

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NAS OPERAÇÕES E SERVIÇOS

THE QUALITY OF IMPORTANCE IN OPERATIONS AND SERVICES

Francinaldo Soares de Paula

Mestre em Administração. Docente da Faculdade de Rubiataba, Rubiataba – GO, Brasil.

professorfrancinaldo@live.com

Edilene Aparecida Cavalcante dos Santos

Discente do curso de Administração da Faculdade de Rubiataba, Rubiataba – GO, Brasil.

edilenecavalcante22@hotmail.com

Felipe Ferreira de Sousa

Discente do curso de Administração da Faculdade de Rubiataba, Rubiataba – GO, Brasil.

ff-de-sousa@hotmail.com

Rodrigo de Souza Costa

Discente do curso de Administração da Faculdade de Rubiataba, Rubiataba – GO, Brasil.

rodrigo_9910@hotmail.com

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo mostrar a importância da qualidade nas operações e nos serviços das organizações. Pretendemos explicar a definição de qualidade. A qualidade é como uma das únicas formas de manter o mercado competitivo buscando a cada dia, novas maneiras de melhorias na cadeia produtiva. E um dos objetivos da qualidade é satisfazer seus clientes através de produtos de boas qualidades e de preços menores. Explicaremos a importância do cliente para as empresas competitivas. Através das pesquisas que foram feitas tentou-se mostrar a importância de cada termo presente neste artigo. Como metodologia, utilizaremos pesquisas bibliográficas.

Palavras-chave: Qualidade; Operações; Serviços.

ABSTRACT: This paper aims to show the importance of quality in operations and services organizations. We intend to explain the definition of quality. The quality is like one of the only ways to keep the market competitive trying every day, new ways to improve the supply chain. And a quality objectives is to satisfy its customers through products of good quality and lower prices. Explain the importance of the customer to competitive companies. Through the research that has been done we tried to show the importance of each term in this article. The methodology we use literature searches.

Keywords: Quality; operations; Services.

Endereço para correspondência: Francinaldo Soares de Paula, Av. Jataí, Nº 110, Centro, Rubiataba, Goiás, Brasil, Fone: (62) 3325-1749, E-mail: professorfrancinaldo@live.com

INTRODUÇÃO

A importância da qualidade em qualquer ramo de atividade não pode ser apenas vista como um diferencial, mas sim como uma das únicas formas de manter o mercado competitivo buscando a cada dia, novas maneiras de melhorias na cadeia produtiva buscando a satisfação do cliente, conseqüentemente um aumento nas vendas e receitas da organização.

A sociedade atua exige das organizações um grande esforço para melhorar a qualidade dos seus produtos, manter competitividade e continuar no mercado.

O presente artigo mostrará a importância da qualidade dentro das organizações e como fazer para ser um mercado competitivo.

O cliente é a parte importante quanto da produção e prestação de um serviço. A satisfação do cliente é resultado da capacidade competitiva de uma organização por participar do processo de produção dos serviços.

“SOBRE O TÍTULO”

Um bom entendimento do termo qualidade pode levar a organização a assumir um papel estratégico e a alinhar as atitudes organizacionais. O conceito de qualidade vem mudando ao longo do tempo, refletindo as ideias dos pesquisadores de cada época sobre o tema. Garvin (1992, p.67) identifica cinco principais abordagens para a definição de qualidade:

Abordagem transcendente – Nesta visão, qualidade é uma característica de excelência, inata ao produto e, embora não se possa definir qualidade, sabe-se o que é. O mais frequente é alegar que a qualidade não pode ser conceituada, nem medida, sendo reconhecida exclusivamente pela experiência; Abordagem baseada no produto – Melhor identificada em manufatura do que em serviços. Refere-se à quantidade de atributos contida em um produto, sendo vista como característica inerente ao produto e não como algo atribuído ao mesmo; Abordagem baseada na produção – A qualidade é entendida como a conformidade com as especificações, mesmo que não relacionadas às necessidades dos clientes, interessando-se, basicamente, na engenharia e produção do bem. Todos os conceitos ligados a esta visão se resumem em um único: qualidade é a conformidade com as especificações; Abordagem baseada no valor – A qualidade está relacionada à percepção de valor em relação ao preço do produto, estando fundamentada em custos e preços, envolvendo dois conceitos distintos: excelência e valor; Abordagem baseada no cliente – A qualidade é entendida como capacidade de satisfazer as necessidades dos clientes. Isto quer dizer que um produto ou serviço possui mais qualidade na medida em que está atendendo às expectativas do público-alvo.

Juran (1989) aborda a qualidade dentro de duas visões: qualidade como adequação ao uso, quando o produto atende às necessidades dos usuários e quando há ausência de deficiências e qualidade como uma revolução contínua. Esse gerenciamento da qualidade é dividido em três processos gerenciais básicos, conhecidos como Trilogia Juran: planejamento da qualidade, controle de qualidade e melhoramento da qualidade.

Segundo Belluzzo e Macedo (1993), a manutenção da qualidade em organizações de serviços depende da gestão de suas operações e da qualidade pretendida, para assegurar que as necessidades dos usuários sejam conhecidas, entendidas e praticadas com base em suas determinações, envolvendo todos os processos necessários ao fornecimento do serviço.

Segundo Slack et al. (1997, p. 552), “qualidade é a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores, significando, de modo geral, o entendimento dos interesses e das necessidades dos usuários”.

Percebe-se que na prestação de serviços, como no caso das unidades de informação, o entendimento do que o cliente necessita e espera dos serviços oferecidos é fundamental, ou seja, a agregação de valor está intimamente relacionada ao atendimento das necessidades e das expectativas dos clientes.

Sob o ponto de vista do cliente, a qualidade é o que ele percebe ser o produto. Tanto o processo quanto o resultado do serviço influenciam na percepção do cliente sobre o serviço prestado. Desse modo, torna-se necessário compreender de que forma o cliente percebe e avalia a qualidade dos serviços.

O cliente utiliza suas expectativas para avaliar o serviço prestado, ou seja, ele compara o que esperava com o que recebeu. E o cliente sempre percebe se o produto tem boa qualidade ou não.

Para Lovelock e Wright (2002, p. 106), a qualidade do serviço está relacionada com avaliações cognitivas de longo prazo, por parte dos clientes, sobre a entrega do serviço de uma empresa. Para esses autores, as definições baseadas nos serviços igualam a qualidade à satisfação do cliente, conforme a fórmula: $\text{satisfação} = \text{serviço percebido} / \text{serviço esperado}$.

A satisfação do cliente e a qualidade do serviço resultam do quanto o processo de serviço e os seus resultados atingem suas expectativas. Reconhecer as expectativas dos clientes é importante para os profissionais que elaboram e gerenciam a prestação de serviços.

Quanto aos modelos de avaliação e melhoria de serviços, Santos (2000), após revisar técnicas de projeto e análise de processos de serviços, desenvolveu uma técnica adequada para serviços, que propiciasse suporte para a melhoria da qualidade.

Sua proposta, baseada no princípio da qualidade percebida, mapeia a experiência que o cliente tem durante a prestação do serviço, pois a melhoria das operações deve começar a partir dos problemas percebidos pelos clientes, em seguida, identificam-se as causas dos problemas.

Seu modelo é composto por dois elementos: diagrama, para a representação gráfica dos processos, e documento de elaboração, que fornece informações adicionais para as atividades de interação, complementando a representação do processo. No diagrama, os processos podem ser representados no mais alto nível de abstração, podendo ser decompostos em subprocessos, de acordo com o nível de detalhamento requerido.

A proposta de modelo de Andrade (2001) objetiva a melhoria da qualidade a ser aplicada em empresas de serviço. O modelo parte do princípio de que é necessário ouvir a voz dos clientes e dos consumidores e trazer essas vozes para a empresa, em uma linguagem de indicadores online. Também é necessário ouvir os prestadores de serviços e criar mecanismos para que o empregador reflita continuamente sobre sua forma de gestão.

Em todos os casos, a opinião do cliente é considerada fundamental para que a organização saiba se está prestando seus serviços com qualidade. Para tanto, os indicadores e

os determinantes de qualidade são vistos como elementos fundamentais para que se entenda como o cliente avalia o serviço.

Segundo Corral (1996), um motivo de fracasso dos processos de implementação de melhorias de qualidade é a resistência à mudança, e é apontado como a principal barreira nos processos de implementação de melhorias de qualidade.

Para Drucker (1975) a resistência à mudança tem raízes na ignorância e no medo do desconhecido, e a solução está em mostrar que a mudança tem que ser vista como uma oportunidade de melhoria. Assim haverá uma redução significativa na resistência dos recursos humanos à mudança dos padrões existentes.

Peters e Austin (1982), afirmam que a orientação da empresa para os seus clientes e não somente para o mercado em geral, também é tida como muito importante para o sucesso do processo de implementação de melhorias.

De acordo com Cruz e Carvalho (1994), o envolvimento dos clientes deve ser bastante amplo, prevendo-se não só a consulta sistemática para a definição e atualização das especificações, mas também para a aferição regular do nível de desempenho da organização. As fórmulas mais utilizadas consistem em inquéritos de opinião regularmente feitos à base de clientes, onde, para além de questões relativas a aspectos específicos dos produtos, devem ser formuladas questões acerca do nível de atendimento e atitude da empresa.

Segundo Crosby (1984), a chave para a melhoria da qualidade é a alteração da mentalidade da Administração, com o conhecimento, empenhamento e comunicação como fatores essenciais. O autor considera que o que custa dinheiro é tudo aquilo que está envolvido em não fazer o trabalho corretamente logo à primeira vez, os chamados custos ocultos da má qualidade. Afirma que todos estes custos são superiores ao custo de inicialmente fazer logo bem, advogando, por isso, que as empresas devem tentar atingir o objetivo dos “zeros defeitos”.

É importante realçar a importância do envolvimento da administração. De facto, para que qualquer movimento de qualidade total possa ser levado a sério, tem que começar na sala da administração ou no gabinete do diretor-geral ou gerente. O tempo em que ser bom gestor era suficiente já lá vai. Hoje as empresas procuram e precisam de líderes.

Todos os casos de sucesso de implementação de políticas de qualidade foram iniciados e liderados pelo principal responsável da gestão, para além de ser franca e abertamente apoiados por toda a direção da empresa. É de grande importância explicitar um aspecto fundamental que, não sendo devidamente tratado, pode criar sérios entraves ao

desenvolvimento real do processo. Referimo-nos ao posicionamento da direção e das chefias intermédias e de supervisão, face à nova organização criada em volta de grupos de qualidade.

De acordo com Gaither e Frazier (1999) a visão tradicional de controlo da qualidade era de que custa mais obter um produto de maior qualidade. Mas atualmente não é essa a visão que predomina. Atribui-se aos fabricantes japoneses a popularização de que a qualidade impulsiona a produtividade. Isso significa que se o setor de produção fizer certo da primeira vez e produzir produtos e serviços sem defeitos, elimina-se o desperdício e reduzem-se os custos.

Para o mesmo autor, nesta nova maneira de pensar, quando os responsáveis de operações trabalham para eliminar os defeitos, a qualidade dos produtos e serviços melhora e a produtividade também. Os custos também diminuem à medida que a qualidade do produto aumenta, porque perdem menos produtos para sucata, devolvem-se menos produtos dentro de garantia e há menos interrupções na produção. Calcula-se que 20% a 25% do custo geral dos produtos vendidos nos Estados Unidos da América são gastos na busca e na correção de erros. Os programas de gestão da qualidade são considerados por muitas empresas como programas para melhorar a produtividade.

Segundo Dean e Bowen (1994) a qualidade tem se transformado nos últimos anos numa arma de competição, que permite às empresas sobreviver e ganhar novas fatias de mercado. A sua importância tem sido reconhecida a partir do crescimento das exigências dos consumidores em obter produtos de qualidade, bem como pela diminuição de custos. Deste modo as empresas construtoras têm-se atualizado, buscando padrões de qualidades reconhecidos mundialmente, como a ISO 9000.

Para o mesmo autor, a qualidade do produto tornou-se um tema universal na economia global, e continua a modelar a economia competitiva em muitas indústrias.

De acordo com Hitt et al (2008), a qualidade de produto é importante em todos os ambientes industriais e é uma condição necessária, mas não suficiente, para a implementação bem sucedida da estratégia de uma empresa.

Segundo o mesmo autor, novos sistemas de gestão da produção, visando a melhoria da qualidade, foram criados, desenvolvidos e aperfeiçoados durante os últimos anos. Inicialmente com um foco restrito à produção, as metodologias implementadas não abrangiam todos os sectores da empresa. Partindo pela identificação das necessidades do cliente, passando pelo

projeto, produção, uso e finalmente manutenção do produto, é notório perceber o envolvimento no processo da empresa como um todo.

Assim, a interação de aspectos relacionados aos recursos humanos, tecnologias empregadas, segurança, comunicação entre sectores, bem como sistemas organizacionais empregados, foram determinantes para a reformulação do conceito de sistemas da qualidade.

A indústria da construção civil acompanhou as tendências mundiais neste respeito, porém apresenta um desfasamento considerável frente aos demais sectores industriais. Em função de características próprias e diferenciadas, comparada com os sectores que foram o berço dos sistemas de gestão da qualidade, a indústria da construção civil enfrenta dificuldades relacionadas à adaptação das normas para a sua realidade. Desta forma, as especificidades do sector, associadas à diversidade de mercados e modelos organizacionais, são um entrave para a implementação de sistemas de gestão da qualidade.

Atualmente fala-se muito em qualidade na construção civil, qualidade nos materiais e no produto final, no entanto é importante realçar também a qualidade da segurança e saúde dos trabalhadores envolvidos, direta e indiretamente, no processo.

A falta de um projeto que coordene a segurança e a saúde dos trabalhadores pode comprometer a produtividade, a qualidade, os custos, os cronogramas de atividades e o próprio ambiente de trabalho.

A cada dia que se passa, o movimento da qualidade dentro do setor da construção civil ganha novo fôlego, com o aumento da consciencialização dos clientes e a conseqüente reação dos agentes da cadeia produtiva, com a totalidade do processo a preocupar-se com a qualidade, o fornecedor, a empresa e o cliente.

CONSIDERAÇÕES

Podemos concluir que Um bom entendimento do termo qualidade pode levar a organização a assumir um papel estratégico e a alinhar as atitudes organizacionais. A qualidade é entendida como a conformidade com as especificações, mesmo que não relacionadas às necessidades dos clientes, interessando-se, basicamente, na engenharia e produção do bem. Todos os conceitos ligados a esta visão se resumem em um único: qualidade é a conformidade com as especificações.

Vimos que, na prestação de serviços, como no caso das unidades de informação, o entendimento do que o cliente necessita e espera dos serviços oferecidos é fundamental, ou seja, a agregação de valor está intimamente relacionada ao atendimento das necessidades e das expectativas dos clientes.

Sob o ponto de vista dos clientes, a qualidade é o que ele percebe ser o produto. Tanto o processo quanto o resultado do serviço influenciam na percepção do cliente sobre o serviço prestado. Desse modo, torna-se necessário compreender de que forma o cliente percebe e avalia a qualidade dos serviços.

A manutenção da qualidade em organizações de serviços depende da gestão de suas operações e da qualidade pretendida, para assegurar que as necessidades dos usuários sejam conhecidas, entendidas e praticadas com base em suas determinações, envolvendo todos os processos necessários ao fornecimento do serviço.

O cliente utiliza suas expectativas para avaliar o serviço prestado, ou seja, ele compara o que esperava com o que recebeu. E o cliente sempre percebe se o produto tem boa qualidade ou não. A qualidade do serviço está relacionada com avaliações cognitivas de longo prazo, por parte dos clientes, sobre a entrega do serviço de uma empresa.

A satisfação do cliente e a qualidade do serviço resultam do quanto o processo de serviço e os seus resultados atingem suas expectativas. Reconhecer as expectativas dos clientes é importante para os profissionais que elaboram e gerenciam a prestação de serviços.

Um motivo de fracasso dos processos de implementação de melhorias de qualidade é a resistência à mudança, e é apontado como a principal barreira nos processos de implementação de melhorias de qualidade.

A resistência à mudança tem raízes na ignorância e no medo do desconhecido, e a solução está em mostrar que a mudança tem que ser vista como uma oportunidade de melhoria. Assim haverá uma redução significativa na resistência dos recursos humanos à mudança dos padrões existentes.

Vimos que a orientação da empresa para os seus clientes e não somente para o mercado em geral, também é tida como muito importante para o sucesso do processo de implementação de melhorias.

O envolvimento dos clientes deve ser bastante amplo, prevendo-se não só a consulta sistemática para a definição e atualização das especificações, mas também para a aferição regular do nível de desempenho da organização.

As fórmulas mais utilizadas consistem em inquéritos de opinião regularmente feitos à base de clientes, onde, para além de questões relativas a aspectos específicos dos produtos, devem ser formuladas questões acerca do nível de atendimento e atitude da empresa.

Mostramos que a chave para a melhoria da qualidade é a alteração da mentalidade da Administração, com o conhecimento, empenhamento e comunicação como fatores essenciais. O que custa dinheiro é tudo aquilo que está envolvido em não fazer o trabalho corretamente logo à primeira vez, os chamados custos ocultos da má qualidade.

É importante realçar a importância do envolvimento da administração. De facto, para que qualquer movimento de qualidade total possa ser levado a sério, tem que começar na sala da administração ou no gabinete do diretor-geral ou gerente. O tempo em que ser bom gestor era suficiente já lá vai. Hoje as empresas procuram e precisam de líderes. E é, indiscutivelmente, responsabilidade da liderança da empresa lançar o tema, dar o mote e liderar, pelo exemplo e pela ação, qualquer processo de qualidade. Esta é uma responsabilidade que não pode e não deve ser delegada. Pode criar-se um grupo de colaboradores com a responsabilidade específica de ministrar formação em qualidade e facilitar a comunicação relativa ao processo, mas a direção de topo não se pode desligar da participação ativa.

De modo geral, visão tradicional de controlo da qualidade era de que custa mais obter um produto de maior qualidade. Mas atualmente não é essa a visão que predomina. Atribui-se aos fabricantes japoneses a popularização de que a qualidade impulsiona a produtividade. Isso significa que se o setor de produção fizer certo da primeira vez e produzir produtos e serviços sem defeitos, elimina-se o desperdício e reduzem-se os custos.

Os custos também diminuem à medida que a qualidade do produto aumenta, porque perdem menos produtos para sucata, devolvem-se menos produtos dentro de garantia e há menos interrupções na produção.

Referências

ANDRADE, C. E. M. **Melhoria da qualidade em serviços:** uma aplicação de indicadores de desempenho em pequenas empresas. Florianópolis, 2001

GARVIN, D. A. **Gerenciamento da qualidade:** a visão competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade:** um guia para executivos. São Paulo: Pioneira, 1989.

BELLUZZO, R. C. B; MACEDO, N. D. **A gestão da qualidade em serviços de informação:** contribuição para uma base teórica. Brasília, 1993.

LOVELOCK, C. H.; WRIGHT, L. **Serviços:** marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2002.

SLACK, N. et al. **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 1997.

SANTOS, L. C. **Projeto e análise de processos de serviços:** avaliação de técnicas e aplicação em uma biblioteca. Florianópolis, 2000. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/1612/1/PAFigueira_TFM_Final%5b1%5d.pdf>. Acesso as 17:14 h. Data: 22/06/2003.