

## Ficha de Caracterização do Trabalho

**Título:** Gestão da Qualidade: Qualidade de uma Equipa

**Resumo:** Apresenta-se, de forma sintética, uma definição do termo “qualidade” e alguns procedimentos para a formação de um grupo com qualidade. Pensa-se que esta abordagem ajudará a compreender melhor a importância cada vez maior da qualidade nas organizações, podendo o leitor adoptar o seu comportamento e decisões na tentativa de inculcar um espírito de qualidade ao seu grupo de trabalho.

**URL:** [http://student.dei.uc.pt/~bmateus/PG/Data/Artigo2\\_V1.0.pdf](http://student.dei.uc.pt/~bmateus/PG/Data/Artigo2_V1.0.pdf)

**Data:** 17 Novembro 2003

**Esforço:** 20 horas

**Motivação:** Conhecer e compreender melhor alguns processos de formação de equipas com qualidade.

**Aprendizagem:** Apreendi o significado de “qualidade” e um conjunto de acções que permitem criar e inculcar um espírito de qualidade no seio de uma equipa.

**Conteúdos:** O significado concreto de “qualidade” revelou-se difícil, se não mesmo impossível, de descrever, sendo este melhor compreendido do ponto de vista do cliente, do produto/serviço em si mesmo e do criador/produtor.

**Processos:** Apreendi um conjunto de processos de fácil implementação que visam formar e inculcar um espírito de qualidade dentro de um grupo de trabalho. Um conjunto destes procedimentos aplica-se a nível humano sendo os restantes aplicáveis a nível de métodos de trabalho.

# GESTÃO DA QUALIDADE: QUALIDADE DE UMA EQUIPA

por *Bruno Alexandre Simões Mateus*

**Sumário.** Apresenta-se, de forma sintética, uma definição do termo “qualidade” e alguns procedimentos para a formação de um grupo com qualidade. Pensa-se que esta abordagem ajudará a compreender melhor a importância cada vez maior da qualidade nas organizações podendo o leitor adoptar o seu comportamento e decisões na tentativa de incutir um espírito de qualidade ao seu grupo de trabalho.

**Palavras-chave:** Qualidade, Qualidade de uma Equipa

## 1. Introdução

A imagem de marca das organizações é apoiada essencialmente pela qualidade dos produtos desenvolvidos ou pela qualidade dos serviços oferecidos. A qualidade é um factor, que dentro de certos limites, se pode sobrepor ao factor tempo ou custo. Um cliente, em muitas situações, está disposto a pagar mais ou esperar mais tempo por um produto de maior qualidade.

É neste contexto que se pretende sensibilizar o leitor para importância da qualidade e de uma cultura de qualidade dentro de uma equipa.

Existem excelentes obras sobre o tema, que o leitor terá todo o proveito em consultar, como *Starting to Manage: the essential skills* de Gerard M. Blair.

O presente texto procura esclarecer, de forma muito sintética, o significado do termo “qualidade” e apresentar algumas dicas para a criação de uma equipa com qualidade.

No parágrafo que se segue apresenta-se uma breve descrição do termo “qualidade”. No parágrafo 3 surgem alguns procedimentos para ajudar na formação de uma equipa com qualidade. No último parágrafo tecem-se algumas conclusões.

## 2. O que significa qualidade?

Quando se fala em qualidade não existe uma definição clara do seu significado. A qualidade de um produto ou serviço pode ser encarada sobre diversos aspectos:

- O destinatário;
- O produto/serviço em si mesmo;
- O criador;

Do ponto de vista do destinatário, a qualidade poderá ser avaliada pelo grau de satisfação do mesmo. Se trata de um produto, a qualidade desse produto corresponderá à motivação do cliente em pagar mais pelo mesmo. Se trata de um serviço corresponderá ao nível de satisfação por todos os processos desenvolvidos. Muitas vezes não existe um cliente explícito, como no caso das organizações em que cada grupo de

trabalho desenvolve um produto<sup>1</sup> que servirá de suporte a outro grupo. Nesta situação a qualidade poderá ser avaliada pelo reconhecimento de toda a organização pelo “bom” trabalho desenvolvido por um determinado grupo.

O produto em si mesmo será um produto com qualidade pela confiança que este oferece. A confiança num produto será tanto maior se este desempenhar bem as suas funções dentro do seu tempo médio de vida. Estes produtos surgem de organizações onde é dada muita importância aos testes em todas as fases de desenvolvimento e onde os erros são encarados como naturais e positivos. Embora estes produtos tenham um custo de desenvolvimento mais elevado, este é largamente ultrapassado pelos custos de pós-desenvolvimento (manutenção, novo desenvolvimento, etc.) de produtos sem qualidade.

Do ponto de vista do criador, a qualidade é alcançada com a tentativa de produzir e oferecer algo que o próprio criador tenha “orgulho” no que foi desenvolvido.

## 3. Como conseguir uma equipa com qualidade?

A melhor forma de obter produtos com qualidade assenta na participação de toda a equipa no desenvolvimento dos mesmos. As melhores ideias, surgem quase sempre, do seio da equipa.

A criação de uma equipa com qualidade não corresponde a uma tarefa rápida e simples. A qualidade não é algo que se compra mas sim algo que se ganha, com a experiência. Tem que se criar uma cultura de qualidade dentro da equipa. A qualidade tem que se tornar um hábito e não uma obrigação.

Não tendo a própria palavra “qualidade” uma definição clara, a formação de uma equipa com qualidade também não tem um conjunto de métodos bem definidos. Apresentam-se de seguida alguns pontos que têm como objectivo tentar criar/aumentar a qualidade de uma equipa:

<sup>1</sup> Como referido anteriormente nem sempre o que é produzido corresponde a um produto, podendo ser um determinado tipo de serviço. Em todo o resto do documento, por uma questão de simplicidade, a alusão a um produto poderá também corresponder a um serviço.

- Para começar, pode definir-se um problema simples e discutir-se o mesmo com toda a equipa. Uma solução deve ser encontrada e toda a equipa deve ser elogiada. Os aspectos como a eficiência e a produtividade devem ser realçados pois são eles que vão gerar o sucesso.

- De início toda a equipa deverá ser apoiada. Os seus elementos poderão sentir muita responsabilidade e alguma falta de confiança. Os objectivos do grupo devem estar bem clarificados. Todos os elementos devem partilhar uma visão conjunta, devem partilhar algo que os faça “lutar” rumo a um mesmo objectivo.

- Todos os elementos devem sentir-se à vontade para expressar as suas ideias. Podem promover-se, por exemplo, sessões de *brainstorming*. As ideias menos conseguidas devem ser inteligentemente postas de lado, sempre com uma justificação para essa tomada de decisão. Os erros devem ser encarados como naturais e positivos.

- Deve tentar criar-se um espírito de equipa, em que os problemas de um elemento são problemas de todo o grupo. Assim, quando surge uma situação mais complicada, todos colaboram através da partilha de experiências e ideias para a resolução do problema. Por um lado, aumenta a confiança dos elementos do grupo e por outro, toda a equipa sai beneficiada com o surgimento de novas ideias e soluções.

- Todos os produtos desenvolvidos devem ser monitorizados em termos de qualidade, não só numa fase final mas em toda a fase de desenvolvimento. Isto permite identificar problemas, avaliar o progresso do produto e em casos extremos, abandonar determinadas ideias ou implementações em fases precoces do desenvolvimento, com prejuízos menos avultados. Será também fonte de motivação extra para toda a equipa, tentar aumentar a função de qualidade de determinado produto.

- Encontrados os problemas, todas as situações onde estes possam surgir devem ser analisadas. Corrigir somente uma situação anormal, muitas vezes funciona como “remendo” (que mais tarde acaba por se “descoser”) e não como a solução ideal para a busca da “qualidade”.

### 3. Conclusões

Pretendeu-se que este trabalho proporcionasse, de forma simples e objectiva, uma familiarização com o termo “qualidade”, as diversas situações em que este se aplica e alguns procedimentos para conseguir uma equipa com qualidade.

Para satisfazer este objectivo, optou-se por uma descrição geral do termo “qualidade” através dos contextos onde ela se poderá utilizar e optou-se também por se apresentar um conjunto de procedimentos que

visam gerar uma cultura de qualidade dentro de uma equipa.

Pensa-se que o resultado obtido satisfaz os requisitos de simplicidade e objectividade que se pretendia atingir. Pensa-se também que permitirá ao gestor compreender melhor o quanto importante é a qualidade e quais os métodos para atingir esse objectivo. Faz-se notar, todavia, que existem mais tipos de opções que podem e devem ser tomadas, nunca esquecendo que a qualidade tem a sua recompensa no sucesso a longo prazo. Assim, as indicações deste texto deverão ser entendidas como um ponto de partida no “cultivo” da qualidade dentro da equipa.

### Referências

1. *Starting to Manage: the essential skills* de Gerard M. Blair.
2. *Software Project Survival Guide* de Steve McConnell.
3. Site do livro *Starting to Manage: the essential skills* de Gerard M. Blair,  
<http://www.see.ed.ac.uk/~gerard/Management/bookInfo.html>
4. “Guia para Gerir com Qualidade”,  
<http://erc.msh.org/quality/itoview2.cfm>