



Total Quality Management

Prof. André Jun Nishizawa

Capítulo 3

Sumário

- ✦ O que é TQM?
- ✦ O que é PDCA?
- ✦ O que é Gestão por processos e qual sua lógica?

Total Quality Management

- ✦ **É preciso deixar claro que o TQM não é a qualidade, mas um sistema de gerenciamento que permite chegar a ela. O TQM é um sistema de gerenciamento que difere dos demais por ter na qualidade seu objetivo fundamental.**

Total Quality Management

- ✦ E de onde vem isso?

Total Quality Management

- ✦ E de onde vem isso?
 - ✦ As empresas são sistemas complexos
 - ✦ Formadas por pessoas (complexas)
 - ✦ A gestão de pessoas é fundamental
 - ✦ É necessário fazer a gestão das pessoas para a qualidade

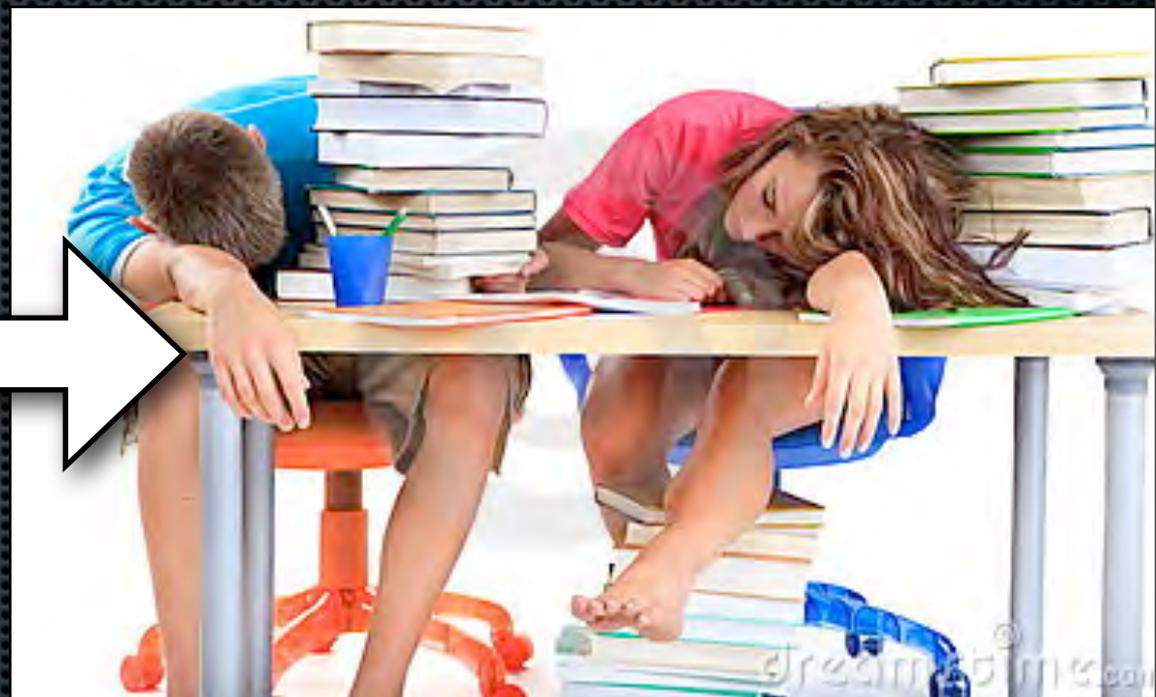
Empresas como sistemas



Um pouco de sistemas

- ✦ **O estudo formal teve início da década de 1940 com o surgimento da cibernética**
 - ✦ **Cibernética: um sistema é visto como uma montagem de componentes que interagem para produzir um comportamento coletivo.**
 - ✦ **Sistema: computadores, plantas, animais, ecologia, países, empresas, cadeias de suprimentos**

Um pouco de sistemas



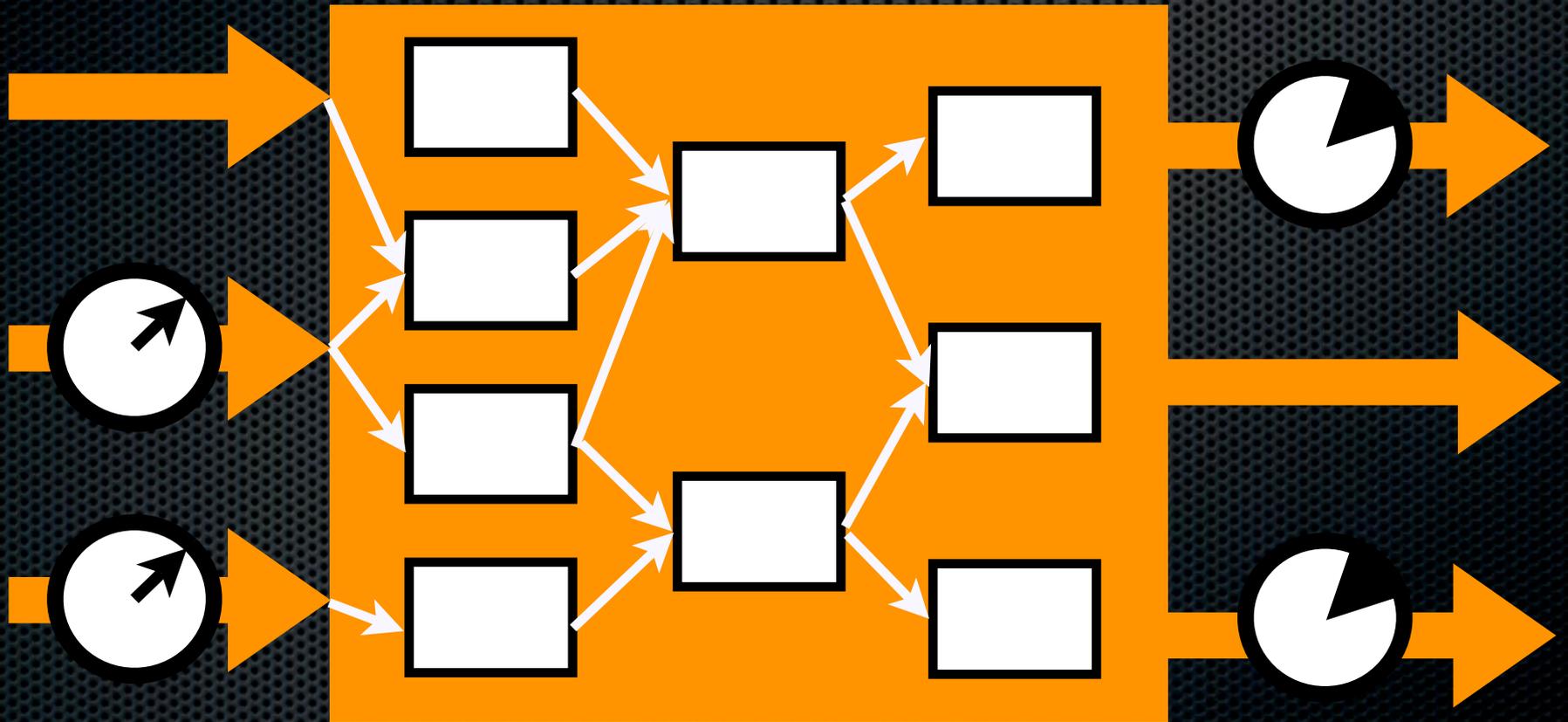
Um pouco de sistemas



SISTEMAS

INPUTS

OUTPUTS



Voltando à qualidade

- ✦ **Vimos que no início a qualidade era vista como produto de um trabalho artesanal**
 - ✦ **Atualmente, a qualidade é percebida como um sistema**
 - ✦ **Ou seja: o TQM**

TQC

- ✦ Qual a diferença entre o TQM e o TQC?

TQC

- ✦ **Qual a diferença entre o TQM e o TQC?**
 - ✦ **A bibliografia nos diz que o TQM é americano e o TQC, japonês.**
 - ✦ **Assim, a bibliografia não os distingue.**

Clientes: devem sentir-se satisfeitos com a compra de um produto ou uso de serviço

Acionistas: precisam ter o retorno do investimento para gerar mais negócios e empregos

TQC

Empregados: precisam ser bem-remunerados, com oportunidades de crescimento

Vizinhos: necessitam de respeito, e o controle ambiental é um modo de se fazer isso (ideia de comunidade)

TQC: a equação de Falconi

- ✦ “Toda empresa idônea tem como objetivo a qualidade total” (Vicente Falconi)
 - ✦ Portanto...

TQC: a equação de Falconi

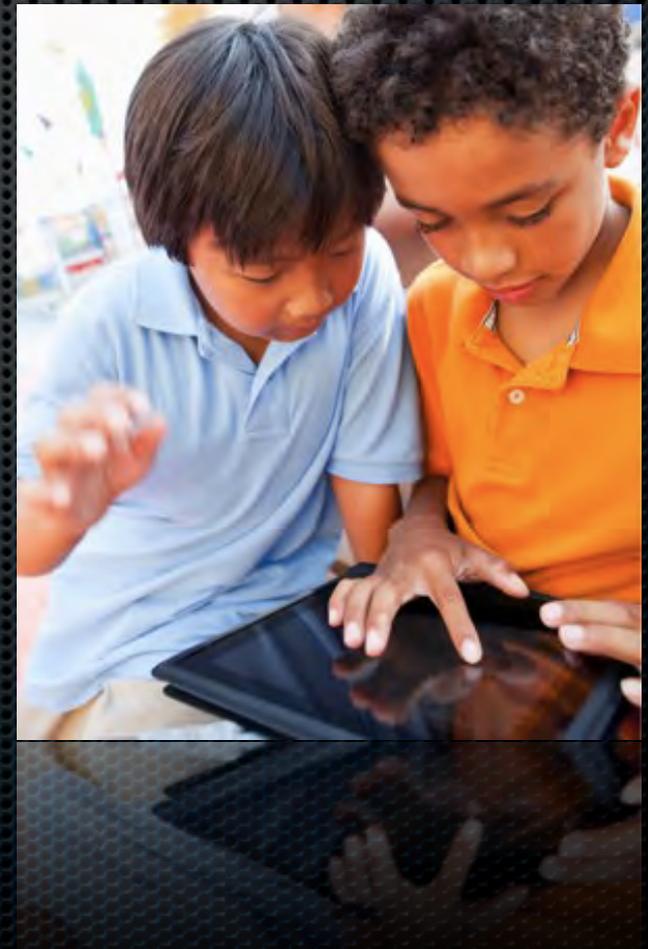
- ✦ **TQC = (Controle + Qualidade) Total**
- ✦ **TQC = Controle Total + Qualidade Total**

TQC: a equação de Falconi

- ✦ **TQC = (Controle + Qualidade) Total**
- ✦ **TQC = Controle Total + Qualidade Total**
 - ✦ **Controle total = exercido por TODOS sistematicamente**
 - ✦ **Qualidade total = satisfação de TODOS os envolvidos com a empresa**

TQC em 11 tópicos

- ✦ **1. Orientação pelo cliente**
 - ✦ **Deve-se prestar serviços e oferecer produtos para atender o cliente sob seu ponto de vista (foco no cliente)**



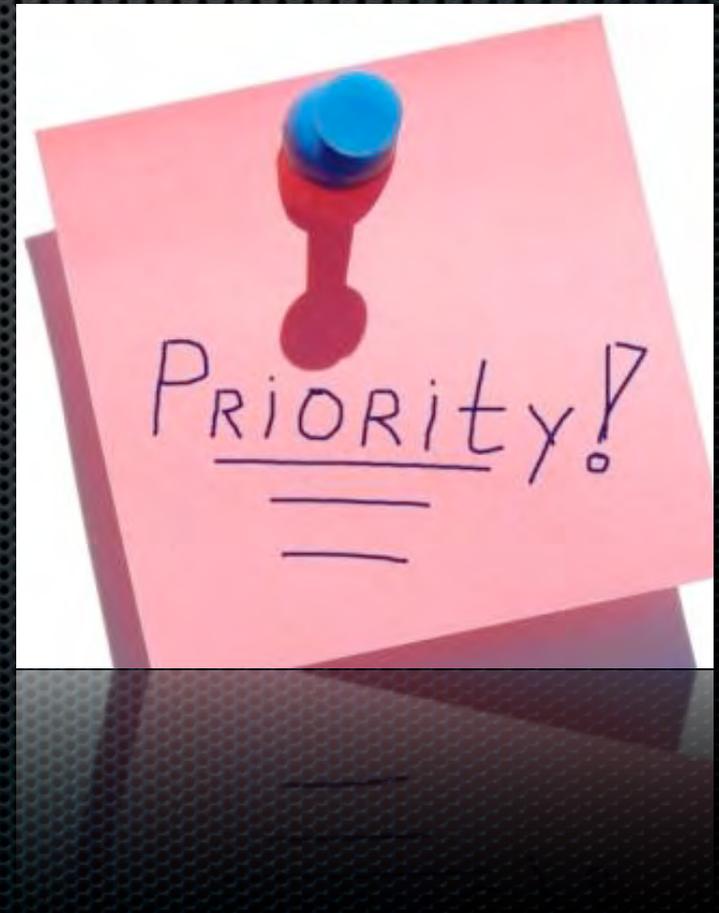
TQC em 11 tópicos

- ✦ **2. Qualidade em primeiro lugar**
 - ✦ O lucro deve ser garantido pela qualidade, ou seja, ela é a referência no planejamento



TQC em 11 tópicos

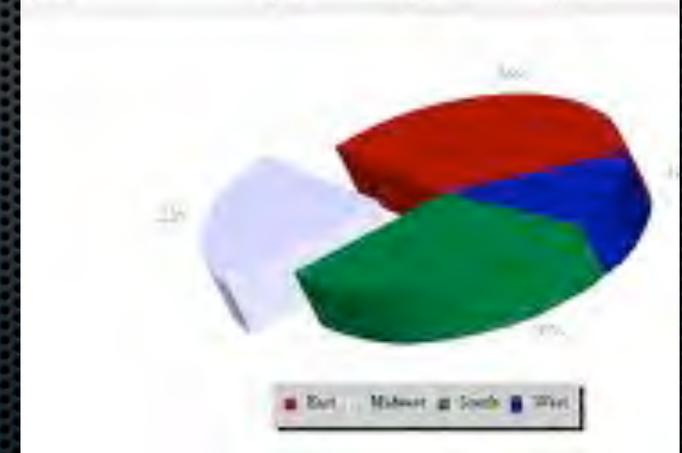
- ✦ **3. Ação orientada por prioridades**
 - ✦ **Paretar o que é mais importante e começar dali**



TQC em 11 tópicos

- ✦ 4. Ação orientada por fatos e dados
 - ✦ Decisões devem ser baseadas em verdades geradas por dados

Category	East	Midwest	South
Arm Chair	44	81	103
Double Dresser	67	22	31
Oval Table	79	31	24
Recreator	87	82	81
Round Table	143	109	70
Side Chair	150	119	101
Single Dresser	78	100	114
Triple Dresser	21	41	18
Total	869	478	485



TQC em 11 tópicos

- ✦ **5. Controle de processos**
 - ✦ **Garanta a qualidade do processo, pois avaliar o resultado pode ser tarde demais**



TQC em 11 tópicos

- **6. Controle da dispersão**
 - **Saiba as causas da dispersão para agir sobre elas.**



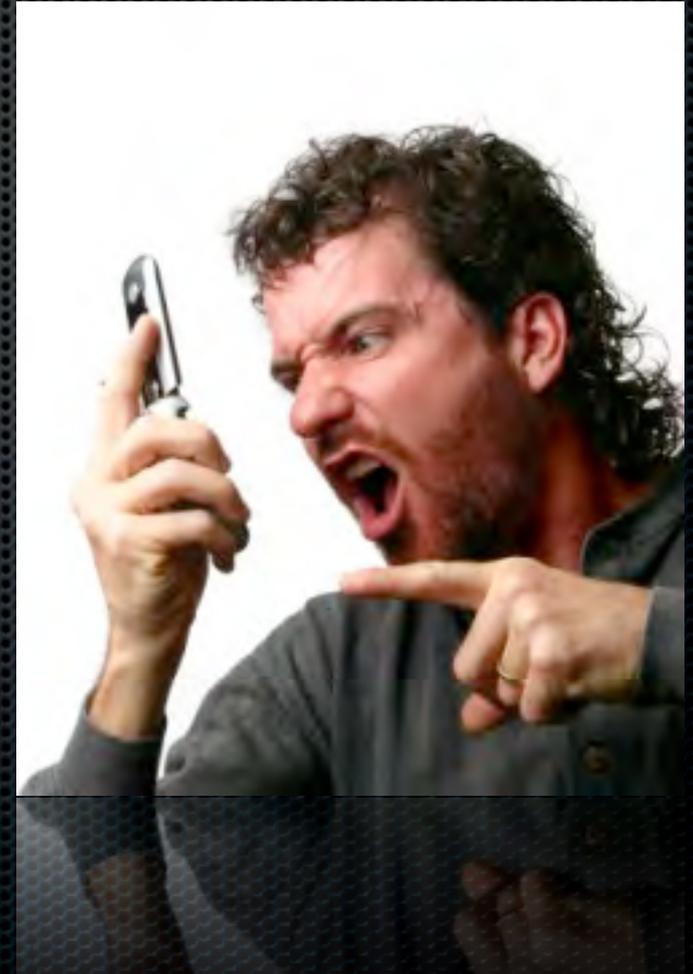
TQC em 11 tópicos

- ✦ **7. O próximo processo é o cliente**
 - ✦ **Devemos atender seu desejo, portanto, é fundamental conhecê-lo**



TQC em 11 tópicos

- ✦ **8. Controle a montante**
 - ✦ **Controle os problemas no nascimento, não no cliente.**



TQC em 11 tópicos

- ✦ **9. Ação de bloqueio**
 - ✦ **Previna e saiba que erros devem ser previstos**



TQC em 11 tópicos

- ✦ 10. Respeito pelo colaborador
 - ✦ As pessoas precisam se sentir cooperando (Maslow está aqui)



TQC em 11 tópicos



TQC em 11 tópicos

- ✦ **11. Comprometimento da alta direção**
 - ✦ **A administração é para a empresa, e a alta administração deve lembrar-se disso.**



Como se implanta?

- ✦ “Não se muda a forma de pensar por decreto”.



Filme sobre mudança cultural

Como se implanta?

- Trata-se de uma mudança cultural
 - Que acontecem entre 5 e 6 anos

E o PDCA?

- É talvez a ferramenta mais poderosa do TQC

Planejamento
Plan

Controle
Control

Produção
Do

Planejamento

Plan

Agir

Act

Controle

Control

Produção

Do

Planejamento **Plan**

- ✦ **Processo tradicional**
 - ✦ **Atuação de equipes de planejamento;**
 - ✦ **Quem planeja não executa.**

- **Processo tradicional**
 - **Atuação de equipes de execução/produção;**
 - **Quem executa não planeja.**



**Produção
Do**

- ✦ **Processo tradicional**
 - ✦ **Atuação de equipes de inspeção;**
 - ✦ **Quem inspeciona nunca executa e raramente planeja.**



Controle
Control

Estudo dos 8 critérios de excelência

- ✦ **Fundação Nacional da Qualidade**

“Nada lhe posso dar que já não exista em você mesmo.

Não posso abrir-lhe outro mundo de imagens, além daquele que há em sua própria alma.

Nada lhe posso dar a não ser a oportunidade, o impulso, a chave. Eu o ajudarei a tornar visível o seu próprio mundo, e isso é tudo.” (Herman Hesse)

Semana	Data	Assunto
1	8/2	Apresentação
2	15/2	Definição e conceitos, Cap. 1
3	29/2	Qualidade por setores, Cap. 2 + ATPS 1
4	7/3	TQM, Cap. 3
5	14/3	TQM, Cap. 3
6	21/3	Controle da qualidade on-line, Cap. 4 + ATPS 2
7	28/3	Controle da qualidade off-line, Cap. 5
8	4/4	Prova
9	11/4	Melhoria contínua: 5S, Cap. 6 + ATPS 3
10	18/4	Melhoria contínua: Kaizen, Cap. 6
11	25/4	Melhoria contínua: 6Sigma, Cap. 6
12	2/5	Qualidade nas organizações, Cap. 7 + ATPS 4
13	9/5	Qualidade nas organizações, Cap. 7
14	16/5	Padrões internacionais de qualidade, Apêndice
15	23/5	Normas ISO, Apêndice + ATPS 5
16	30/5	Normas ISO, Apêndice
17	6/6	Normas ISO Certificações, Apêndice + ATPS 6
18	13/6	Prova oficial
19	20/6	Revisão
20	27/6	Prova substitutiva