

## **PRODUTIVIDADE E GENTE: O POSSÍVEL EQUILÍBRIO**

\*Cláudio de Oliveira Cabral

Mas isso só será viável se as organizações se voltarem para a aprendizagem, o que significa conciliar os interesses da empresa com os das pessoas que nela trabalham. É um processo que exige flexibilidade, comprometimento e honestidade de ambas as partes.

As empresas brasileiras encontram-se atualmente numa busca cada vez mais frenética de produtividade devido à competição acirrada entre as mesmas e às mudanças cada vez mais rápidas ocorridas no cenário econômico, fruto do desenvolvimento e da globalização que vivemos. No afã pela produção, por vezes esquecemos do fator mais importante dela: o ser humano. Existem vários métodos e estudos cujo objetivo primordial é aumentar a produtividade. Podemos citar, entre eles, a Reengenharia, os Círculos de Qualidade Total, o Gerenciamento da Qualidade Total, "Just in Time", Controle da Qualidade Total, entre tantos outros. Todos visam basicamente não só o aumento da produção mas, também, a manutenção dela para a sobreviver num mercado competitivo. Mas atualmente, no Brasil e nos Estados Unidos, uma das maiores demandas por consultoria recai exatamente na recomposição moral das empresas que adotaram, por exemplo, a Reengenharia, e não foram bem-sucedidas. A saída, a diferenciação competitiva, será dada por intermédio dos seres humanos que pertencem às organizações. Para isso usamos alguns métodos que visam o aumento da produção e da qualidade com diversos rótulos. Porém, além dos rótulos, temos que ter em mente que para mudarmos as organizações temos que mudar a cabeça das pessoas, nossas próprias cabeças. E essa mudança só será efetiva se as pessoas tiverem informações em todos os níveis. Portanto, é preciso abrir, descongestionar as empresas.

Numa hierarquia rígida, sobem informações e descem decisões. Se as informações sobem truncadas, as decisões serão confusas. É necessário e urgente abrir o processo de comunicação, fazer com que todos nas organizações sintam-se responsáveis pelos seus próprios trabalhos. Mas isso só será possível se as organizações forem voltadas para a aprendizagem. E em empresas que possuem o diferencial do aprendizado em todos os níveis, torna-se possível o início do equilíbrio: produtividade versus gente. Na busca desse equilíbrio precisamos aprender novos conceitos, novas tecnologias, ter uma visão sistêmica e global. Aprender novos conceitos exige quebrar paradigmas, no entanto, vale a pena o esforço.

O objetivo da empresa não deve ser visto somente no sentido de maximizar o lucro. A empresa é a integração de pessoas que devem ter a consciência de evolução. Para isso devemos saber qual é a nossa missão dentro da organização, e, num sentido mais amplo, qual a missão da organização na sociedade, no país, no mundo. Entretanto, tudo na vida deve ter equilíbrio. Assim, não adianta ter só uma visão de curto prazo, como também não serve somente a visão de longo prazo; não basta ser um especialista exagerado ou um generalista de igual forma. Qualquer excesso é prejudicial, pois a virtude está no equilíbrio.

"As empresas que dão certo são aquelas que não têm a tirania do 'ou'. Não é razão ou emoção, lucro ou gente. É gente e lucro. E é possível esse equilíbrio, essa conciliação, basta que todos se comprometam em tentar fazer uma organização melhor"

Não sabemos se as pessoas que estão nas empresas hoje estarão amanhã. Devemos desenvolvê-las para a vida, para montar seu próprio negócio, se quiserem, para ganhar liberdade, crença, paixão. E esse desenvolvimento só será real se as pessoas estiverem motivadas para ele. Shakespeare já dizia que as únicas fontes de motivação para o ser humano são uma grande dor ou um grande prazer. Mostremos as duas faces da moeda honestamente, da realidade que já chegou. Precisamos oferecer motivos para as pessoas terem o direito de mudar, e essa mudança que poderá gerar mais produtividade, lucro e melhoria de qualidade nas empresas só se dará se houver participação, congregação de todos na empresa.

É preciso trabalhar a antropologia da empresa, que é tão importante quanto a produtividade e a qualidade, pois já ficou provado que não adianta importar modelos de mudança organizacional que visam estritamente a produção, sem levar em consideração a cultura da empresa, os talentos humanos. Precisamos sentir as pessoas, suas necessidades, aspirações e anseios. Temos que conciliar os interesses das organizações com os das pessoas que trabalham nelas, objetivando criar um ambiente favorável ao

desenvolvimento. Nesse processo é necessário haver flexibilidade, comprometimento e honestidade de ambas as partes que irão interagir. E todos já sabemos que se não houver comprometimento de toda a organização fica praticamente impossível qualquer método dar certo.

As empresas que dão certo são aquelas que não tem a tirania do "ou". Não é razão ou emoção, lucro ou gente. É gente e lucro. E é possível esse equilíbrio, essa conciliação, basta que todos se comprometam em tentar fazer uma organização melhor, uma sociedade mais digna, e deixar para os descendentes um mundo agradável e equilibrado, baseado na harmonia e no amor.

\*Cláudio de Oliveira Cabral

Consultor em RH Pós Graduação em Comportamento Humano nas Organizações e aluno do MBA Grifo em Gestão Estratégica de Negócios.

Tel (021) 331-5508 Email: [claudiococ@bridge.com.br](mailto:claudiococ@bridge.com.br).