

Qualidade Sob Medida

Quality Under Measure

Murilo Cardoso de Castro¹

Resumo

Ensaio de compreensão de “o que é qualidade?” de modo a permitir sua definição, concepção de um modelo para sua abordagem e investigação da “justa medida” de qualidade. Por fim, tentativa de síntese de algumas classes de indicadores para sua “medida justa”. Toda a reflexão pretende se guiar pelo pensamento do filósofo Martin Heidegger.

Palavras chave: Administração, Qualidade, Produção, Serviços, Heidegger.

Abstract

Essay of understanding of “what is quality?” so that it is possible to define it, to design a model to approach it and to investigate a “rightly measure” of quality. Finally, an attempt to a synthesis of some classes of indicators to “measure rightly” quality. All meditation intends to be guided by the thought of the philosopher Martin Heidegger.

Keywords: Business Administration, Quality, Production, Services, Heidegger.

¹ Possui graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro(1976), mestrado em Geografia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro(1996), doutorado em Geografia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro(1999), doutorado em Doutorado Sanduíche pela Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3(1999) e doutorado em Filosofia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro(2005). Atualmente é Pesquisador em Geoprocessamento e SIG da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Tem experiência na área de Geociências, com ênfase em Teoria Geral da Geografia.

Introdução

O título deste ensaio e seu conteúdo são acima de tudo um convite à reflexão. Por um momento, devemos suspender o nosso processo mental associativo, e nos questionarmos sobre o que entendemos como qualidade, pois só assim poderemos buscá-la, avaliá-la sob a “justa medida”, e, tê-la “sob medida”, guardando assim toda a ambiguidade destas expressões.

Embora qualidade seja um daqueles conceitos, que todos pensamos entender e compartilhar, e, por isto mesmo, raramente discutimos a respeito, é notável como a questão qualidade é polêmica, especialmente quando nos abrimos a sua reflexão junto com outras pessoas, no ambiente de trabalho ou mesmo no cotidiano das ruas. A questão qualidade é, portanto, o tema deste ensaio, nem tanto em seus aspectos procedurais mas em seu sentido mais profundo, de onde deve se deduzir toda e qualquer elaboração de uma possível mensuração da qualidade de produtos ou serviços.

O que é qualidade? Que significado pode ter para uma organização, um grupo de pessoas, e especialmente para um indivíduo? Só tendo significação pode este conceito ter verdadeiro sentido e direção para uma organização e para um indivíduo. De fato, só recebendo significado, sentido, pode uma ideia vir a efetivamente constituir-se e instituir-se em uma organização e encarnar-se em um indivíduo.

Para ter e receber um significado é preciso que a ideia de qualidade seja primeiramente ponderada e apreciada, por todos os indivíduos de uma organização, não só pelo corpo gerencial mas por todos que dela fazem parte. É preciso que se defina o que é qualidade, não como um fórmula que imponha limites, mas como uma formulação geral e aberta que permita meditá-la até se alcançar à definição própria de uma organização, de um grupo de pessoas e de cada um individualmente.

Estaríamos então dando concretude ao conceito qualidade para cada nível, desde o organizacional até o individual, e, desta forma, dando partida a uma longa jornada ou demanda. Justamente àquela que nos interessa neste ensaio: "a demanda da qualidade sob medida".

Cada nível social tem, nesta demanda, seu sentido maior, sua própria razão de ser “qualificável” e “qualificada” no *fazimento*² de produtos e serviços que lhe competem. O que denominamos “qualidade sob medida” se realizará na proporção que o entendimento disto que é a qualidade, se vir a se formalizar, por sua vez, em medidas justas de avaliação, ou melhor, de apreciação da qualidade. Apreciação esta que reflete o apreço, o valor, a prioridade, o privilégio, devido à questão da qualidade.

Nosso roteiro, neste breve ensaio, começa pela recuperação do sentido original do termo “qualidade” no pensamento grego antigo, em Aristóteles. O que significa qualidade já foi respondido na aurora do pensamento ocidental, embora só na revolução industrial e, principalmente, no processo de recuperação da indústria japonesa do pós-guerra, tenham sido aportados os conceitos, os indicadores e os procedimentos propostos para “administração da qualidade” e o “controle da qualidade”, ao nível das organizações produtivas. Enganam-se, todavia, aqueles que pensam que este aporte teórico e procedural pode ser simplesmente adotado, sem qualquer fundamento mais profundo sobre o sentido, o significado, do termo “qualidade”, ou seja, a resposta à questão “o que é qualidade?”.

Em seguida, o ensaio aborda a questão da “justa medida” da qualidade. O jogo de palavras nas expressões “justa medida” e “medida justa” é proposital e provocador. Ele visa promover um campo de reflexão sobre juízo e justiça, no tocante à qualidade, levando em consideração todas as suas dimensões.

Essas considerações nos abrem então o caminho para a investigação das medidas propriamente ditas e da justiça de tais medidas, de um ponto de vista objetivo e, primordialmente subjetivo. É evidenciada a relevância na atualidade da percepção, ou nas palavras de Heidegger, na *facticidade* da experiência que se tem de um produto ou serviço, ao longo de

² Para Salanskis (1997, p. 17-18): “Heidegger insiste sobre o fato que existir, é ter um mundo. Pode-se então compreender de maneira certamente simples esta afirmação: existir, é encontrar-se perpetuamente preocupado por si em uma projeção para o futuro, o que se pode dizer, mais comumente, estar constantemente implicado em um *fazimento*; ora, isso supõe evidentemente um “campo” onde as “atividades” correlativas têm lugar.” Adotamos *itálico* para as palavras e expressões utilizadas por Heidegger.

seu fazimento produtor, sustentador ou aplicador. O que antes se desprezava por ser subjetivo é corretamente encarado nos dias de hoje, nos diferentes níveis, das pessoas às organizações, como fator decisivo em termos de asserção de uma “qualidade sob medida”, por conseguinte de uma bem sucedida “administração da qualidade”.

1. Definindo Qualidade

“Qualidade” não tem originalmente qualquer conotação de valor, e muito menos qualquer denotação de bom ou mau. Do latim *qualitas*, versão romana do grego *poiotēs*, uma das categorias de Aristóteles, o termo “qualidade” tem uma história densa ao longo do pensamento ocidental, que cabe examinar antes de entrarmos no tema propriamente dito, deste ensaio.

Categorias é o título de uma obra de Aristóteles onde o termo grego *kategoríai* foi utilizado para designar os determinantes de um ente enquanto “sendo”, ou, mais simplesmente dito, enquanto coisa. Aristóteles ao afirmar que “o ser se diz em vários sentidos”, revela por esta pluralidade de sentidos, ou de pluralidade dos tipos de atribuição, uma nova distinção: as “categorias do ser” (AUBENQUE, 1994, p. 164).

“A enumeração mais completa é aquela que encontramos no livro E da Metafísica. “O ser propriamente dito se diz em vários sentidos: vimos que havia o ser por acidente, em seguida o ser como verdadeiro e o não-ser como falso; além do mais, há as figuras de predicação, por exemplo o quê (gr. ti), o qual, o quanto, o onde, o quando e outros termos que significam desta maneira. E há, além de todos estes sentidos do ser, o ser em potência e o ser em ato”. (ibid.)

As categorias aristotélicas pre-definem o que se pode dizer das coisas. Por conseguinte con-figuram o sendo de qualquer coisa, ditando segundo a razão, a lógica, o seu ser. Para melhor destacar a “qualidade” que nos interessa, dentre as categorias, tomemos como nosso guia o notável *Dicionário de Filosofia*, de Nicolai Abbagnano (1998).

“Qualidade” é, simplesmente, “qualquer determinação de um objeto”, ou a resposta à questão “qual?” (uma das categorias aristotélicas) aplicada a um ente qualquer. Como uma determinação qualquer, ou seja, uma categoria aristotélica, a qualidade distingue-se da “propriedade”, que, em seu significado muito específico, indica o “próprio”, o aspecto que caracteriza ou individualiza o próprio objeto, sendo, portanto, a propriedade ou o próprio dele. A noção de qualidade é, deste modo, extensíssima e dificilmente pode ser reduzida a um conceito unitário. Podemos dizer que ela compreende uma grande família de conceitos que têm em comum a função puramente formal de servir de resposta à pergunta “qual?”. Aristóteles, em sua obra *Categorias*, distinguiu quatro membros dessa família, sendo esta ainda a melhor exposição já feita sobre o conceito de qualidade.

1. Em primeiro lugar, entende-se por qualidade os hábitos e as disposições, expressões do “habitar” do homem em seu “lugar” próprio, como diria Heidegger (1995, p. 24), a *morada do ser*. São assim hábitos: a temperança (gr. *phronesis*), a ciência (gr. *episteme*) e, em geral, as virtudes (gr. *arete*); são disposições: a saúde, a doença, o calor, o frio, etc. (*Categorias*, 8, 8 b 25; cf. *Metafísica* V, 14, 1020 a 8-12).

2. Em segundo, a qualidade também consiste na capacidade ou incapacidade natural; ou seja, tem que ver com o “ser-capaz” ou “ser-incapaz” de um indivíduo, ou poderíamos estender o mesmo para um grupo ou até uma organização.

3. Em terceiro lugar, qualidade é constituída pelas afeições e suas consequências: estas são as qualidades sensíveis propriamente ditas (cores, sons, sabores, etc). (*Categorias*, 8, 9 a 27; cf. *Metafísica* V, 14, 1020 a 8). Estas têm sua fonte aparente exteriormente mas são de fato determinadas pela percepção.

4. Em quarto, a qualidade é constituída pelas formas ou determinações geométricas, como p. ex. pela figura (quadrado, círculo, etc.) ou pela forma (retilínea, curvilínea) (*Categorias*, 8, 10 a 10). Ainda estamos no campo da percepção que evidencia “formas”, qualificando-as.

Na história da filosofia, que Heidegger prefere denominar *história do ser*, por perseguir sempre a questão metafísica, por excelência, sobre o *ser do ente* (INWOOD, 2002 p. 132), fixaram-se essas determinações e distinções feitas por Aristóteles sobre a qualidade. Abbagagno propõe eliminar delas o que é devido à sua mais estreita conexão com a metafísica aristotélica, pois assim pode-se obter maior simplificação, e reduzir a três os quatro grupos acima, caracterizando-os da seguinte maneira:

a) determinações disposicionais, que compreendem disposições, hábitos, costumes, capacidades, faculdades, virtudes, tendências, ou qualquer outro nome que se queira dar às determinações constituídas por possibilidades do objeto;

b) determinações sensíveis, simples ou complexas, que são fornecidas por instrumentos orgânicos (sentidos corporais): cores, sons, sabores, etc;

c) determinações mensuráveis, que se submetem a métodos objetivos de medida: número, extensão, figura, movimento, etc.”

Na revolução promovida pela Modernidade, ao longo da Renascença, culminando em Francis Bacon, Galileu e Descartes, o item (c) ganhou máxima relevância, deixando de lado os itens (a) e (b). Estes, devido a sua aparente “subjetividade”, eram assim considerados incompatíveis com a “objetividade” da *Nuova Scientia*. Com o tempo desconsiderou-se totalmente as qualidades de tipo (a), desqualificou-se as qualidades de tipo (b), como “qualidades secundárias”, e afirmou-se a importância das qualidades de tipo (c), pois correspondiam à objetivação desejada pela ciência moderna nascente.

Faz-se necessário, por conseguinte, resgatar Aristóteles e sua compreensiva definição da categoria “qualidade”, entre as demais categorias do ser, se se quer investigar a “justa medida” da qualidade. As propostas de “administração da qualidade” baseadas tão somente no estabelecimento de “qualificadores” mensuráveis por objetivação pura e simples, carecem de um

olhar mais abrangente da qualidade, e assim condenam sua administração ao insucesso,

2. A justa medida da Qualidade

O que seria a justa medida da qualidade?

A resposta a esta questão está inicialmente determinada pelo que compreendemos ser qualidade e imperativamente pela “justiça”. As determinações anteriormente ditadas para a qualidade, a partir da definição original de Aristóteles, oferecem as principais dimensões a levar em conta nesta compreensão. Porém se quisermos encontrar o centro único destas dimensões, ou seja, o justo cruzamento das três coordenadas expostas acima, podemos afirmar que “qualidade responde a requisitos ou qualidade reflete o justo e necessário”.

Assim sendo, para dar partida a este questionamento da “justa medida”, sem o risco de interrompê-lo, por qualquer definição ou explicação estatizante, digamos que qualidade é: “cumprir com os requisitos (ou as especificações)”.

Esta definição sintetiza a qualidade, ao justo centro do cruzamento de suas três dimensões, e reúne algumas características desejáveis de generalidade e de flexibilidade, para se iniciar uma investigação. Ainda assim corremos o risco de encerrar este processo de questionamento, se considerarmos como claro e conhecido, o que seja uma especificação, ou os requisitos de um produto ou de um serviço, em seus diferentes estados de fazimento, quais sejam: a concepção, a produção, a manutenção e o uso; que poderíamos denominar de “ciclo de realização” de um produto ou serviço.

Mantendo, portanto, o esforço de investigação, vamos procurar agora a compreensão do que sejam “requisitos”. Afinal de contas, agora a chave de nossa definição de qualidade, e de nossa demanda pela justa medida de qualidade, está na clareza que tivermos sobre: “o que são os requisitos?”, ou “o que são as especificações?”, de um produto ou serviço.

Usando a mesma tática, podemos propor em seguida uma definição de requisitos, na esperança de alcançarmos uma clareza maior: “requisitos são as propriedades ou características que algo (produto ou serviço) deve ter para atender as necessidades de um grupo de pessoas (sejam produtores, servidores, usuários ou clientes deste algo)”. De certa forma, podemos deduzir que os requisitos são como um reflexo das necessidades destas pessoas, expressas ou não, sobre o "plano espelhado" da ordem política, social, econômica; em resumo, o eco das necessidades no “meio técnico-científico-informacional” (como denomina Milton Santos, 1996), que caracteriza a sociedade moderna, a constituindo e sendo por ela constituído..

Dentro do escopo deste ensaio, creio que podemos encerrar o nosso processo de definições em cadeia, já que alcançamos o ponto central das dimensões da qualidade, o ponto firme das especificações ou dos requisitos. Ou seja, o que fizemos foi retomar o conceito de propriedade, tratado anteriormente como distinto de qualidade, e reconhecer as “propriedades” ou aquilo que é mais próprio e, por conseguinte, mais "o que é" um produto ou serviço, como seus requisitos, e assim chegar à qualidade dos mesmos.

Porém cabe ainda refletir sobre os requisitos ou especificações, sob a ótica do termo “necessidade”. Segundo o *Dicionário de Filosofia* de Walter Brugger (1969):

"Necessário é o que não pode ser de outra maneira ou aquilo cuja contraditória é impossível. A necessidade inclui a possibilidade. Opõe-se contraditoriamente à contingência em sentido lato (possibilidade de não ser) e contrariamente à impossibilidade."

Sob a ótica da necessidade, e segundo uma possível escala de necessidade, os requisitos ou especificações devem corresponder à demanda de atendimento conforme uma condição essencial e imperativa, ou seja: uma necessidade é algo que deve ser atendido ou o próprio produto ou serviço está em risco, não dispondo das condições de possibilidade de ser.

Portanto, concluindo a nossa definição provisória de qualidade, em consonância a requisitos, chegamos ao ponto onde podemos ter uma compreensão de que um produto ou serviço tem qualidade quando cumpre na “justa medida” seus requisitos, que por sua vez representam as necessidades (exigências fundamentais) das pessoas em seu ciclo de realização. Na justiça da formulação de suas propriedades e de suas qualidades, para todos os envolvidos, e no juízo de todos na sua demanda, produção, comércio e uso, temos a “justa medida” da qualidade.

A partir dessa compreensão, investindo ao máximo em sua reflexão, o passo seguinte é: como identificar essas necessidades, traduzi-las em requisitos, e conseqüentemente qualidade, que por sua vez balizaria todo ciclo de realização de um produto ou serviço?

A resposta/proposta é o exercício da chamada e consagrada “Análise de Requisitos”, mas sob um paradigma não exclusivamente técnico, nos termos que a técnica é reconhecida atualmente como tecnologia. A presença dominante do artefato técnico na vida moderna faz esquecer a relevância da técnica para o conhecimento, em sua origem na *techne* da aurora da filosofia grega. Aristóteles, como demonstra Heidegger (2012, p. 21-22) considera a *techne* como o primeiro dos cinco modos pelos quais o ser humano des-cobre o ente como sendo.

“Cinco são os modos, portanto, nos quais o ser-aí humano descerra o ente como atribuição e negação. E esses modos são: saber-fazer — na ocupação, na manipulação, na produção —; ciência; circunvisão — intelecção —; compreensão, suposição apreendedora”. [...] A techne (arte) é o saber-fazer na ocupação, no manuseio, na produção, que pode se conformar em graus diversos, tais como, por exemplo, no sapateiro e no alfaiate; ela não é o próprio manuseio e o próprio fazer, mas um modo de conhecimento, precisamente o saber-fazer que guia a poiesis (produção poética). A episteme (ciência) é o termo para aquilo que se designa como ciência. A phronesis é a circunvisão (intelecção), a sophia (sabedoria), o compreender propriamente

dito, o noûs, o notar, que apreende o notado. O noein (pensar) já vem à tona imediatamente junto ao começo decisivo da filosofia grega, no qual é decidido o destino da filosofia grega e ocidental, em Parmênides: o mesmo é o notar e o notado.

A aplicação da análise de requisitos deve harmonizar máximo respeito à *techne* (arte), enquanto orientação de qualquer *fazimento* (*poiesis*) assim como o reconhecimento da visão de Heidegger sobre o *sentido do ser*, em sua investigação sobre o *Dasein*³. O *Dasein* é traduzido por alguns como *ser-aí*, ou *aí-do-ser*, entendo que para enfatizar o encontro, em um “*aí*”, da vertical do ser com o plano horizontal da manifestação, do sendo, dos entes. Este *Dasein*, enquanto existência, por conseguinte abertura, clareira, ou nada no qual as coisas manifestam-se elas mesmas; e não uma entidade, a pessoa física que se mantém em oposição na conjuntura sujeito-objeto, de maneira dualística a outras entidades.

Com estas dimensões imprimindo uma visão, como pano de fundo holístico, do estudo da justa medida de qualidade, é que se propõe de modo sumário um modelo figurativo, aparentemente banal, para investigação da qualidade de um produto e serviço (figura 1).

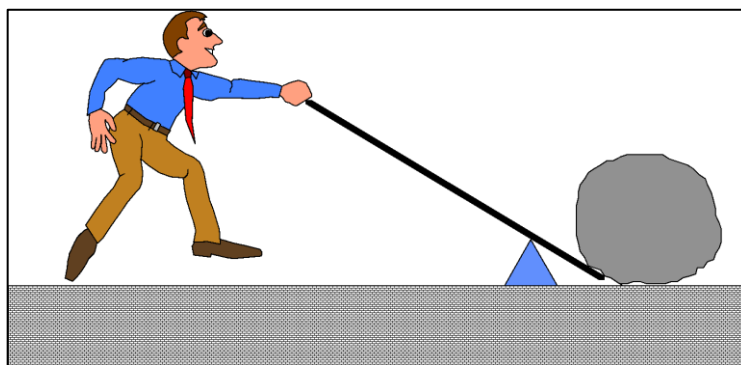


Figura 1

³ O *Dasein* é um ente que, entendendo-se em seu *ser*, comporta-se em relação a esse *ser*. Assim se indica o conceito formal de *existência*. O *Dasein* existe. *Dasein* é, além disso, o ente que eu sou cada vez eu mesmo. Ao *Dasein* existente pertence o *ser-cada-vez-meu* como condição de possibilidade de *propriedade* e *impropriedade*. (HEIDEGGER, 2012, p. 169)

Este modelo, apelidado “modelo da alavanca”, esboça através de uma imagem, a metáfora de qualquer *fazimento* humano. Um *fazimento* humano se dá como *ser-aí* (*Dasein*), na constituição fundamental do que Heidegger denomina *ser-no-mundo*. Este *ser-aí* não é retratado apenas no ente figurado de um homem, em nosso modelo. Sob a perspectiva de Heidegger toda esta figura do “modelo da alavanca”, incluindo todos entes figurativos, ali retratados, são uma tentativa, embora pobre como toda imagem, de representar o *Dasein* em um *fazimento*.

O ponto de partida que Heidegger nos convida, para o que chama de “analítica do *Dasein*”, reside na interpretação de uma constituição fundamental, que forma um fenômeno unitário, o *ser-no-mundo*. Este fenômeno unitário é justamente o enquadramento, a moldura da imagem do “modelo da alavanca”. O modelo figurativo que propomos nasce desta constituição fundamental, deste enquadramento, o *ser-no-mundo*. Esta é uma totalidade unitária irreduzível a uma composição por partes, apesar da aparente representação dos entes figurativos na imagem. Estes só servem como indicações de que esta constituição, *ser-no-mundo*, é formada por uma multiplicidade de momentos estruturais constitutivos.

É do entendimento do modelo como um todo, do *ser-no-mundo*, e de seus momentos estruturais constitutivos, esboçados pelos entes figurados em interação no modelo, que propomos identificar os quatro pontos essenciais a serem considerados no levantamento dos requisitos de um produto ou serviço.

- **a alavanca**, enquanto *ser-à-mão* (*Zuhandensein* e *Zuhandenheit*, na terminologia de Heidegger); um dos *modos-de-ser* dos entes que se apresentam à abertura do *ser-aí*, à *clareira do ser*. Portanto um modo-de-ser próprio à *utilizabilidade* ou à *manualidade* (traduções brasileiras⁴ de *Zuhandenheit*). A

⁴ Segundo os argumento da tradutora de *Ser e Tempo*, Márcia Schuback (2006, p. 566): “No exercício histórico da presença [*Dasein*], a mão ocupa um lugar central de concretização e desdobramento. O limite para frente desse exercício é imposto pelos seres simplesmente dados (*Vor-handenheit*). A doação dos desempenhos e das possibilidades de desempenho

alavanca se oferece como uma similitude do instrumento ou ferramenta “à mão”, literal ou metaforicamente, em nosso *fazimento* relativo a um produto ou serviço; *fazimento* este entendido como *ocupação* (*Besorgen*, vide a seguir) no ciclo de realização de um produto ou serviço.

- **a pedra**, enquanto o que do mundo se dá à *ocupação* (*Besorgen*); como poeticamente lembra Drummond: “No meio do caminho tinha uma pedra / Tinha uma pedra no meio do caminho / Tinha uma pedra / No meio do caminho tinha uma pedra.”; o *Dasein* se dá num exercício, onde a pedra indica o constante confronto deste exercício, o contínuo *fazimento* de “coisas”. Isto se evidencia na tentativa da tradução portuguesa de *Besorgen*, por Márcia Schuback (2006, p. 565), pelo termo latino *occupare* que provém da combinação do verbo *capere* e da preposição *ob*; *capere* nos dando a ideia de tomar, pegar, prender. Segundo Márcia Schuback (*ibid.*), “a preposição *ob* acrescenta a determinação de que se trata de um tomar e prender que preenche toda a envergadura das realizações do que se toma”. O *ser-no-mundo* tem no existencial “ocupação” uma constante nas mais variadas lidas do *Dasein* com as coisas do mundo, por meio de entes vindo ao encontro geralmente sob modos-de-ser “à-mão”.
- **o “ser” humano**, enquanto expressão dos existenciais *ser-em* (*In-sein*) o mundo, e *ser-com* (*Mitsein*) e *ser-junto-a* (*Sein-bei*) os entes intra-mundanos que vêm ao encontro do *Dasein*, apresentando-se à *clareira do ser*; *ser humano* é o *Dasein* em conformidade a estes *existenciais* que o caracterizam na sua condição de *ser-no-mundo*; seu *fazimento* em produtos e serviços se figura metaforicamente por sua manualidade da alavanca trabalhando sobre a pedra.

- **o solo**, enquanto o momento estrutural “mundo”, do fenômeno unitário *ser-no-mundo*, sobre o qual se assenta tudo que se retrata e se dá no modelo figurativo da alavanca; como afirma Heidegger: “O utilizável (*Zuhandenes*) vem-de-encontro no interior-do-mundo. O ser desse ente, a “utilizabilidade” (alavanca = *Zuandenheit*), está, por conseguinte, em alguma relação ontológica com o mundo e com a mundanidade (*Weltlichkeit*)” (INWOOD, 2002, p. 113).
- **A moldura de toda figura**, enquanto *Dasein*, enquadrando ou emoldurando esta tentativa de representação figurativa de sua constituição fundamental, o *ser-no-mundo*, visto na composição ser humano, alavanca, pedra, solo, como uma totalidade unitária, passível de momentos estruturais que a elucidam.

Todo o investimento feito especialmente em análise de requisitos, sob a ótica do modelo proposto, em termos heideggerianos, é a maior garantia de que um produto ou serviço terá suas propriedades e qualidades devidamente identificadas e estabelecidas de modo a atender às necessidades de todos os implicados, desde sua concepção até seu uso, ou seja, através de todo seu ciclo de realização.

3. A medida justa de Qualidade

De posse desse modelo da alavanca, reconhecidos seus entes figurativos interagindo com um todo, representativo do *ser-aí* na condição de *ser-no-mundo*, temos os elementos a serem considerados sob a forma de propriedades e qualidades, e assim definidos seja como medidas qualitativas sejam medidas quantitativas.

O processo de formulação destas “medidas justas”, decorrente do processo de análise de requisitos, deve responder às seguintes perguntas para cada medida qualitativa ou quantitativa:

- o que medir? (definição da medida)

- quando e onde medir? (tempo/espço da medida)
- medida? (unidade de medida)
- medidor? (instrumento de medida)
- mensuração? (processo de medição)

Esse processo de formulação da medida justa da qualidade deve percorrer também níveis sucessivos de aprofundamento ou de busca de maior legitimidade da medida, na aprovação de sua representatividade crescente no tocante às necessidades de todos implicados no produto ou serviço.

Na figura 2 representamos, sobre o modelo da alavanca da figura 1, algumas classes de medidas possíveis, associadas aos entes figurativos e suas interações no modelo da alavanca. Na brevidade deste ensaio, só é possível indicar estas classes de medidas e descrevê-las sumariamente. Em trabalho de maior envergadura do que aqui é possível, se descreveriam detalhadamente estas classes de medidas, assim como se responderiam às questões acima propostas, para cada medida em cada classe.

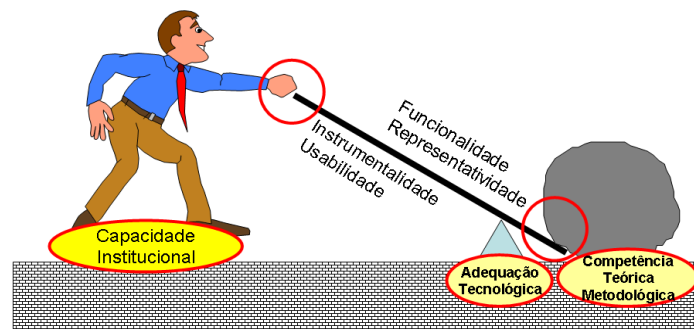


Figura 2

3.1 - Classes de Medidas

- Funcionalidade/Representatividade

Uma lista de funções necessárias do produto ou serviço no tocante às atividades de seu ciclo de realização (ou seja, para sua concepção, produção, manutenção ou uso), que assim identificam suas propriedades e qualidades como *ser-à-mão*, em cada conjuntura⁵ (*Bewandtnis*) das atividades do ciclo de realização. Desta lista são elencadas, hierarquizadas e ponderadas, aquelas funções necessárias ao produto ou serviço enquanto *ser-à-mão*, para representar a finalidade a qual se destina.

- Instrumentalidade/Usabilidade

Esta classe responde pela capacidade instrumental do produto ou serviço e todas as atividades de seu ciclo de realização, assim como por sua “usabilidade” para todos os implicados neste mesmo ciclo. A capacidade instrumental permite avaliar as possibilidades de mediação na “ocupação”, do ponto de vista do momento estrutural *ser-em*, tanto como *ser-com* como *ser-junto-a*, ao passo que a funcionalidade, anteriormente considerada, indica as possibilidades funcionais do *ser-à-mão*. A usabilidade complementa a instrumentalidade, segundo uma perspectiva de adequação mútua *ser-em* e *ser-à-mão*. A experiência em uso é o campo de investigação da instrumentalidade e da usabilidade.

- Competência Teórica e Metodológica

A constituição e a instituição de um produto ou serviço dependem da “inteligência” apropriada na *ocupação* (*Besorgen*) de todos implicados em fazê-lo funcional, representativo, instrumental, usável. Os critérios para investigação desta “inteligência” devem compor esta classe de medidas.

- Adequação Tecnológica

Classe de medidas que reúne critérios que informam o grau de integração das tecnologias de informação e comunicação no produto ou serviço e especialmente nas atividades de seu ciclo de realização. Na era da informação e da comunicação é indispensável avaliar critérios que indiquem a adoção e interação de diferentes tecnologias nos produtos e serviços.

- Capacidade Institucional

⁵ No exemplo de Heidegger (2006, p. 134): “Com o para quê da serventia pode-se dar, novamente, uma conjuntura própria; por exemplo, junto *com* esse manual que chamamos, por isso mesmo, de martelo, age a conjuntura de pregar, junto com o pregar dá-se a proteção contra as intempéries; esta 'é' em virtude do abrigo da presença [*Dasein*], ou seja, está em virtude de uma possibilidade de seu ser”.

Essa classe reúne critérios que determinam o perfil (*ser-em*, *ser-com* e *ser-junto-a*) dos envolvidos na constituição e na instituição do produto ou serviço e assim exercerem as atividades de seu ciclo de realização.

Considerações Finais

"Medir é saber", dizia Maxwell. Realmente, a busca da qualidade em produtos e serviços passa pelo conhecimento que se deve ter da natureza destes produtos ou serviços, expressa como suas propriedades, transcritas estas, por sua vez, nos requisitos que devem atender e nas qualidades que estes requisitos devem alcançar. Este conhecimento deve se refletir em medidas que embora quantitativas, por natureza, sondam o imensurável universo da qualidade.

O pensamento de Heidegger, apropriado sob a forma do modelo da alavanca, é uma proposta que oferece princípios orientadores de uma configuração de gestão sócio-técnica para administração da qualidade em produtos e serviços. Nossa contribuição, apenas esboçada neste ensaio, foi apenas indicativa de um caminho a ser meditado, elaborado e desdobrado, em uma metodologia completa e um discurso mais robusto e eminentemente "humano" para a administração de qualquer processo de produção ou de serviços.

Em se tratando de um artigo que pensa a qualidade e recorre para tal à filosofia, resgatando Aristóteles e Heidegger, é natural que a bibliografia citada adiante não reflita o estado da arte da "administração da qualidade" nas organizações. Nossa proposta não sendo de indicar métodos e técnicas, mas muito mais um convite a se pôr à escuta do sentido da qualidade se justifica o recurso à filosofia e em especial à fenomenologia. Esperamos no entanto, através da elaboração de um "modelo" oferecer uma possível similitude do *ser* humano em ocupação em um fazimento, atividade corrente em qualquer organização. Através desta similitude do *ser-aí* estamos seguros que lançamos as bases do que possa vir a ser o que denominamos "qualidade sob medida".

Referências

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

AUBENQUE, Pierre. **Le problème de l'être chez Aristote**. Paris: PUF, 1994.

BRUGGER, Walter. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Herder, 1969.

HEIDEGGER, Martin. **Sobre o humanismo**. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1995.

HEIDEGGER, Martin. **Ser e Tempo**. Trad. Fausto Castilho. Campinas: Editora UNICAMP, 2012.

HEIDEGGER, Martin. **Platão: o sofista**. Trad. Marco Antônio Casanova. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

INWOOD, Michael. **Dicionário Heidegger**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.

SALANSKIS, Jean-Michel. **Heidegger**. Paris: Les Belles Lettres, 1997.

SANTOS, Milton. **A Natureza do Espaço**. São Paulo: Hucitec, 1996.

SCHUBACK, Márcia. **A Perplexidade da Presença e Notas Explicativas, in Martin Heidegger, Ser e Tempo**. Petrópolis: Vozes, 2006.