

Os últimos gestores marxistas

Por Ricardo Vargas*

Artigo publicado na revista Executive Digest n.º 29, Setembro de 2008

Ao longo dos últimos cem anos, duas forças influíram na Gestão de forma constante, levando a uma reformulação recorrente do papel das pessoas nas organizações.

A primeira foi o desenvolvimento tecnológico. Crescendo de forma exponencial, a tecnologia disponível para os processos produtivos, de comunicação, de informação, de distribuição, etc., ameaçou transformar as pessoas em simples mecanismo de execução ou controlo, substituível por mecanização e informatização.

A segunda força que influuiu na Gestão foi o desenvolvimento de uma nova ciência: a Psicologia. Com ela, o conhecimento do comportamento humano e das suas múltiplas variáveis passou a ser considerado um factor importante na estratégia de qualquer empresa.

Em conjunto, estas duas forças contribuíram para a definição do principal problema que a gestão de pessoas enfrentou ao longo do século passado: qual o equilíbrio entre pessoas e tecnologia, entre pessoas e processos, entre pessoas e capital? Qual o papel das pessoas na empresa?

No início do século XX, com a Organização Científica do Trabalho e a força da Revolução Industrial, as pessoas eram vistas como simples extensão da máquina, alimentando o processo produtivo e controlando o seu funcionamento. Nos anos sessenta, o despontar da economia de serviço, recolocou as pessoas e a sua motivação na preocupação dos gestores, de onde voltaram a sair nas décadas seguintes por meio da robotização e informatização crescente. Na

década de noventa, o *know-how* e as competências trouxeram de novo as pessoas à ordem de trabalhos do gestor, com o Capital Intelectual, a Gestão por Competências e a Gestão do Conhecimento.

Apesar de toda a evolução, muitos gestores ainda não entraram em pleno no novo século. Isto torna-se particularmente evidente perante práticas e discursos de gestão de pessoas ultrapassados. Mesmo quando procuram ser modernos, utilizando as palavras da moda, mostram a desactualização dos seus pressupostos.

É comum ouvir dizer: “as pessoas são o nosso activo mais importante” ou “os recursos humanos são o principal vector da estratégia”. Embora estas frases pareçam atribuir importância aos colaboradores de uma empresa, na verdade não o fazem.

Podemos gerir activos investindo-os, reduzindo-os, controlando-os. Podemos explorar os recursos até à exaustão. Podemos geri-los tomando decisões unilaterais com implementação imediata. Mas não podemos fazer nada disso com as pessoas. Não podemos investir as pessoas, controlá-las e contar indiscriminadamente com elas, independentemente da sua vontade.

Nesta Era do Conhecimento as pessoas são a empresa. Pensá-las como recursos, activos ou capital revela uma noção de instrumentalização inadequada a este século e a formas de gestão cada vez mais eficazes e eficientes. A dialéctica marxista, que preconiza a tensão entre a posse dos meios de produção pelo capitalista e o aluguer de mão-de-obra pela classe trabalhadora, não faz qualquer sentido numa economia baseada em competências e conhecimentos.

Hoje, mão-de-obra – ou antes cabeça-de-obra – e meios de produção são a mesma coisa. Não o entender é tentar encaixar a realidade do século

XXI em conceitos criados no século XIX e caducados há muito tempo.

É interessante como as formas de pensar simplistas são as mais apelativas. Reduzindo o mundo ao preto e branco dão-nos a ideia de que entendemos o espectro de cores. Mas enquanto os últimos gestores marxistas não entrarem definitivamente no novo século, o potencial dos colaboradores das suas empresas continuará a ser subaproveitado.

* Ricardo Vargas é consultor e conferencista internacional; especialista em desenvolvimento de líderes. Partner da TMI Portugal é também fundador da empresa de consultoria PlanB International. Divide a actividade de consultoria com a escrita de livros de gestão, publicados em Portugal, Espanha e Brasil.
E-mail: vargas@planb-international.com