

1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA EXCELÊNCIA E DA QUALIDADE

Me. Edvin Kalil Freitas Granville
Foz do Iguaçu,
Fevereiro de 2013

OBJETIVOS

- Identificar alguns marcos históricos e evolução dos modelos relacionados à excelência e qualidade;
- Compreender alguns dos principais elementos que compõem o ambiente corporativo moderno, sobretudo as partes interessadas;
- Definir alguns dos principais conceitos, certificações e modelos de excelência e qualidade.

MOVIMENTO PELA QUALIDADE



“Em maio [de 1382] [cinco cidadãos] vieram à presença do prefeito, xerifes e conselheiros, e mostraram a eles dois pedaços de peixe cozido, podres, com mau cheiro e nocivos à saúde, que eles haviam comprado de John Wlburgham ao meio-dia do mesmo dia, os quais o citado cozinheiro garantiu a eles serem bons...”

E, logo após, o citado John Welburgham foi imediatamente intimado, e, sendo inquirido, disse que realmente vendera o citado peixe para ser cozido. Por essa razão, foi decidido que o citado John Welburgham deveria reembolsar aos citados reclamantes a importância de seis pence.”



O QUE ACONTECEU?!



Drummond (1998)

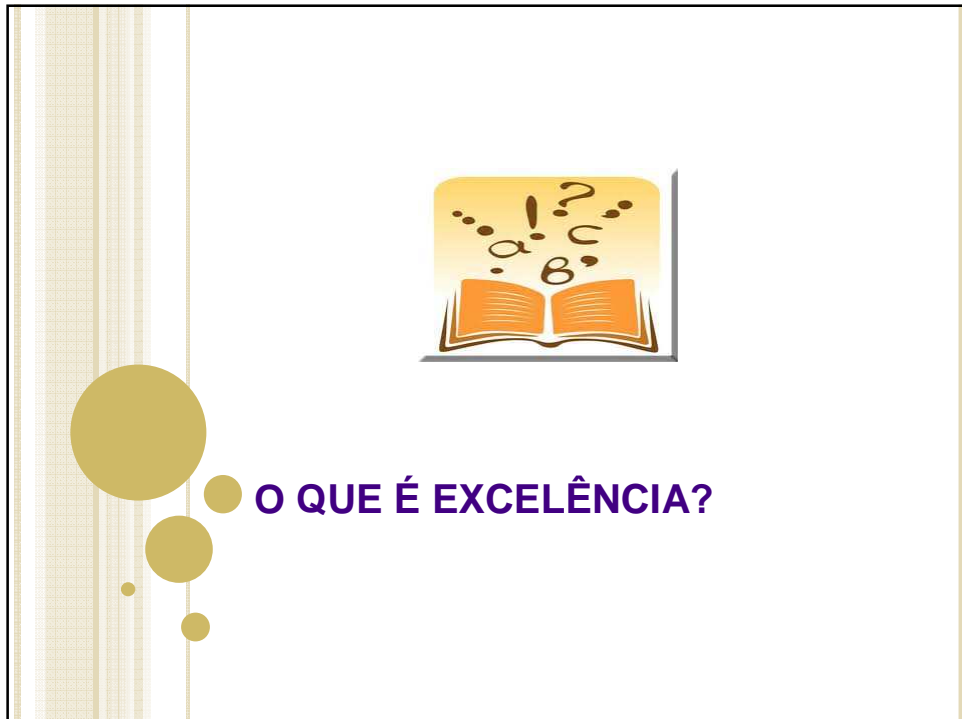
MOVIMENTO PELA QUALIDADE

Continuação...

“Que ele também deveria receber castigo no pelourinho durante uma hora do dia, e que o citado peixe deveria então ser queimado embaixo dele.”



Drummond (1998)



DEFINIÇÃO

- o **excelência1**
ex.ce.lên.cia1
sf (lat excellentia) **1** Qualidade de excelente. **2** Superioridade de qualidade. **3** Tratamento devido a pessoas nobres ou de elevada situação social. *Por excelência*: excelentemente, no mais alto grau.
- o **excelência2**
ex.ce.lên.cia2
sf (de excelência1) *Folc* Canto fúnebre usado nos velórios ou quando o moribundo está demorando a morrer. Cantam-se doze excelências, por serem doze os apóstolos: "Preto Roque, como capelão, cantava as rezas das excelências, correspondentes aos doze apóstolos" (Francisco Marins). Para os anjinhos, em vez das excelências, a oração fúnebre é a "barquinha de ouro", e não deve haver choro para que as lágrimas não molhem as asas do anjo que virá buscar a criança morta



Michaelis (2013)

O QUE É QUALIDADE?



- o O que é Qualidade?
- o Toda a empresa possui Qualidade?
- o O que possui maior Qualidade?
 - Fiat Uno, ou
 - Honda Civic.



(responder em grupo de 3 pessoas)



POSSÍVEIS RESPOSTAS

Respostas frequentes:



- satisfação do cliente,
- satisfação de toda organização,
- fazer certo desde a primeira vez,
- fazer um produto/serviço adequado ao uso,
- fazer o melhor,
- encantar e surpreender o cliente.



CONCEPÇÃO DE QUALIDADE

Oito exemplos:

1. Abstrato e indefinido → inatingível
2. Sinônimo de perfeição → tem valor teto
3. Não muda → imutável
4. Subjetivo → não estrutura nem mede





CONCEPÇÃO DE QUALIDADE

Oito exemplos:

5. Vem do projeto de produto → e o usuário?
6. Requisito mínimo → se funciona satisfaz
7. Sinônimo de classe e categoria de produto → sofisticação é suficiente
8. É uma área → restrita aos especialistas

Qualidade é tudo isso, não apenas um desses aspectos

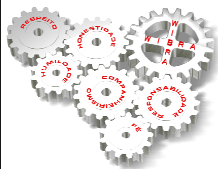


DEFINIÇÃO DA QUALIDADE



“Qualidade condição necessária de aptidão para o fim a que se destina”

(Organização Européia de Controle da Qualidade, 1972)



“Qualidade é adequação ao uso”

(Juran e Gryna, 1991)

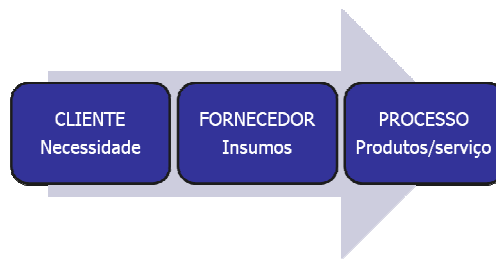
“Qualidade é o grau de ajuste de um produto à demanda que pretende satisfazer”

(Jenkins, 1971)



DEFINIÇÃO DE QUALIDADE

SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DO CLIENTE



Não deve contrariar a noção intuitiva e o dia-a-dia das pessoas

Paladini (2007)



O QUE É A HORA DA VERDADE?!!!

O QUE É A HORA DA VERDADE?!!!

Atenção!

Você está sendo

Googlado
Brasil

Pesquisa Google

Estou com sorte



globo.com notícias esportes entretenimento videos

e-mail central globo.com assine já todos os sites



Paraná



Editorias Economia Seu estado Telejornais Serviços VC no G1

SWU Luta contra a dengue

26/09/2011 12h19 - Atualizado em 26/09/2011 15h18

Cachorro morre após ser agredido por funcionário de pet shop em Curitiba

Funcionário bateu com um instrumento de trabalho na cabeça do animal. Estabelecimento lamentou o ocorrido, e deu outro cão para o proprietário.



PUBLICIDADE



Paraná



O que fazer???

“...demitiu o funcionário logo após o ocorrido.”

“...só tem que pedir desculpa mil vezes...”

“Na tentativa de compensar o cliente pela perda, o pet shop deu outro cachorro da mesma raça para Bruno e a noiva, além do enxoval, as vacinas e alimentação. Para receber o animal, Bruno precisou assinar um contrato de adoção e um termo que dizia que, a partir daquele momento, o pet shop não tinha mais pendências. Bruno afirmou que a direção do pet shop não negou nada a ele.”

“...o funcionário deve responder criminalmente por maus-tratos...”

“...o pet shop poderá responder em uma possível ação cível.”



Globo (2011)

15 segundos



Para causar um boa impressão!!!



Como se fosse a primeira vez...

O QUE É A HORA DA VERDADE?!!!

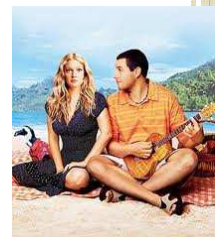


DIA-A-DIA

AVISO: Os casos são fictícios, qualquer semelhança é mera e pura coincidência



- Recursos e bens escassos,
- Atrasos de ônibus, trem, avião, ao encontro, etc.,
- Lâmpada queimada,
- Carro pifado (“repimboca da parafuseta”),
- É mais caro do que fui informado.



ATUAÇÃO PROATIVA E REATIVA

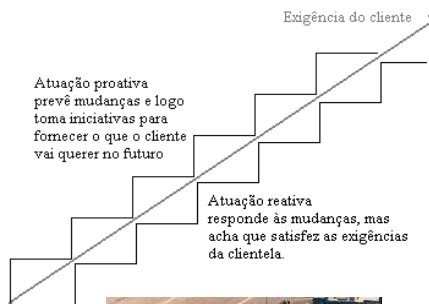
ATITUDE!!!

PROATIVO

Procura **explorar novas oportunidades**, minimiza o risco enquanto **maximiza** as oportunidades para o lucro.

REATIVO

Passivamente se **ajusta** ao seu ambiente, respondendo de maneira **inapropriada** e com resultados **empobrecidos** frente a um ambiente mutável e incerto



CONSUMIDORES E COLABORADORES(?!)



Histórias:

- “Meias rasgadas” – barreiras de comunicação e estrutura orgânica X burocrática
- “Perda do cartão de embarque” – valor da empresa, autonomia do colaborador e surpreender (conquistar) o consumidor
- “Atraso e refeições grátis” – tomada de decisão, nova cultura organizacional X estrutura e normas

ATENDIMENTO PERSONALIZADO

QUEM SÃO E ONDE ESTÃO SEUS CONSUMIDORES E COLABORADORES?!!!



Identifique-os na fotos!



GARANTIA DA EXCELÊNCIA E QUALIDADE PARA QUÊ?!

- Amor próprio (honra e todos são clientes),
- Respeito pelo outro,
- Cidadania,
- Obrigação legal,
- **SOBREVIVÊNCIA!!!**



CAMINHO PARA QUALIDADE

- Encantar o cliente
- Rumo à excelência
- Planejamento e delegação
- Trabalho em equipe e autonomia
- Decisões em equipe
- Eliminar burocracia
- Eliminar o desperdício
- Foco nos pontos críticos
- Avaliação contínua da equipe e reconhecimento
- Avaliação dos resultados e participação dos empregados



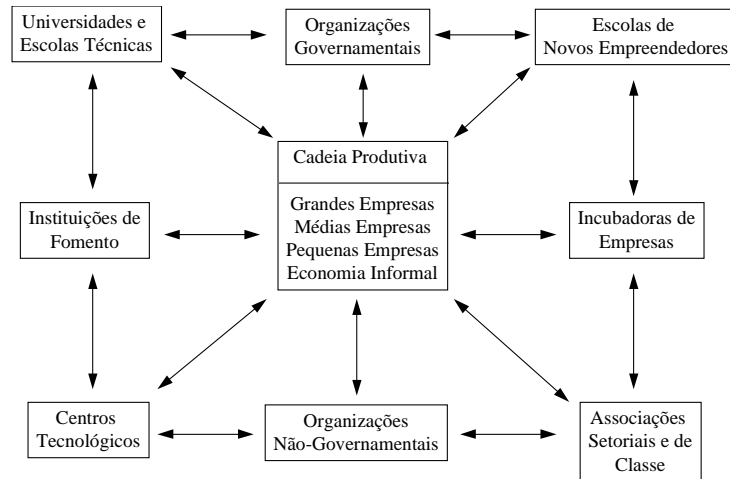
Chiavenato (2006)

GLOBALIZAÇÃO, BLÁ, BLÁ, BLÁ...

- Concorrência global,
- Informações não estanques,
- Estado de Direito (direito e deveres),
- Código de Defesa do Consumidor.

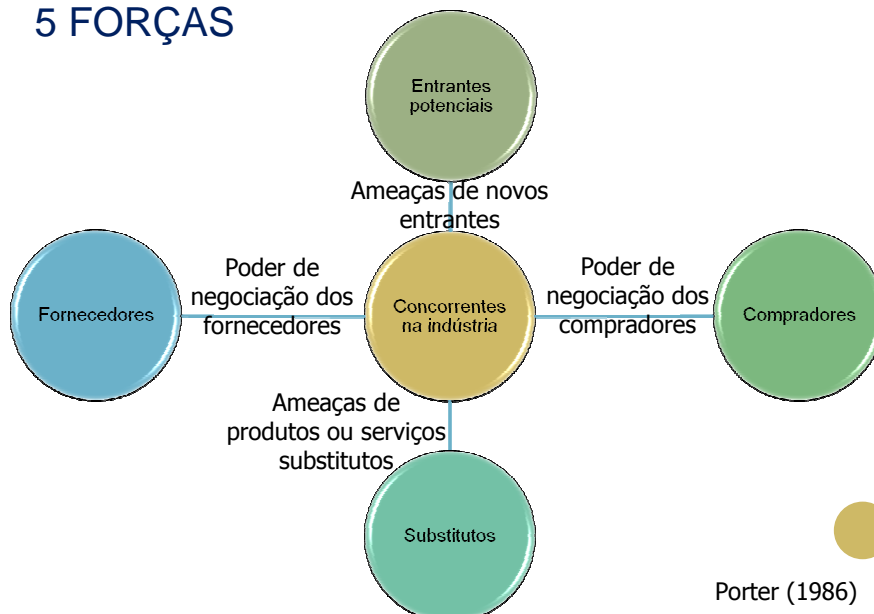


PARCEIROS ORGANIZACIONAIS NACIONAIS



Pires (1999)

PORTER: ESTRATÉGIA COMPETITIVA 5 FORÇAS

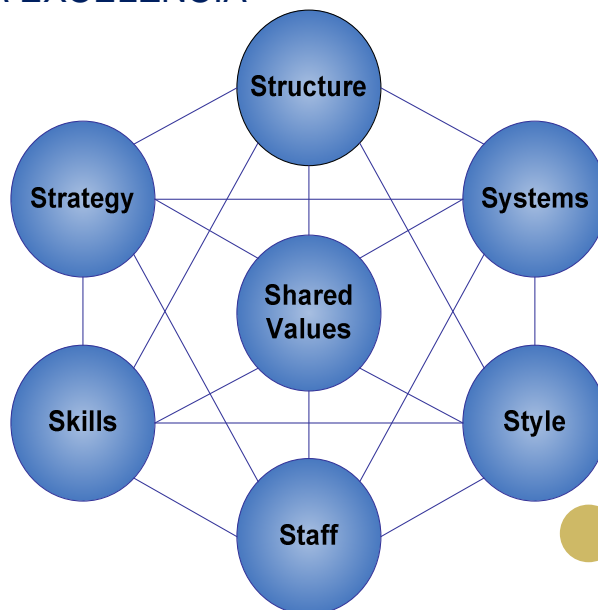


Porter (1986)

QUALIDADE E COMPETITIVIDADE



TOM PETERS E WATERMAN: EM BUSCA DA EXCELÊNCIA



TOM PETERS E WATERMAN: (8 ATRIBUTOS)

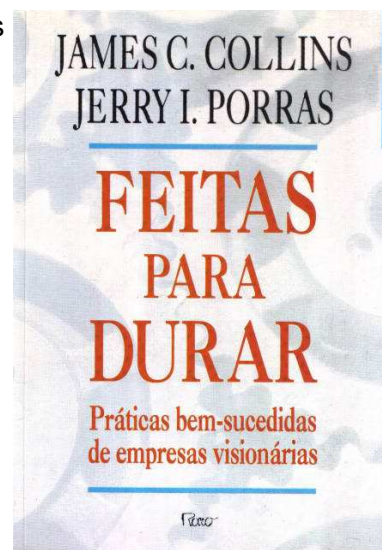
1. Uma firme disposição a agir;
2. Ao lado e junto com o cliente;
3. Autonomia e iniciativa;
4. Produtividade através das pessoas;
5. Mãos à obra orientada por valores;
6. Ater-se ao conhecido;
7. Formas bem simples e equipes dirigentes pequenas;
8. Propriedades flexíveis simultâneas.



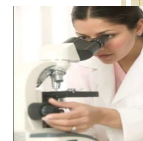
FEITAS PARA DURAR

- o EMPRESAS VISIONÁRIAS as melhores dentre as melhores:

- Líder no setor
- Admirada por empresários
- Marca no mundo
- Teve gerações de executivos
- Passou por ciclos de vários produtos
- Fundada antes de 1950



EMPRESAS PESQUISADAS



FUNDAÇÃO	EMPRESA VISIONÁRIA	EMPRESA DE COMPARAÇÃO
1812	3M	Norton
1837	AmericaExpress	Wells Fargo
1847	Boeing	McDonnell Douglas
1850	Citicorp	Chase Manhattan
1886	Ford	GM
1891	General Electric	Westinghouse
1892	Hewlett-Packard	Texas Instruments
1901	IBM	Burroughs
1902	Johnso& Johnson	Bristol-Myers Squibb



EMPRESAS PESQUISADAS

FUNDAÇÃO	EMPRESA VISIONÁRIA	EMPRESA DE COMPARAÇÃO
1903	Marriott	Howard Johnson
1911	Merck	Pfizer
1915	Motorola	Zenith
1923	Nordstrom	Melville
1927	Philip Morris	RJR Nabisco
1928	Procter & Gamble	Colgate
1938	Sony	Kenwood
1945	Wal-Mart	Ames
1945	Walt Disney	Columbia



EMPRESAS VISIONÁRIA

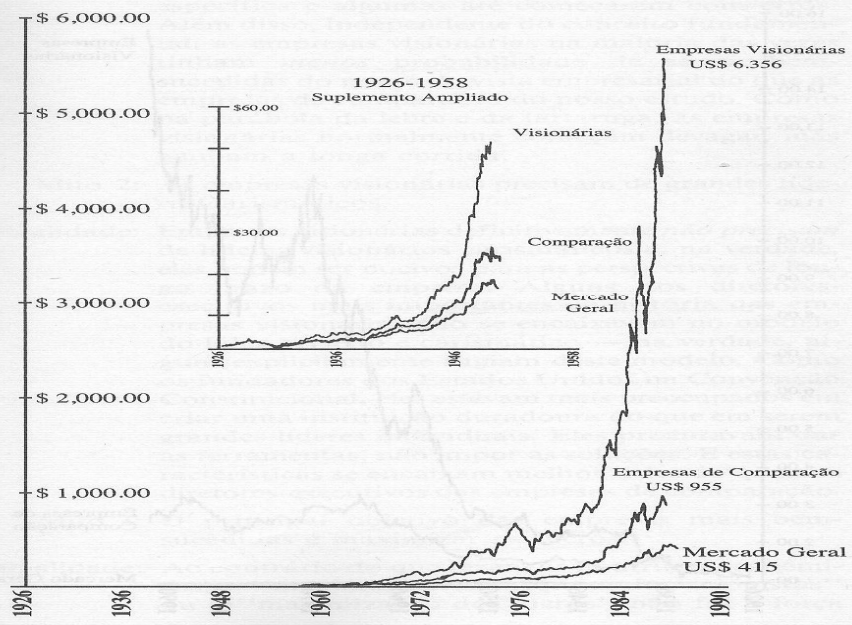


1 de maio de 1926 para → 31 dez 1990:

- Empresas de mercado geral US\$ 1 → U\$ 415,00
- Empresas de comparação US\$1 → U\$ 955,00
- Empresas visionária U\$ 1 → US\$ 6.356,00



Retornos Cumulativos das Ações de US\$1 Investido no período de 1º de janeiro de 1926 a 31 de dezembro de 1990



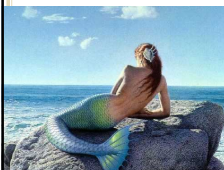
DOZE MITOS



1. Para começar uma nova empresa, é preciso ter uma grande ideia (Sony e HP);
2. Empresas visionárias precisam de grandes líderes (3M);
3. O objetivo principal de uma grande empresa é maximizar os lucros (Merck);
4. As empresas visionárias têm um subconjunto comum de valores centrais “corretos”;

DOZE MITOS

5. A única constante é a mudança (ideologia central);
6. Grandes empresas não se arriscam;
7. As empresas visionárias são excelentes lugares para se trabalhar;
8. As melhores jogadas de empresas muito bem sucedidas baseiam-se num planejamento estratégico brilhante e complexo;



DOZE MITOS



9. As empresas devem contratar diretores-executivos de fora para estimular mudanças fundamentais;
10. As empresas mais bem sucedidas se concentram principalmente em superar a concorrência;
11. Não se pode ter tudo da vida;
12. As empresas se tornam visionárias basicamente através de “declarações de visão”.



RESULTADOS DA PESQUISA

- o Dar ferramentas;
- o Mais do que lucros;
- o Preservar o núcleo;
- o Metas audaciosas;
- o Culturas de devoção;
- o Tentar de tudo;
- o Gerentes treinados interna;
- o Nunca é suficientes.



MODELOS DE GESTÃO EM EXCELÊNCIA E QUALIDADE (VISÃO GERAL)*

- **Taylor e Fayol** – Administração Científica e Teoria Clássica da Administração;
- Associação Brasileira de Normas Técnicas (**ABNT**);
- **Lean** (enxuto, magro, sem gordura...) Toyota – Sistema Toyota de Produção – Gestão de Processos;
- *International Organization for Standardization (ISO)* - Organização Internacional para Padronização;
- Total quality management (**TQM**) – Gestão da Qualidade Total;

*OBS.: Será abordado no conteúdo “3 Modelos de Gestão em Excelência e Qualidade”.



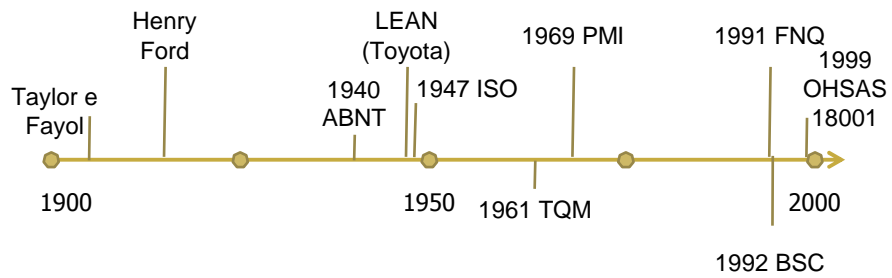
MODELOS DE GESTÃO EM EXCELÊNCIA E QUALIDADE (VISÃO GERAL)*

- *Project Management Institute (PMI)* – Instituto de Gerenciamento de Projetos – e *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)* - Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos,
- *Balanced Scorecard (BSC)*,
- Fundação Nacional da Qualidade (**FNQ**) - Modelo de Excelência da Gestão (**MEG**)
- *Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS)* - Sistema de Gestão de Saúde e de Segurança Ocupacional.

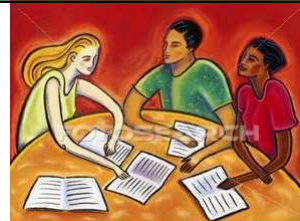
*OBS.: Será abordado no conteúdo “3 Modelos de Gestão em Excelência e Qualidade”.



SÍNTESE MODELOS: LINHA DO TEMPO

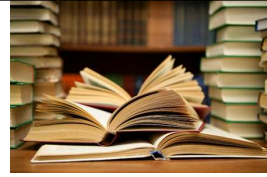


REVISÃO



- O que é excelência?
- O que é qualidade?
- Você conhece alguns exemplos de excelência empresarial?

REFERÊNCIAS



- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- DRUMMOND, H. **Movimento pela qualidade**. São Paulo: Editora Lítera Mundi, 1998.
- GLOBO, G1 Paraná RPCTV, **Portal de notícias**, disponível online: <<http://g1.globo.com/parana> 2011> . Acesso em 26 de set. de 2011.
- MARSHALL JR. I. CIERCO, A. A., ROCHA, A. V., MOTA, E. B., LEUSIN, S. **Gestão da qualidade**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008
- MICHAELIS, **Dicionários Online – Dicionário Michaelis**, disponível online: <<http://michaelis.uol.com.br/>>. Acesso em 18 fev. 2013.
- PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2007.
- PIRES, M. S. **Fundamentos da qualidade**. Florianópolis: UFSC, 1999.
- PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 3 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

