNA, F.M. 1991. **Controle da qualidade**: conceitos, políticas e filosofia da qualidade. São Paulo: Makron, McGraw-Hill.