



# Técnico em Administração

## Gestão de Qualidade



EDUCAÇÃO  
Secretaria de Estado  
da Educação / SEDUC



**PROFESSOR: APOENA AMORIM**  
**CONTEÚDO: SISTEMAS DA GESTÃO**  
**DA PRODUÇÃO - Aula 02**  
**DATA: 06.11.2018**

# ATIVIDADE COMPLEMENTAR

- 1. Defina sistema de gestão da produção.**
- 2. Descreva as características principais de cada sistema de gestão da produção apresentado nesta unidade.**
- 3. Quais as maiores diferenças entre os sistemas taylorista-fordista, toyotista e volvista?**
- 4. Explique a afirmativa: “O volvismo é visto como um cérebro, em que cada neurônio é conectado aos outros, tendo funções específicas e com grande possibilidade de intercambiabilidade.”**

## 2.4 Toyotismo ou modelo japonês

No período pós-guerra, devido à escassez de recursos e de espaço, o modelo japonês começa a repensar o modelo taylorista-fordista para produzir resultados sustentáveis e garantir o crescimento das empresas. Nessa nova forma de organização da produção, a gestão passou a transcender os muros da fábrica, incluindo-se nesse modelo a participação dos sindicatos, bem como a criação de grandes conglomerados de empresas.

Pode-se notar que, no modelo japonês, houve um deslocamento do modelo taylorista-fordista (produção em massa) para um modelo pós-fordista (produção flexível e enxuta)



O Japão tinha um pequeno mercado consumidor. Além disso, o país não possui a grande quantidade de matérias-primas, o que inviabilizou o princípio fordista da produção em massa. Elaborado por Taiichi Ohno (Engenheiro Mecânico), o toyotismo surgiu nas fábricas da montadora de automóvel Toyota e só se consolidou como uma filosofia orgânica na década de 70.

O toyotismo possuía princípios que funcionavam muito bem no cenário japonês que era muito diferente do americano e do europeu.

Custos não existem para serem calculados. Custos existem para serem reduzidos.

(Taiichi Ohno)

**kdfrases**



O toyotismo tinha como elemento principal, a flexibilização da produção. Ao contrário do modelo fordista que produzia muito e estocava essa produção, no toyotismo só se produzia o necessário, reduzindo ao máximo os estoques. Essa flexibilização tinha como objetivo a produção de um bem exatamente no momento em que ele fosse demandado, no chamado **just in time ( Na hora certa)**. Dessa forma, ao trabalhar com pequenos lotes, pretende-se que a qualidade dos produtos seja a máxima possível. Essa é outra característica do modelo japonês: a qualidade total.



Ao analisar o sistema fordista e criar o seu próprio, os japoneses tiveram de superar vários obstáculos para poderem competir em larga escala: seu mercado doméstico, sua mão de obra que não se adaptaria ao esquema taylorista, busca por tecnologia e a dificuldade de exportar. Eles desenvolveram assim uma série de inovações técnicas que acabaram por facilitar a modificação de características de seus produtos e, consequentemente, facilitavam o reparo de defeitos.

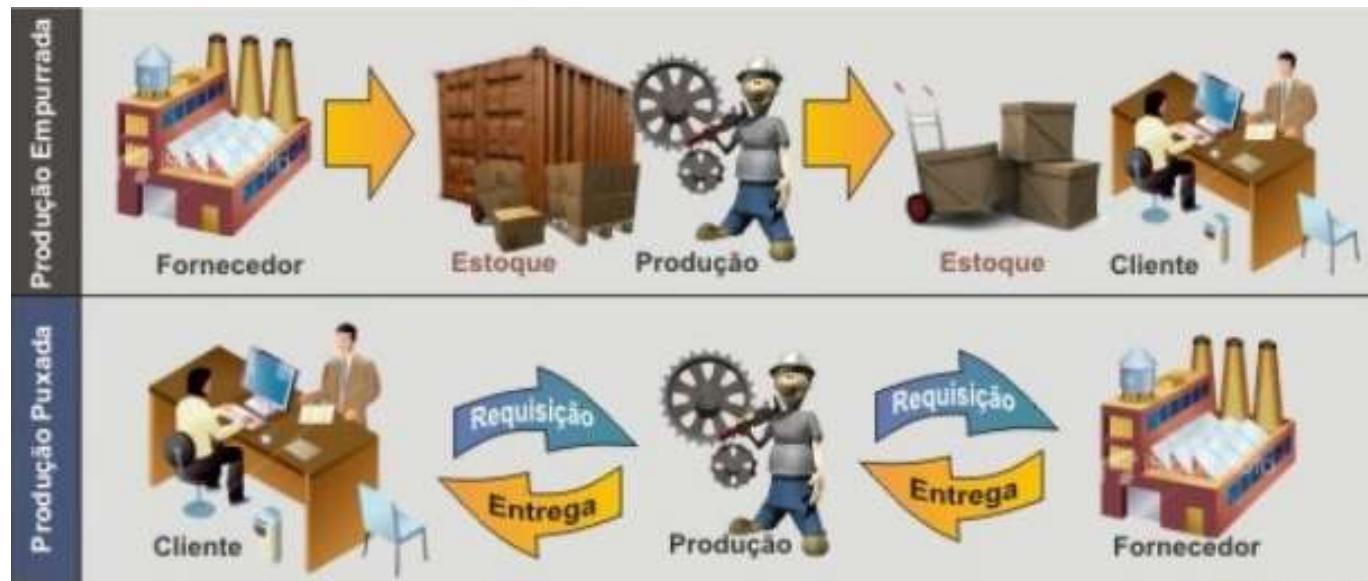
Em consequência de uma demissão em massa após a Segunda Guerra, desenvolveu-se em suas fábricas uma particularidade também na relação capital – trabalho, acabando por tornar-se característica do sistema japonês: emprego vitalício, promoções por critérios de antiguidade e participação nos lucros.

O sistema tem como pontos fortes captar as necessidades do mercado consumidor e adaptar-se às mudanças tecnológicas. O sistema de vendas cria com os fornecedores uma relação de longo termo, numa cadeia produtiva, funcional e ágil. A crise do petróleo fez com que as organizações que aderiram ao toyotismo tivessem vantagem significativa, pois esse modelo consumia menos energia e matéria-prima, ao contrário do modelo fordista. Assim, com esse modelo de produção, as empresas toyotistas conquistaram grande espaço no cenário mundial.



## FORDISMO X TOYOTISMO

- No Fordismo, as fábricas produzem a baixo custo, estocam o produto e fazem promoções e propaganda para vendê-los;
- No Toyotismo, a fábrica vai produzir o que o cliente já demandou ou comprou, daí porque a produção tem que ser rápida para atender uma demanda que já existe;
- É a diferença entre produção “empurrada” ou “puxada”.





<https://www.youtube.com/watch?v=kkxUcPXMep4>

## 2.5 Volvismo

Volvismo pode ser entendido como uma expressão do modelo sueco de gestão, caracterizada pelo altíssimo grau de informatização e automação, com um alto grau de experimentalismo. Seu foco é no pleno emprego e no desenvolvimento de um empregado criativo, multifuncional e flexível.



## As características do volvismo são as seguintes:

- flexibilização funcional (alto grau de automação e informatização), gerando uma produção diversificada de qualidade; internacionalização da produção e a democratização da vida no trabalho (representada pelo baixo ruído, ergonomia, ar respirável, luz natural, boas condições de trabalho);
- treinamento intensivo, tendo quatro meses de treinamento inicial mais três períodos de aperfeiçoamento (ao final de 17 meses um operário estaria apto a montar um automóvel completo);
- produção manual e alto grau de automação; flexibilidade de produto e processo (que possibilitou a redução de investimentos); aumento de produtividade, redução de custos e produtos de maior qualidade.

O processo de produção é visto como um processo de informação, com capacidade de autoregulação, onde os membros têm um acesso muito maior à totalidade do processo produtivo que, entre outras consequências, tem: descentralização das decisões, dando mais autonomia aos componentes do processo e inserindo mais o operário (o que dá muito mais flexibilidade ao sistema, ao aumentar conexão e capacidade dos diversos setores) e aumenta a capacidade de inovação.

E é por causa dessa habilidade de se autorenovar é que o sistema é visto como um cérebro em que cada neurônio é conectado aos outros, tendo funções específicas com grande possibilidade de intercam- biabilidade

Os procedimentos são bastante simples, e as especificações, mínimas. Isso gerou mudanças estruturais. Nessa linha, o operário tem um papel completamente diferente daquele que tem no fordismo e ainda mais importante que no toyotismo.

No volvismo, ele é que dita o ritmo das máquinas, conhece todas as etapas da produção, é constantemente reciclado e participa, por meio dos sindicatos, de decisões no processo de montagem da planta da fábrica (o que o compromete ainda mais com o resultado de novos projetos).

A gestão da qualidade passa a ser uma prática constante nas empresas que optam por esse modelo de organização, da produção. Como princípios básicos da gestão da qualidade há a filosofia da melhoria contínua, identificação e eliminação dos erros, focos nos processos, entendimento das necessidades dos clientes internos e externos, cooperação dos trabalhadores, cultura de aprendizagem, uso de métodos e técnicas estatísticas como instrumentos de mensuração de resultados.

# RESUMO

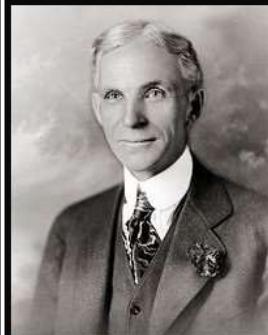
Vimos nessa aula que a função essencial da produção é entregar o produto certo, no local certo, no tempo desejado pelo cliente e a um custo adequado. Assim, o aspecto do sistema de gestão de produção empregado pela organização é primordial, pois dele dependerá uma boa parte do nível de serviço oferecido aos clientes. Ao longo do tempo, conforme a evolução dos processos industriais desenvolveram-se, tendo como base a indústria automobilística principalmente, os sistemas de gestão taylorista-fordista – caracterizado pela indústria de massa; o toyotista – caracterizado pela produção flexível e qualidade máxima dos produtos; e o volvismo – caracterizado pela presença de empregados criativos, multifuncionais e flexíveis com prática constante da gestão de qualidade

# AULA 3 – GESTÃO DA QUALIDADE

# GESTÃO DA QUALIDADE

## Objetivos

- ❖ Compreender o conceito de qualidade.
- ❖ Conhecer o processo de evolução da qualidade.
- ❖ Compreender os princípios da gestão de qualidade de alimentos.



Qualidade significa fazer certo quando ninguém está olhando.

(Henry Ford)

[kdfrases.com](http://kdfrases.com)

## 3.1 Qualidade

A metodologia utilizada é o planejamento estratégico onde todos na empresa são “agentes da qualidade”. O conceito de qualidade já é bastante antigo. Houve uma evolução ao longo do tempo na visão e no conceito de qualidade. No início a qualidade era vista sob a ótica da inspeção, na qual, através de instrumentos de medição, tentava-se alcançar a uniformidade do produto; num outro momento, buscava-se através de instrumentos e técnicas estatísticas conseguir um controle estatístico da qualidade; na etapa seguinte, a qualidade está mais preocupada com a sua própria garantia.



- ❖ Atualmente, o **controle da qualidade** é voltado para o gerenciamento estratégico da qualidade no qual a preocupação maior é poder concorrer no mercado, buscando tanto satisfazer as necessidades do cliente como a do próprio mercado.
- ❖ Existem diversas definições para qualidade, o que torna impossível um conceito definitivo para a ideia do que é realmente qualidade.
  - A qualidade tem definições diferenciadas de grupos para grupos.
  - A percepção de qualidade das pessoas varia em relação aos produtos ou serviços, em função de suas necessidades, experiências e expectativas.



Todos tentam definir qualidade, mas sempre há algo a acrescentar nessa definição. Todos concordam em uma coisa: *a qualidade deve satisfazer as necessidades e superar as expectativas do cliente.*

De qualquer forma o cliente tem que estar satisfeito com aquilo que ele adquiriu a ponto de repetir a aquisição.

O nível de qualidade que se deseja alcançar com um produto necessita estar de acordo com o mercado que se busca. Um produto com qualidade significa que ele deve mostrar um desempenho que reúna: **durabilidade, confiabilidade, precisão, facilidade de operação e manutenção.**



A qualidade, no produto, ou na prestação de serviços, se obtém com pessoas preparadas, processos controlados e matérias-primas adequadas.

A **garantia da qualidade** se baseia no planejamento e na sistematização dos processos. Ela estrutura-se na documentação escrita, que deve ser de fácil acesso. O que se deseja na empresa é o zero defeito. Esse espírito precisa ser incorporado na forma de agir e pensar de todos na empresa. Não se pode esquecer também da preocupação com o meio ambiente.

