

FALANDO DE PETER DRUCKER – O Conhecimento como principal ativo

Admiradora de Peter Drucker – Obra de Drucker discute os valores de uma nova etapa histórica em que a principal riqueza não está nos prédios ou equipamentos, algo que ainda não foi inteiramente percebido no Brasil.

PETER DRUCKER – (1909 – 2005) - Pode ser considerado um dos maiores pensadores do século 20. Ele é o guru dos estrategistas da gestão empresarial. Tendo presenciado os mais dramáticos acontecimentos do século passado, como as duas guerras mundiais, ascensão e queda do comunismo, a Guerra Fria e as revoluções que ocorreram na indústria mundial, Drucker conseguiu, por meio de sua imensa capacidade analítica, postular uma nova realidade que ninguém ousara imaginar. Sua grandiosa obra inclui alguns clássicos da gestão como: O fim do Homem Econômico (1939), O Futuro do Homem Industrial (1942), A Nova Sociedade (1949), A Revolução Invisível (1977) e A Prática da Administração das Empresas (1981).

O que descrevo a seguir é uma análise de uma de suas mais instigantes e polêmicas obras, o estudo Sociedade Pós-Capitalista (1993), publicado no Brasil pela Editora Pioneira.

Segundo Drucker, após o fim do comunismo, simbolicamente representado pela queda do Muro de Berlim, surge um novo capitalismo, global e baseado no conhecimento, que altera definitivamente o futuro das empresas, da sociedade e dos governos. A era na qual vivemos não é meramente capitalista, nem sequer socialista, como poderiam imaginar os mais privilegiados cientistas políticos de cem anos atrás. Estamos vivendo uma era que tem como base o capitalismo, porém com influências de diversos outros fenômenos e que resultou no que ele chamou de Sociedade Pós-Capitalista.

O século 19 assistiu à Revolução Industrial, que por meio da mecanização de processos produtivos a partir das máquinas a vapor, permitiu o ganho de escala e a consequente produção em grandes quantidades, substituindo de forma arrasadora o trabalho dos antigos artesãos. Surgem duas novas classes: o empresário capitalista e o operário. Embora dependentes uma da outra, essas duas classes viriam a se duelar por longo tempo até encontrarem uma convivência mais equilibrada, fruto da revolução da produtividade e da gestão.

Naquela época, o poder se concentrava no capital, visto que por meio dele se compravam as máquinas e prédios. O diferencial estava nas máquinas. Na capacidade instalada de produção. O conhecimento tácito dos artesãos, segredo familiar, foi derrotado pela replicação de procedimentos por meio das máquinas. Bastava treinar as pessoas no seu uso. Daquela época vem a adoção da aprendizagem industrial como estratégia para capacitação dos trabalhadores da indústria. A bem da verdade, ainda necessária em inúmeros casos, visto que muitas indústrias ainda são intensivas em mão de obra, ou seja, de ocupações de trabalho que demandam o uso da força dos trabalhadores para a movimentação de partes e peças em uma unidade de produção.

No início do século 20, atravessamos um novo ciclo de mudanças, Pós-Revolução Industrial, que passou pela medição e melhoria dos processos (segundo Taylor), a produção em série (Ford) e posteriormente pela reprodução das melhores práticas e a melhoria contínua dos processos (Deming, Juran e a qualidade total) Essa nova realidade mudou o papel dos operários nas indústrias. Gradativamente eles passaram a contribuir com a sua experiência para a melhoria dos processos. Dessa forma, evoluímos dos artesãos para os trabalhadores braçais até chegarmos aos técnicos qualificados da indústria moderna.

Simbolicamente, os operários se transformam em empregados e depois em colaboradores.

Como resultado, houve enormes ganhos de produtividade, que resultaram em maiores lucros, contribuindo naturalmente para o enriquecimento de muitos empresários, mas, por outro lado, gradativamente melhorando os salários dos trabalhadores, que passaram a compor a base da classe média (pelo menos nos países desenvolvidos). Esta foi a revolução da produtividade, cujo grande salto ocorreu nos anos 1940. Naquela época, a indústria norte americana foi obrigada a se reinventar para atender aos esforços de guerra. E o resultado da guerra é prova da eficiência do novo modelo. Hitler não imaginava que a indústria norte americana pudesse abastecer as tropas com máquinas e armamentos, com a velocidade e qualidade necessárias para inverter a sua inferioridade inicial perante o forte exército alemão.

O mais intrigante é que o aprendizado da indústria americana durante a Segunda Guerra foi deixado de lado em seu próprio país e se tornou o trunfo da revolução japonesa. Somente após o sucesso da indústria japonesa é que os norte americanos retomaram os conceitos que eles mesmos haviam criado, testado e ensinado aos japoneses.

Já no Brasil essa revolução ocorreu a partir da década de 1980, influenciada pela abertura da economia brasileira, portanto, essa revolução ocorreu no Brasil algumas décadas depois do Japão, Europa e Estados Unidos.

No meio desse caminho, juntamente com o colapso da União Soviética e o fim da Guerra Fria, ficou o discurso marxista que acreditava na eterna luta de classes dos trabalhadores explorados pelos capitalistas. Também ficou para trás o capitalista que via o operário como meio de produção. Ironicamente, de forma até acidental, nasceu um novo modelo de empresa capitalista cujos maiores investidores são os fundos de pensão, que pertencem aos próprios trabalhadores. Esses fundos possuem hoje mais da metade do capital das empresas de grande e médio porte dos Estados Unidos.

Nessa ordem, segundo Drucker, o próximo ciclo é a revolução da gestão. Quando não há muito mais o que fazer para se aumentar a produtividade das empresas, a única saída é melhorar a gestão. Por isso, inicialmente nas grandes empresas e depois nas de médio porte, houve a substituição do dono capitalista pelo executivo remunerado.

Na verdade, essa substituição foi fruto do drama da sucessão familiar dos grandes capitães da indústria, do surgimento das S.A., da abertura do capital das empresas, o que, por sua vez, abriu espaço para os fundos de pensão já mencionados (às vezes estes novos executivos passaram a ser astronomicamente remunerados, meio que **pop stars**, como Jack Welch).

Gradativamente vão saindo de cena os empresários capitalistas e vão saindo de cena os empresários capitalistas e vão surgindo os executivos profissionais. Surge um novo tipo de capitalismo sem capitalistas. Em alguns casos, uma espécie de capitalismo dos trabalhadores (via fundos de pensão), que Marx jamais poderia conceber ou até mesmo aceitar.

Por conta dessa realidade foram criados os cursos de administração postulados por Drucker nos anos 1940. A competitividade das empresas depende da qualidade dos seus executivos. Como consequência surgiu a Educação Executiva como forma de aperfeiçoamento contínuo dos gestores de empresas. Gerenciar virou profissão. O diferencial passou a ser gerenciar com máxima competência.

Daí para frente surge à inovação como estratégia permanente das empresas. A geração de valor que diferencia produtos cria novas necessidades, abre novos nichos de mercado. O Oceano Azul que está enriquecendo muitas novas empresas.

Essa é a tal revolução do conhecimento que gera mais conhecimento. O principal ativo das empresas hoje é o conhecimento, ou seja, o conjunto de pessoas que fazem parte da sua equipe. Reter talentos e gerenciar o conhecimento é o grande desafio. Máquinas, computadores e prédios são meios de produção, porém a riqueza é gerada pelo conhecimento aplicado para melhorar a produtividade e a gestão, assim como para promover a inovação. E finalmente o Brasil está acordando para essa nova era.

GESTÃO X INOVAÇÃO X CONHECIMENTO – Na verdade, o nosso desafio é muito complexo. Convivemos com empresas que se encontram em qualquer uma das fases descritas por Drucker. Em algumas regiões do mundo, nem mesmo a revolução industrial ainda aconteceu e talvez o mesmo se aplique a algumas áreas remotas de nosso país. Mas as empresas vencedoras são as que se encontram na vanguarda e são essas as que transformam uma sociedade e melhor acolhem as pessoas que nela vivem.

Nádia Januário

Bacharel Administração com Habilitação em Marketing

Especialista em gestão de pessoas

Autora do livro: Tendências Globais em Gestão Treinamento e Desenvolvimento – ano 2020