

O peso da conveniência ou, a realidade que se dane



Em gestão empresarial há várias ferramentas pensadas para ajudar na análise da realidade e fornecer dados estatísticos que facilitem na condução do negócio. São mecanismos para medir resultados financeiros, desempenho de pessoal, projetar impactos de novos investimentos, controlar estoque, custo de materiais, vendas, identificar gargalos, enfim. Podem ser vistos como fontes de informações para nortear estratégias e permitir o monitoramento do dia a dia da empresa, a fim de evitar o descontrole e que o gestor se perca em improvisos e personalismos.

Mesmo assim, se as lideranças não estiverem preparadas para deixar que as estatísticas falem por si mesmas e orientem as medidas necessárias de ajuste de rota, há o risco de tais instrumentos, quaisquer que sejam, servirem apenas para confirmar visões de mundo e gerar embaraços, se a leitura não for clara e transparente. Pouco importando o que digam os gráficos e os desafios que eles apresentam, o gestor pode se ater apenas à conveniência e afirmar: “Os dados? Ora, os dados vão apanhar até que digam o que eu quero que eles digam”.

Com esse entendimento, pouco importa se estamos ou não diante dos melhores métodos de gestão, melhores métodos de produção ou gerenciamento de danos. Tudo isso vai por água abaixo, porque não estão sendo utilizados em função do bom desempenho da empresa. Geralmente, a conveniência inverte a ordem das coisas, pois coloca a empresa em segundo lugar e tudo aquilo que favorece o gestor, ganha destaque. O personalismo fala mais alto e o que vinga é a postura autoritária. Mesmo o gestor jurando de pé junto que está respaldado pelos indicadores. Porque os fatos, propriamente ditos, já viraram subproduto do seu jeito de ser.

Nesse caso, a percepção do negócio fica reduzida ao entendimento de mundo de quem o conduz. E se quem o conduz tem muita força, seus erros podem ser demolidores. Mas ele jamais vai admitir isso. Até que a realidade bata à sua porta e cobre um custo muito alto. O sofrimento nessa fase é generalizado para toda a equipe. Se a sorte estiver ao lado da empresa, ela pode ainda se reerguer, com ajuda de assessorias externas. Mas não precisaria ser assim. A assessoria externa poderia vir apenas como um complemento, para um salto de qualidade, um novo patamar de ganhos.

Voltamos então à conveniência. Há nessa questão um toque de teimosia e de dificuldade para conviver com uma nova realidade, em que o conhecimento não é mais o mesmo de antigamente. Fica evidente que temos de nos abrir para o novo e entendermos que não comandamos mercado algum. Não comandamos funcionário algum. Não comandamos realidade alguma. Tudo isso tem autonomia, regras, tendências que nos fogem ao controle e não nos balizarmos por elas. E a tendência pode ser percebida pelos indicadores. Precisamos ao menos estar sensíveis a essa abertura para que nossa intuição se desenvolva em um novo campo fértil. Assim os instrumentos de gerenciamento ganham vida nova.

Mas como desrespeitamos essa dinâmica, por não aceitá-la, ficamos tentando entender porque as coisas não dão certo como havíamos previsto. As coisas não dão certo porque estamos errados, desrespeitamos a realidade, mas temos a certeza de que estamos fazendo tudo nos conformes. Conveniência e teimosia. Essa matemática é puro fracasso. Nenhum gestor pode dizer “a realidade que se dane”.



Alessandro Natal é Diretor da UNIC Gestão e Negócios Empresariais - Empresa especializada em Gestão Empresarial e Desenvolvimento de Profissionais e Lideranças.

Formado em Administração de Empresas – Habilitação em Sistemas de Informação.

Palestrante em cursos, treinamentos e eventos para preparação de profissionais para o mercado atual.

Auditor Líder de Sistema de Gestão da Qualidade certificado pelo RABQSA.

Colunista do Carreira & Sucesso da Catho nos assuntos de Gestão Empresarial e Liderança e na Revista Atitude Empreendedora.

Contato: alessandro@unicgestaoenegocios.com.br