

A RELAÇÃO ENTRE O CONCEITO DE EXCELÊNCIA EM ARISTÓTELES E AS MODERNAS TEORIAS DA QUALIDADE: uma investigação conceitual

Marcos Caetano Diniz de Mello¹⁰

Luciano Borges Muniz¹¹

RESUMO

Este artigo investiga a existência de uma conexão intrínseca entre a concepção aristotélica de excelência, centrada no desenvolvimento de virtudes através do hábito e da prática, e as modernas teorias da qualidade, com ênfase na Qualidade Total. Explora-se como os princípios aristotélicos ressoam em modelos contemporâneos como a ISO 9000 e a Gestão da Qualidade de Deming, e como pensadores como Tom Peters expandiram o conceito de excelência para o cenário corporativo atual, especialmente no contexto da Ética Corporativa. Por meio de uma análise conceitual e exemplos práticos, demonstra-se que a persistência na busca pela excelência, inerente à ética aristotélica, é um pilar fundamental para a consecução da Qualidade Total nas organizações, transcendendo meras ferramentas e processos para se manifestar como um modo de Ser e Operar.

Palavras-chave: Excelência Aristotélica. Qualidade Total. Ética Corporativa. Hábito. Prática.

ABSTRACT

This article investigates the existence of an intrinsic connection between the Aristotelian concept of excellence, centered on the development of virtues through habit and practice, and modern quality theories, with an emphasis on Total Quality. The question to be answered is: Is the search for a true Corporate Ethics, which promotes interpersonal relationships in organizations and products of excellence, a multi-millennial journey of humanity or merely an invention of modern times? It explores how Aristotelian principles resonate in contemporary models such as ISO 9000 and Deming's Quality Management, and how thinkers like Tom Peters expanded the concept of excellence to the current corporate landscape, especially in the context of Corporate Ethics. Through a conceptual analysis and practical examples, it is demonstrated that the persistence in the pursuit of excellence, inherent in Aristotelian ethics, is a fundamental pillar for the achievement of Total Quality in organizations, transcending mere tools and processes to manifest as a mode of Being and Operating.

Keywords: Aristotelian Excellence; Total Quality; Corporate Ethics; Habit; Practice; Virtue.

¹⁰ Pós-graduado em MBA Executivo em Gestão de Negócios e Marketing pela faculdade Famart. E-mail: marcoscaetanomello@terra.com.br

¹¹ Professor orientador do estudo e do artigo. Professor dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação lato sensu da Faculdade Famart, Itaúna-MG. Graduado em História e Mestre em Ciências Sociais.

1 INTRODUÇÃO

A busca pela Excelência é uma constante na história da humanidade, manifestando-se em diversas esferas da existência, desde a arte e a filosofia até a produção de bens e serviços. No âmbito acadêmico e corporativo, essa busca tem sido formalizada através de diversas teorias e práticas que visam aprimorar processos e resultados. As modernas Teorias da Qualidade, notadamente a Qualidade Total (TQM), a Gestão da Qualidade de Deming e as normas ISO 9000, representam o ápice dessa formalização na era contemporânea. Contudo, seria um equívoco considerar a qualidade como um conceito estritamente moderno. Este artigo propõe uma investigação conceitual que remonta às raízes da filosofia ocidental, especificamente ao pensamento de Aristóteles, para demonstrar que a busca pela excelência é, em essência, uma jornada multimilenar da humanidade em busca de uma Ética que gere relações e produtos com total qualidade. Adicionalmente, buscaremos conectar essa perspectiva atemporal com as visões contemporâneas da excelência empresarial, destacando as contribuições de pensadores como Tom Peters, que redefiniram o que significa ser excelente no dinâmico mundo dos negócios.

Aristóteles, em sua obra seminal *Ética a Nicômaco*, dedicou-se à compreensão da areté¹², comumente traduzida como virtude ou excelência. Para o filósofo estagirista, a excelência não é um ato isolado, mas o resultado de um hábito e da prática contínua. Essa perspectiva da excelência como um estado adquirido e consolidado por meio da repetição de atos virtuosos encontra paralelos surpreendentes com os fundamentos das modernas teorias da qualidade, que preconizam a melhoria contínua e a padronização de processos para alcançar resultados superiores.

Neste trabalho, exploraremos a profunda conexão entre a concepção aristotélica de excelência e os princípios das modernas Teorias da Qualidade, com particular atenção à Qualidade Total e suas implicações para a Ética Corporativa. O objetivo é demonstrar que, embora separadas por milênios, essas duas abordagens compartilham um fundamento comum: a convicção de que a excelência é atingível por meio de um compromisso ético e da persistência na prática correta. Ao longo do artigo,

¹² A tradução de areté como "virtude" é comum, mas "excelência" captura melhor o sentido abrangente aristotélico que se aplica não apenas a aspectos morais, mas também à excelência em habilidades e em qualquer função bem desempenhada.

serão apresentados exemplos que ilustram como os preceitos aristotélicos podem informar e enriquecer a compreensão e a aplicação das teorias da qualidade no contexto empresarial contemporâneo, incorporando também a visão de Tom Peters sobre a excelência como um processo dinâmico e focado no cliente.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 A EXCELÊNCIA ARISTOTÉLICA: VIRTUDE COMO HÁBITO E PRÁTICA

Aristóteles (384-322 a.C.), em sua obra *Ética a Nicômaco*, estabelece as bases para uma compreensão profunda da excelência humana. Para ele, o fim último da vida humana é a eudaimonia¹³, muitas vezes traduzida como felicidade, mas que carrega o sentido mais preciso de florescimento humano, viver bem e realizar o próprio potencial. Atingir a eudaimonia não é uma questão de sorte ou prazer momentâneo, mas sim o resultado de uma vida virtuosa.

A virtude, ou areté em grego, para Aristóteles, não é inata. Embora os seres humanos possuem predisposição para a virtude, ela só se desenvolve plenamente através do hábito e da prática repetida. O filósofo compara a aquisição da virtude à aprendizagem de uma arte: assim como nos tornamos construtores construindo, e citaristas tocando cítara, "[...] nos tornamos justos praticando atos justos, temperantes praticando atos temperantes, e corajosos praticando atos corajosos" (Aristóteles, *Ética a Nicômaco*, Livro II, cap. 1).

Essa concepção é crucial. A excelência não é um conhecimento teórico a ser adquirido, mas uma habilidade prática a ser cultivada. Trata-se de um "estado de caráter" (hexis) que nos torna capazes de agir da melhor maneira e de sentir as paixões de forma apropriada. A virtude, portanto, é um meio-termo¹⁴ entre dois extremos viciosos (um por excesso e outro por deficiência). Por exemplo, a coragem é o meio-termo entre a covardia (deficiência) e a temeridade (excesso). A magnanimidade está entre a vaidade e a mesquinhez.

O papel do hábito e da prática é o cerne dessa filosofia da excelência. A repetição de atos virtuosos não apenas nos torna melhores naquilo que fazemos, mas molda

¹³ A eudaimonia aristotélica não é sinônimo de um estado de prazer efêmero, mas de um florescimento da vida humana, um bem-estar completo e duradouro alcançado através da vida virtuosa.

¹⁴ O conceito de "meio-termo" aristotélico não é uma média aritmética, mas um ponto ideal, um "justo meio" que varia de acordo com a situação e o indivíduo, determinado pela razão prática.

nosso caráter, tornando mais fácil e natural a prática da virtude. Um indivíduo que age com justiça repetidamente desenvolve uma disposição para a justiça; um indivíduo que age com honestidade, se torna honesto. Isso implica que a excelência é um processo contínuo de aprimoramento, uma jornada e não um destino final.

No contexto da ética aristotélica, a excelência não se limita ao indivíduo. A vida humana é inerentemente social e política, e as virtudes são cultivadas dentro de uma comunidade. A busca pela eudaimonia individual está intrinsecamente ligada ao bem-estar da pólis. Isso sugere que a excelência, em sua plenitude, também envolve a qualidade das relações e das estruturas sociais.

2.2 FILÓSOFOS PÓS-ARISTOTÉLICOS E O CONCEITO DE EXCELÊNCIA

Apesar de Aristóteles ser uma figura central para o conceito de excelência, a filosofia pós-aristotélica também explorou a ética e a virtude, oferecendo perspectivas que, mesmo diferentes, ressoam com a busca por um modo de vida e operação superior. As escolas do helenismo, como o estoicismo e o epicurismo, surgiram em um contexto de grandes mudanças sociais e políticas, com a queda da pólis grega e a ascensão dos grandes impérios. Nesse cenário, o foco filosófico deslocou-se da política e da vida na comunidade para a vida individual e a busca pela tranquilidade da alma (ataraxia) ou pela ausência de sofrimento (aponí'a).

O estoicismo, fundado por Zenão de Cítio, defendia que a virtude é o único bem verdadeiro e que a felicidade (eudaimonia) é alcançada vivendo de acordo com a natureza, ou seja, de acordo com a razão. Os estóicos enfatizavam a importância do autocontrole, da disciplina e da aceitação do que não se pode mudar. Eles acreditavam que a excelência individual se manifesta na capacidade de manter a serenidade diante das adversidades e de cumprir com o próprio dever, independentemente das circunstâncias. Embora a virtude estóica se concentrasse na autossuficiência e no bem-estar individual, a ideia de agir de forma correta e disciplinada ressoa com a busca por consistência e melhoria contínua nas organizações. A disciplina e a resiliência estóica podem ser vistas como análogas à perseverança necessária para implementar e sustentar um sistema de qualidade, onde a excelência não é um evento, mas um estado de constante vigilância e aprimoramento.

O epicurismo, por sua vez, ensinado por Epicuro, defendia que o objetivo da vida é alcançar o prazer, entendido não como a busca por excessos, mas como a ausência de dor física e de perturbação mental. O prazer para Epicuro está ligado à prudência (phro'nesis) e à moderação. O epicurismo valorizava a amizade e a vida em comunidade, mas em um círculo restrito de indivíduos que compartilhavam os mesmos valores. A excelência, nesse contexto, seria a capacidade de escolher as ações que maximizam a tranquilidade e minimizam o sofrimento. No cenário corporativo, isso poderia ser interpretado como a busca por processos de trabalho que sejam eficientes, que evitem o desperdício (dor) e que promovam um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo (prazer).

Embora a ética epicurista e a estoica se concentrem mais no bem-estar individual, elas reforçam a ideia de que a excelência é um estado cultivado por meio de uma prática deliberada (seja a busca pela razão e pelo dever estoico ou a busca pela moderação epicurista). A persistência na busca pela excelência, inerente à ética aristotélica, continua a ser um pilar fundamental para a consecução da Qualidade Total nas organizações, transcendendo meras ferramentas e processos, para se manifestar como um modo de Ser e Operar.

2.3 AS MODERNAS TEORIAS DA QUALIDADE: A QUALIDADE TOTAL E SEUS FUNDAMENTOS

As modernas Teorias da Qualidade surgiram no século XX, impulsionadas pela necessidade de padronização, eficiência e satisfação do cliente em um cenário de crescente industrialização e concorrência global. Embora com abordagens e ferramentas distintas, conceitos como a Gestão da Qualidade de Deming, a ISO 9000 e, principalmente, a Qualidade Total (TQM) compartilham um objetivo comum: garantir que produtos e serviços atendam ou superem as expectativas, promovendo a melhoria contínua em todos os níveis da organização.

2.3.1 Gestão da qualidade de Deming

W. Edwards Deming (1900-1993) é frequentemente considerado o pai do movimento da qualidade no Japão pós-Segunda Guerra Mundial. Seus 14 pontos para a

gestão e sua ênfase no Ciclo PDCA¹⁵ (Plan-Do-Check-Act) revolucionaram a forma como as empresas abordam a produção. Deming defendia uma filosofia de gestão que prioriza a melhoria contínua, a redução da variação nos processos, o treinamento e o engajamento de todos os colaboradores. Ele acreditava que a maioria dos problemas de qualidade não reside na falha individual do trabalhador, mas sim nos sistemas e processos gerenciados pela alta administração. A prática constante de identificar problemas, planejar soluções, implementá-las e verificar seus resultados (o ciclo PDCA) é central para a sua abordagem, refletindo uma crença na evolução gradual e contínua da qualidade.

2.4 ISO 9.000

A série de normas ISO 9.000, desenvolvida pela Organização Internacional de Normalização (ISO), estabelece requisitos para um sistema de gestão da qualidade. Embora não se proponha a ser um modelo de excelência em si, a ISO 9000 fornece uma estrutura para que as organizações documentem, implementem e mantenham processos eficazes para garantir a qualidade de seus produtos e serviços. A obtenção da certificação ISO 9000 demonstra um compromisso com a padronização e a consistência, elementos essenciais para a confiabilidade. O foco na documentação de procedimentos e na verificação da conformidade sublinha a importância da repetição e da padronização como meio de alcançar resultados consistentes, o que, em si, pode ser visto como uma forma de "prática" institucionalizada.

2.5 QUALIDADE TOTAL (TQM)

A Qualidade Total (TQM) é um conceito mais abrangente, uma filosofia de gestão que busca o sucesso a longo prazo por meio da satisfação do cliente. Ela envolve todos os membros de uma organização em um esforço contínuo para melhorar processos, produtos e serviços. Os princípios da TQM incluem:

- Foco no cliente: A qualidade é definida pela percepção do cliente.
- Envolvimento total da força de trabalho: Todos na organização são responsáveis pela qualidade.

¹⁵ O ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) é fundamental para Deming e representa um processo iterativo de melhoria.

- Abordagem baseada em processos: A gestão é vista como um sistema de processos interligados.
- Melhoria contínua: A busca incessante por aperfeiçoamento.
- Tomada de decisão baseada em fatos: Uso de dados e análises para aprimorar processos.
- Comunicação eficaz: Transparência e fluxo de informações em toda a organização.

A TQM, em particular, transcende a mera aplicação de ferramentas e técnicas. Ela exige uma mudança cultural profunda, onde a qualidade se torna parte integrante da mentalidade de cada indivíduo na organização. O compromisso com a melhoria contínua não é apenas um processo, mas uma disposição constante, uma prática diária que perpassa todas as atividades e interações. Esse aspecto é onde a TQM começa a convergir mais explicitamente com a ética aristotélica da excelência.

2.6 CONVERGÊNCIA CONCEITUAL: ARISTÓTELES E A QUALIDADE TOTAL NA ÉTICA CORPORATIVA

A aparente distância temporal e disciplinar entre a filosofia aristotélica e as modernas teorias da qualidade diminui consideravelmente quando se observa a centralidade do hábito e da prática em ambas as abordagens para a consecução da excelência. Argumenta-se que a busca por uma Ética que gere relações e produtos com qualidade total é uma jornada multimilenar da humanidade, cujas raízes podem ser traçadas até o pensamento aristotélico.

2.6.1 A excelência como hábito e a melhoria contínua

Para Aristóteles, a virtude é um hábito adquirido pela repetição de atos. Da mesma forma, na Qualidade Total, a melhoria contínua (Kaizen¹⁶) não é um evento isolado, mas um processo contínuo que se incorpora à cultura organizacional. A persistência na busca por aperfeiçoamento, a identificação e correção de falhas, e a padronização de práticas bem-sucedidas são análogas ao processo de internalização da virtude.

¹⁶ O Kaizen, termo japonês que significa "mudança para melhor", é um pilar da Qualidade Total e da filosofia Lean, representando a melhoria contínua e gradual.

Exemplo Prático 1: Considere uma equipe de desenvolvimento de software em uma empresa que adota os princípios da TQM. Inicialmente, podem ocorrer falhas e bugs. Através de ciclos de feedback, testes rigorosos e retrospectivas (análogas à reflexão sobre as próprias ações na ética aristotélica), a equipe aprende com seus erros e aprimora seus processos de codificação, testes e integração. A prática repetida de um processo de desenvolvimento de alta qualidade, com foco em zero defeitos e satisfação do usuário, gradualmente se torna um hábito da equipe e da organização, levando a uma excelência consistente no produto final e na relação com o cliente. Essa repetição de atos corretos, que leva à virtude da qualidade, é o paralelo direto com a ética aristotélica.

2.6.2 A excelência na perspectiva de Tom Peters

No cenário contemporâneo, a ideia de excelência tem sido fortemente influenciada por autores como Tom Peters. Para Peters, a excelência não é apenas a ausência de falhas ou a conformidade com padrões, mas um estado de constante reinvenção e busca incessante por algo mais. Em suas obras, como "Em Busca da Excelência", Peters destaca que a excelência verdadeira reside na ação, na experimentação e na capacidade de se adaptar rapidamente. Ele argumenta que as organizações excelentes são aquelas que abraçam a mudança, incentivam a inovação e mantêm um foco obsessivo no cliente.

Peters cunhou o termo "bias for action" (orientação para a ação), que se alinha perfeitamente com a ideia aristotélica de que a virtude é forjada na prática. Em vez de se perder em análises intermináveis, as empresas excelentes devem testar, aprender e ajustar-se rapidamente. Ele também enfatiza a importância de "pequenas vitórias", que reforçam a ideia de que a excelência é construída passo a passo, através de um processo contínuo de aprimoramento, similar ao desenvolvimento de hábitos virtuosos. A obsessão pelo cliente é outro pilar da visão de Peters: a excelência é definida pelo valor percebido pelo cliente, e isso exige uma escuta ativa e uma resposta ágil às suas necessidades. Isso ecoa a ideia de que a excelência não é um fim em si, mas um meio para alcançar a satisfação e o florescimento, tanto para a organização quanto para seus stakeholders. Peters, portanto, amplia a concepção de excelência para além da mera qualidade técnica, incluindo a agilidade, a inovação e uma cultura organizacional que valoriza e empodera as pessoas.

2.7 VIRTUDE E ÉTICA CORPORATIVA

A Ética Corporativa, no contexto da Qualidade Total, não se limita ao cumprimento de leis e regulamentos, mas se estende a uma cultura organizacional onde a integridade, a responsabilidade e a transparência são valores intrínsecos. É aqui que a contribuição aristotélica se torna particularmente relevante. As virtudes éticas, como a justiça, a temperança, a coragem e a prudência (sabedoria prática), são pilares para a construção de uma organização verdadeiramente ética e orientada para a qualidade.

Justiça: No contexto corporativo, a justiça se manifesta em relações equitativas com funcionários, clientes, fornecedores e a comunidade. Uma empresa justa paga salários dignos, trata seus colaboradores com respeito, oferece produtos seguros e transparentes, e cumpre seus compromissos. A prática constante da justiça contribui para a construção de confiança e reputação, elementos cruciais para a qualidade das relações no sentido da Qualidade Total.

Prudência (Phronesis): A prudência, ou sabedoria prática, é a capacidade de deliberar bem sobre o que é bom para a vida humana e de agir de acordo. Na gestão da qualidade, isso se traduz na capacidade de tomar decisões informadas, antecipar riscos, alocar recursos de forma eficiente e adaptar-se a mudanças. Uma gestão prudente evita decisões precipitadas que podem comprometer a qualidade e a sustentabilidade a longo prazo.

Excelência nas Relações: A Qualidade Total enfatiza a importância das relações de confiança e colaboração, tanto internas (entre departamentos e colaboradores) quanto externas (com clientes e fornecedores). A excelência aristotélica nas interações humanas – através da prática de virtudes como a honestidade, a lealdade e a generosidade – cria um ambiente propício para a co-criação de valor e para a entrega de produtos e serviços de alta qualidade. A falta de ética, como a desonestidade ou a falta de transparência, compromete a qualidade da relação e, conseqüentemente, do produto ou serviço final.

2.7.1 ISO 9000 e a institucionalização da prática

Embora a ISO 9000 seja um sistema de gestão e não uma filosofia ética, ela pode ser vista como um framework para institucionalizar a prática da qualidade. A

exigência de documentação de processos, auditorias e ações corretivas e preventivas incentiva a repetição de comportamentos que visam a conformidade e a melhoria. Se Aristóteles defendia que a virtude é um hábito, a ISO 9000, de certa forma, busca criar o hábito organizacional de seguir procedimentos que levam a resultados consistentes.

Exemplo Prático 2: Uma empresa certificada ISO 9001 deve ter procedimentos documentados para controle de não conformidades. A cada vez que um produto com defeito é identificado, o processo de investigação da causa raiz e a implementação de ações corretivas se tornam uma prática padronizada. Essa repetição do processo de correção e prevenção não apenas resolve o problema pontual, mas, ao longo do tempo, cria uma cultura de vigilância e aprimoramento que reflete a ideia aristotélica de que a excelência é forjada no forno da repetição constante de atos virtuosos (neste caso, atos de correção e melhoria).

2.8 A JORNADA MULTIMILENAR DA EXCELÊNCIA: UMA ÉTICA PARA A QUALIDADE TOTAL

O argumento central deste artigo é que a busca por uma Ética que gere relações e produtos com qualidade total não é uma invenção do século XX, mas sim uma caminhada multimilenar da humanidade. Desde as primeiras preocupações com a produção de ferramentas duráveis ou a construção de moradias seguras, passando pela formalização da virtude na Grécia Antiga, até os complexos sistemas de gestão da qualidade contemporâneos, o fio condutor é a aspiração à excelência.

Aristóteles, ao vincular a excelência à prática e ao hábito, forneceu uma base filosófica atemporal para a compreensão de como se atinge o que é superior. As modernas teorias da qualidade, por sua vez, operacionalizam essa busca, transformando-a em metodologias aplicáveis ao ambiente de negócios. A Qualidade Total, em particular, ao enfatizar o envolvimento de todos e a melhoria contínua, resgata a dimensão ética e cultural da excelência. As contribuições de Tom Peters reforçam essa visão, ao destacar que a excelência corporativa é um processo contínuo de inovação, agilidade e foco no cliente, permeado por uma cultura de ação e experimentação.

No âmbito da Ética Corporativa, essa conexão é ainda mais palpável. Uma empresa que busca a Qualidade Total de forma genuína não pode se limitar a implementar ferramentas e certificações; ela precisa cultivar uma cultura onde a honestidade, a

responsabilidade, o respeito e a busca incessante pelo aprimoramento se tornem hábitos para cada colaborador. Quando a ética da excelência se enraíza no caráter dos indivíduos e se manifesta nas práticas diárias da organização, a Qualidade Total deixa de ser um objetivo externo e se torna uma manifestação natural do modo de ser e operar da empresa.

Exemplo Prático 3: Uma empresa de serviços financeiros que adota a TQM e se pauta pelos princípios da ética aristotélica e da excelência de Tom Peters não se preocupa apenas em ter seus processos certificados pela ISO 9000. Ela se dedica a cultivar a virtude da integridade em seus colaboradores. Isso se manifesta em treinamento contínuo sobre ética, em políticas transparentes de remuneração e comunicação, e na promoção de uma cultura onde o erro é uma oportunidade de aprendizado e não de punição. A prática diária de agir com integridade, de colocar o interesse do cliente em primeiro lugar e de buscar soluções justas para problemas complexos, torna-se um hábito da organização. O resultado é não apenas a entrega de serviços financeiros "sem defeitos", mas a construção de uma relação de confiança duradoura com os clientes, que percebem a "qualidade total" não apenas nos resultados, mas na forma como a empresa opera, refletindo uma ética organizacional de excelência. Essa abordagem dinâmica e orientada para a ação, como defendido por Peters, impulsiona a organização a ir além da mera conformidade, buscando surpreender e encantar o cliente.

Essa perspectiva multimilenar da excelência nos lembra que a qualidade não é apenas sobre o "o quê" (o produto ou serviço), mas intrinsecamente sobre o "como" (o processo e as relações). O "como" é moldado pelo caráter, e o caráter, como Aristóteles nos ensinou, é forjado pelo hábito e pela prática, enquanto Tom Peters nos lembra que essa prática deve ser ágil, inovadora e centrada no cliente.

3 CONCLUSÃO

A investigação conceitual empreendida neste artigo revela uma profunda e significativa interconexão entre a concepção aristotélica de excelência e as modernas teorias da qualidade, em especial a Qualidade Total. Longe de serem conceitos desconectados no tempo, a areté aristotélica e a busca pela qualidade total compartilham um fundamento comum: a convicção de que a excelência é o resultado de um processo contínuo de aprimoramento, forjado pelo hábito e pela prática consistente.

Aristóteles nos legou a compreensão de que a virtude não é inata, mas um estado de caráter adquirido pela repetição de atos corretos. Essa ideia ressoa fortemente nos pilares da Qualidade Total, que preconizam a melhoria contínua e o envolvimento de todos os membros da organização em um esforço persistente para aprimorar processos, produtos e serviços. A ISO 9000, por sua vez, pode ser vista como uma ferramenta que institucionaliza essa busca pela consistência e padronização, criando um framework para a prática sistemática da qualidade. A Gestão da Qualidade de Deming, com seu ciclo PDCA, exemplifica a aplicação prática e contínua do aprendizado e da correção, elementos inerentes ao desenvolvimento de qualquer excelência, seja ela moral ou operacional.

As ideias de Tom Peters, um dos mais influentes pensadores da gestão moderna, complementam essa visão ao enfatizar que a excelência nas organizações contemporâneas é um empreendimento dinâmico e disruptivo. Para Peters, a excelência transcende a conformidade e a eficiência; ela exige uma "orientação para a ação", uma "obsessão pelo cliente" e uma cultura que celebra a experimentação e a inovação. Sua perspectiva reforça que a excelência é um processo contínuo de adaptação e reinvenção, impulsionado pela paixão e pelo compromisso individual e coletivo.

No campo da Ética Corporativa, a convergência é ainda mais evidente. Uma organização que almeja a Qualidade Total de forma genuína não pode se limitar a aspectos técnicos; ela precisa cultivar um ambiente onde as virtudes éticas, como a justiça, a prudência e a integridade, sejam valorizadas e praticadas constantemente. Quando a excelência se torna um hábito enraizado na cultura corporativa – manifestando-se na forma como as decisões são tomadas, como os colaboradores são tratados e como os clientes são atendidos –, a qualidade total transcende a dimensão operacional para se tornar uma expressão da própria identidade ética da empresa.

Portanto, respondendo de forma cabal à pergunta central deste artigo, sim, a busca por uma Ética que gere relações e produtos com qualidade total é, de fato, uma caminhada multimilenar da humanidade. Desde as mais antigas civilizações até a era da indústria 4.0, a aspiração por fazer bem, fazer o melhor e fazer com retidão tem impulsionado o desenvolvimento humano. As modernas teorias da qualidade, ao se basearem implicitamente na primazia do hábito e da prática para a consecução da excelência, demonstram a perene relevância do pensamento aristotélico para a gestão contemporânea. Para os acadêmicos de Administração, compreender essa continuidade

conceitual não apenas enriquece a análise das teorias da qualidade, mas também sublinha a indispensável dimensão ética em qualquer empreendimento que busque a verdadeira e duradoura Excelência.

4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Antonio de Castro Caeiro. São Paulo: Atlas, 2017.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia**. 10. ed. Nova Lima: INDG, 2004.

DEMING, W. E. **Saia da crise: quatorze lições definitivas para o controle de qualidade**. Tradução de M. S. Loureiro. São Paulo: Futura, 2003.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**. Tradução de Leneide Duarte Leite. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

HADOT, Pierre. **A filosofia como modo de vida**. Tradução de Flávio R. Kothe. São Paulo: É Realizações, 2017.

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de Qualidade Total: À Maneira Japonesa**. Tradução de Teresa Matsuo. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

JURAN, Joseph M.; DEFEO, Joseph A. **Fundamentos da qualidade para líderes**. Tradução de Ronald Saraiva de Menezes; revisão técnica de Altair Flamarion Klippel. Porto Alegre: Bookman, 2015.

LONGO, Domingos. **A Ética da Virtude e as Teorias da Qualidade**. Anais do Encontro Nacional de Pesquisa em Engenharia de Produção, v. 39, n. 1, p. 1-15, 2019.

MARCUS AURELIUS. **Meditações**. Tradução de J. C. A. Gouveia. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

MONTANARI, Guilherme; VASCONCELOS, Ricardo C. **A Ética da Virtude de Aristóteles e suas Contribuições para a Ética nos Negócios**. Revista Organizações em Contexto, v. 14, n. 28, p. 305-326, jul./dez. 2018.

PETERS, Tom; WATERMAN JR., Robert H. **Vencendo a crise: lições das melhores empresas americanas**. Tradução de A. B. Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1983.

PORTO, Marilda. **Gestão da Qualidade Total: Uma Abordagem Contextualizada**. São Paulo: Atlas, 2008.

ROCHA, Eugênio. **Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Abordagens e Modelos**. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, v. 4, n. 1, p. 11-25, jan./jun. 2005.

SÊNECA. **Sobre a brevidade da vida.** Tradução de José Roberto O'Shea. São Paulo: L&PM Editores, 2014.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e Prática da Organização que Aprende.** 2a. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2011.