





Apresentação .....	VII
Prefácio .....	XI
Capítulo 1: A Gestão da Qualidade, os Desperdícios e o Meio Ambiente .....	1
1.1 Origem do Planeta Terra .....	3
1.2 Efeito Estufa e Aquecimento Global .....	4
1.3 A Lata de Refrigerante .....	7
1.4 A Caixa de Suco de Laranja .....	8
1.5 Para Reflexão de Administradores, Economistas e Engenheiros .....	10
Capítulo 2: A Administração e a Gestão Empresarial .....	15
2.1 História da Administração. Os Grandes Precusores .....	18
2.2 As Eras, as Escolas e as Teorias da Administração .....	31
2.2.1 A Administração Pré-Empírica (antes de 1780) .....	33
2.2.2 A Administração Empírica (entre 1780 e 1900) .....	35
2.2.3 O Período Clássico da Administração (entre 1900 e 1950) .....	39
2.2.4 O Período Neoclássico da Administração (entre 1950 e 1990) .....	46
2.2.5 A revolução informacional, a Administração e a Era da Informação (entre 1990 e 2010) .....	59
2.2.6 A Administração na Era da Preservação Ambiental (após 2010). A Administração Holística .....	62
2.2.7 Qual a Melhor Forma de se Administrar? .....	64
Capítulo 3: A Qualidade e a Organização do Trabalho .....	67
3.1 Organização do Trabalho e da Qualidade .....	72
3.1.1 Ações Ergonômicas e Antropométricas .....	72
3.1.2 Análise de Tempos e Movimentos .....	75
3.1.3 <i>Empowerment</i> .....	79
3.1.4 Aspectos Motivacionais da Organização do Trabalho .....	80
3.1.5 Liderança e Qualidade .....	86

Capítulo 4: Os Aspectos Cognitivos da Qualidade e a Inteligência Humana . . . . .	93
4.1 O que é Inteligência? Como Funciona o Cérebro Humano? . . . . .	95
4.1.1 As Funções Cerebrais e o Conhecimento Humano . . . . .	98
4.1.2 Inteligências, Habilidades e Diferenças nas Formas de Pensar e Agir entre Homens e Mulheres . . . . .	99
4.2 O Conceito das Inteligências Múltiplas . . . . .	107
4.2.1 Descrição das Inteligências Múltiplas . . . . .	110
4.3 Como Avaliar e Estimular as Inteligências Múltiplas dos Funcionários . . . . .	125
4.3.1 Avaliação e Estímulo das Diversas Inteligências . . . . .	129
4.4 São as Mulheres mais Inteligentes que os Homens? As Inteligências Múltiplas e o Rendimento Escolar . . . . .	143
4.4.1 Análises Estatísticas de Médias Escolares Comprovam Maior “Inteligência” Feminina . . . . .	143
Capítulo 5: As Cinco Disciplinas de Peter Senge e o Programa 8S de José Abrantes. A Pedagogia Empresarial . . . . .	151
5.1 As Cinco Disciplinas de Peter Senge: o Pensamento Sistêmico . . . . .	153
5.2 O Programa 8S de José Abrantes: o Combate aos Desperdícios . . . . .	155
5.2.1 Desperdícios Graus no Brasil . . . . .	156
5.2.2 Desperdícios nas Empresas Brasileiras . . . . .	158
5.2.3 O Método 5S Japonês e o Programa 8S Brasileiro . . . . .	166
5.2.3.1 Primeira etapa: senso de seterminação e união ( <i>Shikaro Yaro</i> ) . . . . .	168
5.2.3.2 Segunda etapa: senso de educação, qualificação e treinamento ( <i>Shido</i> ) . . . . .	169
5.2.3.3 Terceira etapa: senso de utilização ( <i>Seiri</i> ), ordenação ou organização ( <i>Seiton</i> ) e limpeza ( <i>Seiso</i> ) . . . . .	170
5.2.3.4 Quarta etapa: senso de saúde e bem-estar e autodisciplina ( <i>Seiketsu</i> e <i>Shitsuke</i> ) . . . . .	174
5.2.3.5 Quinta etapa: senso de Economia e combate aos desperdícios ( <i>Setsuyaku</i> ) . . . . .	175
5.2.3.6 Avaliação e continuidade do Programa 8S . . . . .	176
5.2.3.7 Custos para implantação e retorno financeiro proporcionado pelo Programa 8S . . . . .	177
5.3 A Pedagogia Empresarial . . . . .	184
5.3.1 Aprendizagem e Didática . . . . .	184

5.3.2 Pedagogia .....	185
5.3.3 Andragogia e Antropogogia .....	187
5.3.4 Heutagogia .....	190
Capítulo 6: A Gestão pela Qualidade .....	195
6.1 Produtividade e Qualidade .....	197
6.2 Indicadores de Produtividade e Qualidade .....	201
6.3 Qualidade de Produtos e Serviços .....	201
6.4 Avaliação da Conformidade .....	203
6.5 A Qualidade e sua História. Definições de Qualidade .....	212
6.6 As Eras da Qualidade .....	215
6.7 Os Gurus da Qualidade (além de Deming) .....	216
6.8 Os Oito Princípios da Qualidade .....	221
6.9 A Gestão pela Qualidade Total – GQT .....	225
6.10 Desdobramento da Função Qualidade ( <i>Quality Function Deployment – QFD</i> ) .....	227
6.11 Engenharia de Valor ou <i>Value Engineering – VE</i> .....	235
6.12 Métodos de Taguchi .....	236
6.13 Método de Análise do Tipo e Efeito de Falha ( <i>Failure Mode and Effect Analysis – FMEA</i> ) .....	238
Capítulo 7: As Normas e as Certificações ISO: 9000/14000. A Norma OHSAS 18001. A Certificação SA 8000 .....	247
7.1 A Norma ISO 9001 .....	249
7.2 A Norma ISO 14001 .....	254
7.3 A Norma OHSAS 18001:2007 .....	256
7.4 A Certificação SA 8000 .....	258
Capítulo 8: A Filosofia Seis Sigma .....	261
8.1 Conceitos .....	263
8.2 A Distribuição Normal .....	266
8.3 A Filosofia Seis Sigma .....	270
8.3.1 A Base Teórica do Seis Sigma .....	271
8.3.2 A Metodologia M/PCpS™ e o Seis Sigma .....	275
8.4 Desafios para a Implantação do Seis Sigma: o Fator Humano ...	277

8.5 A Equipe Seis Sigma .....	278
8.6 A Filosofia Seis Sigma e o Programa 8S .....	279
Capítulo 9: O Método <i>Benchmarking</i> .....	281
9.1 Definição .....	283
9.2 Tipos de <i>Benchmarking</i> .....	285
9.3 O Processo de <i>Benchmarking</i> .....	286
9.4 O que é, e o que não é o <i>Benchmarking</i> .....	287
9.5 O <i>Benchmarking</i> Industrial .....	287
Capítulo 10: Técnicas e Ferramentas da Qualidade .....	289
10.1 O Método de Análise e Solução de Problemas – MASP .....	291
10.2 Coleta de Dados .....	292
10.3 Histograma .....	295
10.3.1 Conceito .....	295
10.3.2 Tipos de Histogramas .....	297
10.3.3 Os Limites de Especificação nos Histogramas .....	298
10.3.4 Como se Faz um Histograma? .....	300
10.4 Fluxogramas: Conceitos e Mapeamento de Processos .....	300
10.5 Conceito do Ciclo PDCA .....	303
10.6 A Metodologia 5W2H .....	305
10.7 A Matriz GUT de Prioridade: Gravidade, Urgência e Tendência .....	307
10.8 Gráficos de Controle Estatístico de Processo – CEP .....	310
10.9 Diagrama de Causa e Efeito .....	311
10.10 A Técnica do <i>Brainstorming</i> ou Tempestade de Ideias. O <i>Brainwriting</i> .....	313
10.11 Análise e Gráfico de Pareto .....	317
10.11.1 A Análise de Pareto .....	317
10.11.2 O Gráfico de Pareto .....	317
10.12 Diagramas de Dispersão ou de Relacionamento .....	319
10.13 Diagrama de Árvore .....	321
10.14 Outras Ferramentas da Qualidade .....	322
10.15 Exemplo Prático do Uso das Diversas Ferramentas e Técnicas da Qualidade .....	322

Capítulo 11: Reengenharia, <i>Downsizing</i> , Terceirização e <i>Just In Time</i> – JIT .....	329
11.1 A Re-engenharia .....	331
11.2 O <i>Downsizing</i> .....	334
11.3 A Terceirização .....	336
11.4 <i>Just In Time</i> – JIT .....	338
Considerações Finais .....	341
Anexo A: Prêmio Nacional da Qualidade® – PNQ .....	345
Anexo B: Outros Prêmios da Qualidade .....	351
Anexo C: Principais Organizações Internacionais Relacionadas à Qualidade .....	355
Anexo D: Principais Organizações Brasileiras Relacionadas à Qualidade .....	359
Referências .....	365

