

A GESTÃO POR RESULTADOS DESUMANIZA?

Por: Lucimeire Cordeiro da Silva Faria

Com o aumento da competitividade, as organizações passam a necessitar ter uma forma sistêmica e a definir seu modelo de gestão de forma a responder mais rapidamente as mudanças ocorridas no ambiente. A forma sistêmica se dá através da análise do ambiente organizacional onde são definidos: a forma de estrutura organizacional que mais se adapte a realidade em que vivemos, o ambiente físico de que dispõe a organização (seu maquinário etc.) e a cultura e comportamento das pessoas que influenciam diretamente no aumento da competitividade. Tudo isso definido, demonstra o modelo de gestão pelo qual a organização optou, sendo a forma de gerir um subsistema que compõe a organização, respeitando as crenças e culturas de seus mantenedores.

Estudos demonstram que a organização que opta por uma gestão participativa e descentralizada tem mais chance de ser flexível, respondendo mais rapidamente as mudanças provocadas pelo ambiente em que está inserida.

Algumas organizações já estão implantando o modelo de gestão econômica (ou de resultados) proposto por Armando Catelli e Reynaldo Guerreiro que desenvolveram um modelo para empresas de produtos ou serviços. Detectaram que as organizações, ao extrair do ambiente os recursos de que necessita para transformar a matéria-prima em produto final, as atividades existentes dentro da organização para que isso aconteça da forma mais eficiente possível, desenvolvem três aspectos interdependentes: o operacional que diz respeito a qualidade, quantidade e prazo, o econômico que associa os recursos consumidos e serviços gerados a valores econômicos (valores de mercado no tempo zero) e o financeiro pois, sabe-se que as transações para acontecerem é necessário negociação de prazos de pagamentos e recebimentos provocando a cobrança e pagamento de juros que influenciam no valor econômico da organização. O modelo se propõe a apresentar três componentes: receitas, custos das operações e resultados proporcionados, possibilitando o controle e avaliação de cada transação ocorrida em cada área de responsabilidade. O gestor hoje, é um empreendedor, onde busca o melhor resultado para sua área, sem esquecer a necessidade de uma visão holística onde possibilita visualizar em quanto pode colaborar para o aumento da eficácia da organização. Seu desempenho passa a ser analisado pelo resultado de sua área e função da mesma para o todo da organização. A área que mais colabora para que isso aconteça é a controladoria que funciona como uma gestora de informações onde lê o ambiente e elabora simulações de resultados para possíveis eventos futuros, sendo instrumento fundamental para elaboração estratégica de uma organização e operacionalização dos fatos, garantindo a execução melhor daquilo que foi planejado e o controle maior dos resultados, possibilitando uma maior administração e integração das áreas de responsabilidade, elevando com isso o resultado final da organização, possibilitando sua maior competitividade e flexibilidade diante do ambiente dinâmico e competitivo em que vivemos.

Tenho a ousadia, embora humilde, de questionar algumas práticas da gestão por resultados, percebo gestores e funcionários stressados prejudicando com isso, o relacionamento humano nas organizações. As pessoas se tornam monstros em busca do resultado e da perfeição, passando por cima de outras pessoas e omitindo os piores resultados para não ser visto como incompetente ou acusado pelo pior resultado da área, percebo gestores impacientes com seus colaboradores, exigindo o impossível para fazer bonito diante de outros gestores. Fugindo a um dos objetivos principais de uma organização gerida por uma gestão econômica que é o somatório das partes como critério fundamental para a construção do todo.

As pessoas passam a esquecer de sua humilde condição de criatura de Deus, exigindo de si e dos outros perfeição sempre. Sabemos que ninguém faz tudo certo o tempo todo, pois somos simplesmente humanos. Percebemos que uma crise ética se instalou em algumas organizações e o gestor passa a ser um administrador intransigente de conflitos.

O departamento de Recursos Humanos passa a ter um desafio muito maior: humanizar as relações de trabalho, numa sociedade que cada vez mais exige competitividade e agressividade. O RH necessita mostrar que para ser competitivo basta ser bom naquilo que se faz, não é necessário se desumanizar.

Hoje, já percebemos a mudança nos critérios de admissão, algumas organizações já exigem, para admissão, a participação do candidato em alguma atividade social como: trabalho voluntário em creches públicas, obras de caridade, campanhas etc.. Pois, o único meio que temos de nos humanizar é através do outro, ajudar o outro nos faz sentir bem e humanos, passamos a agir de forma mais ética com o outro e consequentemente com a organização.

Na contabilidade percebemos a inserção da exigência do balanço social das organizações, fazendo com que cada empresa se lembre que também possui uma função social e para isso é necessário também colaborar para a melhoria da qualidade de vida das pessoas que dividem o mesmo ambiente que a mesma.

O mundo começa a optar por produtos eticamente corretos, ou seja, produtos fabricados por empresas que ajudam a sociedade, destinando alguma verba para o benefício do ser humano carente, incentivando cada vez a opção das organizações a assumir sua função social.

A gestão econômica deve incentivar o aumento da eficácia da organização sem esquecer a dimensão humana daqueles que a compõem e da sociedade.

É possível através de uma boa gestão em Controladoria e Recursos Humanos aumentar a competitividade e flexibilidade da organização através da humanização nas relações do trabalho, onde todos os resultados das áreas são vivenciados coletivamente, sendo a torcida pelo positivo mas, em caso negativo, o companheirismo se faz presente na busca pela melhoria com sugestões e colaboração, autocorrelacionando com isso, a gestão econômica com a satisfação humana.