

TREINAR É ADESTRAR: RESULTADO REQUER CULTURA

Ser um pesquisador do comportamento humano no trabalho requer analisar atentamente o presente, projetando o futuro, mas sem esquecer o passado, fato que nos permite analisar os ciclos comportamentais e suas conseqüências para a sociedade.

Dentre estes ciclos, destaco o primeiro, a revolução agrícola, depois a revolução industrial e atualmente vivemos a revolução tecnológica, modificando drasticamente a estrutura do conhecimento e da realidade em que nos encontramos. De acordo com *Alvin Toffler* - o analfabeto do século XXI não será aquele que não sabe ler nem escrever, mas aquele que não for capaz de aprender, desaprender e reaprender.

Este artigo pretende abrir a caixa de pandora, expandir a consciência do leitor e viajar em aparentes “meros devaneios tolos”, como disse Zé Ramalho, o poeta visionário.

Nem percebemos, mas basta ler os jornais, revistas e assistir aos noticiários para notarmos que nossa geração está vivendo uma nova revolução industrial, a era digital trouxe consigo o avanço tecnológico em uma velocidade nunca vista antes e uma transformação do perfil do trabalhador que não proporciona espaços para filosofias Tayloristas, Fordistas ou mesmo

o Toyotismo começa a evidenciar os primeiros sinais de decadência. O que nos deixa uma pergunta: E agora? Qual o novo Sistema Produtivo que vai tomar conta do mercado?

Toyotistas, o perfil hoje é outro, basta abrir os olhos e perceber que o “eu” em detrimento do “nós” está com os dias contados. Para ficar mais clara a idéia deste artigo, um rápido histórico se faz necessário.

Todos já ouvimos falar em **Taylor**, ele iniciou seus estudos sobre a Ciência da Administração, no começo do século XX. Desenvolveu técnicas de

racionalização do trabalho operário e, em 1903, analisou e controlou o tempo e o movimento do homem e da máquina em cada tarefa, para aperfeiçoá-los e racionalizá-los gradativamente. Com base na idéia de que a eficiência aumenta com a especialização, Taylor ficou conhecido como o “inimigo do trabalhador”, transformando-os em robôs castrados de criatividade, característica nata ao ser humano.

Hoje em dia, os empresários consideram seus colaboradores peças chave no desenvolvimento de suas organizações instituindo políticas de incentivo a pró-atividade respeitando suas

Logo nas primeiras décadas do século XX, Henry **Ford**, baseado nos princípios de Taylor, coloca em prática na sua fábrica de automóveis a produção em série, através das famosas linhas de montagem. Essa nova forma de trabalho consistia na avançada fragmentação de tarefas entre os diversos operários de sua fábrica.

Esta estrutura de trabalho predominou no mundo inteiro, e muitos ainda acreditam que acabou ao final da Segunda Guerra Mundial (eu não acredito em Papai Noel), porém, eu questiono:

...o que vemos hoje nas indústrias são adestramentos e não transformações culturais centradas no ser humano.

Hoje em dia, os empresários consideram seus colaboradores peças chave no desenvolvimento de suas organizações instituindo políticas de incentivo a pró-atividade respeitando suas limitações? Digo que

não e afirmo que nos iludimos com o ouro de tolo (metal que parece ouro) nessa aparente evolução. Enquanto isso, no outro lado do mundo, no Japão, surge um novo sistema de trabalho, procurando otimizar os lucros ao mesmo tempo em que se reduzem as despesas.

Foi também no interior de uma fábrica de automóveis que surgiu o novo sistema, conhecido como toyotismo. No sistema toyotista, ao invés de o trabalhador participar unicamente com sua força de trabalho sempre repetitiva, ele tem a chance de poder inovar dentro do processo de produção.

Surgem conceitos que orientam o trabalho dentro das fábricas: *team work* (times de trabalho) e qualidade total são sinônimos do sistema toyotista. Com isso, o trabalho realizado por times dentro da fábrica em busca da qualidade total vai resolver alguns dos problemas da era fordista-taylorista, mas trazer alguns outros, para os trabalhadores, é claro, pois a terceirização também é marca registrada da fabrica japonesa.

Quais técnicas de gestão deverei adotar para converter seu potencial criativo em resultados, tanto para ele quanto para minha empresa?

Então, juntamente com a qualidade total também foram sendo introduzidas novas máquinas, mais precisas e mais produtivas. Na época de Ford, os trabalhadores faziam carros com as máquinas. Na Toyota, os trabalhadores faziam com que as máquinas fizessem carros.

A aparente “evolução” descrita acima representa na verdade uma involução sob o aspecto social e humano do trabalho, gerando uma crescente diminuição dos postos de trabalho industriais, com o deslocamento desses trabalhadores para os setores de prestação de serviços. De qualquer forma, a transferência de um enorme contingente de trabalhadores de um setor para outro não resolveu os problemas de demanda de emprego, principalmente os problemas de qualificação. Ou seja, o Toyotismo começa a evidenciar os primeiros sinais de decadência. O que nos deixa uma pergunta: E agora? Qual o novo Sistema Produtivo que vai tomar conta do mercado?

Já vi inúmeras experiências de adestramento com animais, mas fiquei boquiaberto ao ver um cientista americano da Universidade de Pittsburgh nos EUA fazer um macaco mover um braço mecânico com o poder da mente. Algo fascinante sem dúvidas, mas façamos uma analogia com os seres humanos: Não estaríamos nós hoje “movendo braços mecânicos (indústrias)” sem ao menos saber o propósito central?

Este raciocínio nos leva ao título do artigo, pois, o que vemos hoje nas indústrias são adestramentos e não transformações culturais centradas no ser humano. Treinar é adestrar: **resultado** requer **cultura**.

A questão passa a ser: Como eu poderei motivar este novo perfil de colaborador da era digital a gerar resultados para minha empresa? Quais técnicas de gestão deverei adotar para converter seu potencial criativo em resultados, tanto para ele quanto para minha empresa?

Lembremos do poema de Renato Russo inspirado na passagem bíblica que representa a primeira carta de S. Paulo aos Coríntios: *“Ainda que eu falasse, A língua dos homens, E falasse a língua dos anjos, Sem amor, eu nada seria”*, ou seja, ainda que você detenha alta tecnologia, sistemas produtivos aparentemente enxutos e um discurso de investimento em capital intelectual, **sem compreender a natureza humana e suas necessidades, você nada será**. A próxima Revolução Industrial está chegando, não seria a hora de se preparar investindo em seu maior patrimônio?

Força, paz e luz a todos,

Daniel Quintana Sperb