

# SUCESSO NA VIDA E NOS NEGÓCIOS: ADMINISTRADORES, EMPRESAS E SUA RELAÇÃO NO NOVO MILÊNIO

Carlos Henrique Pelegrini\*

" O segredo do sucesso deve ser contado de forma detalhada e lenta porém, o segredo do fracasso resume-se em tentar agradar a todos. A unanimidade não é sábia "

Robert F. Kennedy

## RESUMO

*Em maior ou menor proporção, aceitar desafios é a característica comum a toda empresa moderna. Seja qual for seu tamanho ou seu ramo de atuação, é certo que para sobreviver em tempos de crise e de mudanças constantes, qualquer organização precisa ter como foco a inovação, o conhecimento, a velocidade, o resultado e a visão de longo prazo. As empresas que desejem sobreviver a tudo isso, deverão integrar pessoas, buscando a sinergia de seus colaboradores.*

*PALAVRAS-CHAVE: sucesso, gestão, tecnologia, mudanças, sinergia, eficiência, crise.*

## ABSTRACT

*Accepting challenges is the common characteristic to all modern companies. Whatever its size or its activity, it's sure that in order to survive crisis and constant changes, any organization needs to focus on innovation, knowledge, speed and long term result and view. The companies that wish to survive should integrate people, reaching for the contributors' synergy.*

*KEY-WORDS: Success, administration, technology, changes, synergy, efficiency, crisis.*

## Administração Moderna

Administrar é dirigir, planejar, organizar, liderar e controlar. Um bom administrador deve fazer com que os colaboradores da empresa saibam da importância de suas idéias. Deve elogiar atitudes pequenas que deram certo e dar-lhes importância. Também é fundamental avaliar todos os colaboradores, até os escalões mais baixos, para que eles saibam que são importantes e que o que fazem está sendo avaliado. É crucial que os colaboradores de uma empresa saibam que sua contri-

\* Mestre em Administração PUC / SP. Engenheiro e Administrador, é professor nas Faculdades "Padre Anchieta", Universidade Paulista e PUC SP. Pós-graduado em Engenharia Econômica UNICAMP e em Engenharia de Produto USJT, Diretor da Maxirecur Consulting e Diretor contratado em empresas privadas. maxirecur@ferplast.com.br • www.maxirecur.com.br

buição faz diferença, que aquilo que fazem será visto e recompensado.

A simplicidade é a essência do gerenciamento de pessoas. No entanto, são necessárias consistência e razão para tudo. Para implementar medidas úteis aos objetivos de uma empresa, é preciso tentar encontrar razões que atendam às necessidades das pessoas que fazem parte dela.

O administrador tem que ter habilidades, planejar estratégias, organizar estruturas, dirigir e controlar todas as atividades divididas pelas organizações. Só assim ele conseguirá alcançar os objetivos e obter lucros e sucesso. Ele ainda tem por função tomar decisões que resolvam os problemas, planejar estratégias de como levantar uma empresa ou entidade que estão falindo ou enfrentando dificuldades financeiras. Os administradores que assumem a responsabilidade de reestruturar a empresa têm que possuir um conhecimento amplo, buscar novidades, tecnologias, novos sistemas de organização. Têm ainda que estar ligados à globalização, à concorrência, exigindo investimentos, pesquisas e tudo que leve a empresa a lucros e crescimento no mercado.

No mundo em que vivemos, tudo acontece muito rápido e, se a administração não acompanhar essas transformações, estará totalmente fora da realidade das empresas globalizadas.

Atributos dos Administradores Contemporâneos:

- Integridade;
- visão estratégica;
- liderança;
- capacidade de decisão;
- foco no resultado;
- ética no trato de questões profissionais e sociais;
- trabalho em equipe;
- motivação;
- iniciativa, coragem, flexibilidade e tolerância;
- capacidade de ouvir, ver e perceber.

## **Relações Humanas**

O valor de uma empresa está cada vez mais condicionado a bens intangíveis, como o relacionamento com os clientes, o conhecimento e as idéias das pessoas. Os clientes constroem a imagem e proporcionam contato com outros clientes. Os funcionários também devem ser colocados em contato, nunca separados pelas habilidades técnicas e sim fazendo com que cada um pense em termos globais, não apenas em uma pequena parte dela. Assim, em vez de buscar a solução favorável à sua unidade, o funcionário irá procurar a melhor solução possível para a empresa em geral.

O principal instrumento de que a empresa dispõe é constituído pelas interações humanas. Por meio delas, as hipóteses são questionadas ou não, as informações são trocadas ou sonegadas e as discordâncias vêm ou não à superfície. O diálogo pode conduzir a novas idéias e à velocidade como vantagem competitiva. Ele é o fator isolado mais importante numa empresa, vindo logo após a produtividade e o desenvolvimento do conhecimento do trabalhador.

Há dois princípios básicos para liderar equipes inovadoras:

- certificar-se de que existe um comprometimento da equipe com os objetivos;
- abrir espaço para o pessoal ir "além da norma", principalmente apoiando as tentativas, independentemente do sucesso.

Princípios para que o valor profissional seja reconhecido nas empresas modernas:

- capacidade de realização;
- criatividade e inovação;
- gestão de pessoas;
- compromisso com resultados;
- orientação para o cliente;
- pensamento estratégico;
- trabalho em equipe;
- gestão de mudança;
- gestão de projetos;
- liderança.

### **Corrida de Obstáculos**

Há empresas onde a superação de desafios virou uma vantagem competitiva. É assim, por exemplo, nos bancos de investimento, nas que atuam no setor de tecnologia e em algumas gigantes multinacionais. Nesse tipo de ambiente, o investimento no capital intelectual é acelerado. Vide o caso da Softek e da EMC, ambas ligadas à informática, onde mais de 90% dos funcionários têm diploma de pós-graduação. Já na Compaq, a cultura interna sinaliza com carta-branca para o pessoal agir com autonomia, e o reconhecimento vem na base de promoções. No ano passado, quase 160 funcionários subiram em degrau na hierarquia, enquanto outros 63 fizeram movimentações laterais.

Para reter um profissional movido a desafios, a empresa precisa ter metas de crescimento tão arrojadas quanto ele. É assim na Embraco, empresa brasileira que fabrica compressores para refrigeração e que tem negócios em países diferentes como na Itália e na China. O desafio número 1 é justamente o de ter visão globalizada. Nesse caso, é preciso ter uma gestão flexível, que enxergue os erros como processo de evolução.

## **Por uma boa causa**

Para muitos profissionais, fazer a diferença não é apenas construir uma carreira de sucesso, mas também ter uma influência positiva na vida dos outros. Pessoas com essa aspiração geralmente conseguem unir o útil ao agradável tornando-se médicos, enfermeiros, assistentes sociais, professores ou psicólogos, profissões socialmente engajadas por natureza. Para os que têm as mesmas preocupações, mas optam pelo trabalho corporativo, resta a opção à filantropia nas horas vagas ou no fim de semana. As empresas finalmente acordaram para a questão da responsabilidade social.

Os ganhos dessas companhias vêm de todos os lados, já que a responsabilidade social engloba o relacionamento com a comunidade e com os funcionários. Um bom ambiente interno reflete no trabalho do "time", que passa a produzir mais, com mais qualidade e custo menor. Do lado de fora, a boa cidadania corporativa é um poderoso instrumento para consolidar a imagem da companhia no mercado.

## **Motivação e Comprometimento**

A maior motivação não vem de lugar nenhum. As companhias de alta performance, as mais competitivas querem pessoas que enxerguem o trabalho como uma forma de realização pessoal, não apenas profissional; quando a empresa é o seu depósito de esperanças, ela assume a sua motivação. A motivação nada mais é do que ter consciência dos motivos que você tem para agir.

A motivação é fundamental para qualquer coisa que se faça na vida, sobretudo para aquelas que exigem um esforço maior, como é o caso do trabalho. Ocorre que, para que a motivação seja verdadeira, sólida e duradoura ela tem que vir de dentro das pessoas; já não se pode esperar, hoje, que a empresa se encarregue de motivar. Em primeiro lugar, porque uma questão tão fundamental como essa é séria demais para ser deixada em mãos alheias. Em segundo lugar, porque as empresas, cada vez mais, vão-se convencendo de que não cabe a elas ficar motivando funcionários.

Nos sentimos motivados para fazer algo somente quando isso nos beneficia de alguma forma. Esse benefício próprio nem sempre tem a ver apenas com o que cada um quer para si, mas também para o mundo que o rodeia. O trabalho serve para que possamos satisfazer as nossas necessidades. Essas necessidades podem ser divididas em quatro grupos:

- Necessidades físicas - são as primárias e estão relacionadas com segurança e saúde;
- Necessidades emocionais - são satisfeitas quando temos relacionamentos fortes e quando nos sentimos bem com nós mesmos (auto-estima);
- Necessidades mentais - são as que se ligam à realização intelectual e ao crescimento pessoal;

· Necessidades espirituais - a sua satisfação depende de encontrarmos atividades que dêem significado às nossas vidas e nos tornem capazes de fazer diferença no mundo. Isso só acontece se sentirmos que estamos, de alguma forma, a serviço da humanidade ou do planeta.

### ***Fidelidade e Relação Capital-Trabalho***

Nos últimos tempos, tornou-se comum dizer que o profissional de sucesso na carreira é aquele que está sempre em busca de novas experiências, novas funções, novos empregos, novas atividades, novos conhecimentos, novas competências... Mas na verdade, como se trata de sistema de trabalho, não há o que é certo ou o que é errado. Há sim, conceitos que servem para umas pessoas, não para outras. Há, sim, atitudes que servem a um determinado momento da carreira, não para outro. Antes de tudo, vale lembrar que pessoas e seus comportamentos não são uma ciência exata. O ser humano é um ser complexo demais para se encaixar em moldes prontos. O fato é que as empresas estão olhando para os empregados de maneira diferente. Elas não podem, não conseguem e não querem mais prometer fidelidade. Elas precisam de funcionários dinâmicos, que não se acomodem. Caso contrário, estarão fora do jogo competitivo, duro e cruel imposto por mercados abertos, globalizados.

Ter experiências diversificadas não significa, necessariamente, trocar de empresa a toda hora. Se trocar de funções dentro de uma mesma empresa, da mesma forma, agregara conhecimento diferenciado, sem ganhar fama de instável. Esse comportamento pode ser um indício de que o candidato usa o trabalho apenas como trampolim, não realiza nada de concreto e mudar. Ou pode ser também um sinal de que ele é realmente dinâmico, sabe aproveitar as oportunidades e, se admitido, irá agregar novos valores à empresa. Por outro lado, o profissional que permaneceu 10, 20, 30 anos na mesma empresa precisa dar suas explicações. Ficar muito tempo num mesmo lugar pode significar que a pessoa é acomodada. Vai depender do que o executivo efetivamente realizou, e que resultados concretos obteve na empresa onde esta há tantos anos.

### ***Entendendo o Caos***

Por três séculos, desde Isaac Newton, os cientistas descreveram o mundo como semelhante a uma máquina. Governando o mundo estavam os princípios de regularidade e ordem. Todas as coisas eram a soma das partes; as causas e efeitos estavam ligados linearmente; e os sistemas moviam-se de modo determinístico e previsível. É claro que os cientistas desde longo tempo estavam atentos para os fenômenos que contradiziam a lógica linear: as formas espirais das chamas de fogo, os redemoinhos em correntes e as formações de nuvens, por exemplo, não podiam ser representados por simples equações lineares. O desenvolvimento da

teoria do caos nos anos 70 e 80 sugeriu um modelo muito diferente para a maneira como as coisas ocorrem. Diz Paul Ormerod, professor da London School of Economics: "O mais importante avanço das últimas décadas do século 20 foi a percepção de que o mundo é fundamentalmente não-linear".

Parte do que se tornou a ampla ciência da dinâmica não-linear, ou teoria da complexidade, ligando disciplinas tão diversas quanto física, biologia, química, economia e sociologia, o caos designa áreas de "instabilidade de fronteira" como entidades que se movem entre o equilíbrio de um lado e a completa situação randômica de outro. Nesta área, apenas o comportamento criativo ocorre. Chuvas e formações de nuvens são sistemas caóticos clássicos: operando longe do equilíbrio, eles são imprevisíveis e ricamente criativos em detalhes, apesar de restritos dentro de certos limites físicos.

## **Conclusão**

Empresas com visão globalizada precisam ter uma gestão flexível que enxergue os erros como um processo de evolução.

Em contra partida, existem vários tipos de profissionais. uns exigem da empresa algo mais que dinheiro, esperam ter a chance de crescer e de ter novos desafios, enquanto outros esperam estabilidade e emprego garantido. Para muitos, já é suficiente ter uma profissão que possa influenciar de forma positiva a vida de outras pessoas ajudando muitas vezes com suas próprias mãos, no caos dos médicos, bombeiros, etc.

No entanto, esses profissionais devem ser motivados para que dia-a-dia o seu trabalho seja feito da melhor forma possível.

Muitas empresas acreditam que a melhor forma de motivação para tais profissionais é fazê-los enxergar o trabalho como uma forma de realização pessoal e não apenas profissional. A promessa de fidelidade também está em desuso, pois empresas querem profissionais dinâmicos e não acomodados, afinal participamos de um jogo competitivo imposto pelo mercado globalizado.

Os profissionais de hoje estão conscientes de que suas capacidades estão criando um novo mundo, abundante para os competentes e horrível para os acomodados.

O mundo é independente, as empresas e os profissionais devem adaptar-se a ele, as mudanças que ocorrem, suas causas e conseqüências devem ser pacientemente avaliadas, tendo em vista que a freqüência dessas mudanças depende da mão deste profissional e do incentivo das empresas que muitas vezes não se dá conta do importante papel que exercem na sociedade.

### **Referências Bibliográficas**

- DRUCKER, Peter. A nova era da administração. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1976.
- DRUCKER, Peter F. O líder do futuro. 6. ed., São Paulo: Futura, 1996.
- KANTER, Rosabeth Moss. Rosabeth moss kanter on the frontiers of management. EUA: Harvard Business School Publishing, 1997.
- KENEDDY, Carol. Managing with the gurus. EUA: Century Business, 1994.
- SPRITZER, Dr. Nelson. Pensamento & mudança. 10. ed., Porto Alegre: L&PM Editores, 1993.
- TOFFLER, Alvim. Powershift: As mudanças do poder. 5. ed., Rio de Janeiro: Record, 1998.
- ULRICH, Dave. LOSEY, Michael R. LAKE, Gerry. Tomorrow's human resources management. EUA: John Wiley & Sons, 1997.
- WOOLDRIDGE, Adrian e MICKLETHWAIT, John. The witch doctors making sense of the management gurus. EUA: The Times Business, 1996.