

## TECNOLOGIAS GERENCIAIS

Daniel Nascimento-e-Silva, PhD

Presidente da Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM

Muita gente quando ouve a palavra tecnologia imagina imediatamente máquinas sofisticadas e uma parafernália de equipamentos em um ambiente futurístico. Na verdade, essa é uma imagem romântica, fantasiosa, fruto da massificação desvirtuada que os meios de comunicação imprimem na mente da população. Em todas as áreas do conhecimento há tecnologias surgindo e obsoletizando-se continuamente, principalmente na área de Gestão e Negócios. Neste sentido, este artigo tem como objetivo mostrar que o aperfeiçoamento tecnológico gerencial é um processo natural no cotidiano organizacional.

Tecnologia é todo recurso inteligente capaz de solucionar problemas. O que caracteriza uma tecnologia é seu sentido prático, conseqüente, vinculado ao alcance de determinado objetivo ou materialização de determinado artefato. Tecnologia não pode ser confundida com máquinas ou equipamentos – e tampouco com ambientes em dissonância com a realidade. Tecnologia não é abstração, é concretização, materialização da inteligência humana focada na melhoria do bem estar, da qualidade de vida.

Assim, a tecnologia, para a área de gestão, é um recurso. Enquanto recurso, é um meio utilizado para o alcance de determinados fins. Dito de outra forma, em gestão as tecnologias não são um fim em si, mas um componente de arranjos dos sistemas de produção com finalidade à materialização de determinado produto/serviço ou resolução de problema específico. Quanto mais desenvolvida for a organização, maior e mais potente é o seu estoque de tecnologias.

O proprietário de um pequeno comércio varejista de Presidente Figueiredo, na região metropolitana de Manaus, inventou uma forma simples e funcional de controlar os seus estoques. Este controle consistia simplesmente na anotação, no lado esquerdo de uma folha de papel de caderno, da data de entrada dos produtos no comércio, seguida da quantidade física e do preço de compra; do lado direito anotava a data de venda, a quantidade vendida e o preço de venda. Esses singelos registros são uma

tecnologia! Representam, na totalidade de procedimentos, a solução para o problema de controle de estoque.

O gerente de recursos humanos de uma indústria de porte médio, diante da dificuldade em conseguir recursos internos para a capacitação de seu quadro de pessoal, desenvolveu uma metodologia inteligente de comprovar que o investimento em capacitação aumenta a produtividade, o volume de vendas e reduz custos. Fez um levantamento das áreas prioritárias de capacitação, realizou ele mesmo alguns cursos e pediu que outros gerentes fizessem o mesmo, nas suas áreas. Depois, cada um deles se transformou em multiplicador de seus subordinados. Resultado, a produtividade triplicou, as vendas aumentaram em quatro vezes e os custos reduziram-se na ordem de 60%. Isso foi o suficiente para a organização criar um engenhoso sistema de capacitação de pessoas. Isso é tecnologia gerencial também.

Um terceiro exemplo vem do governo. A prefeitura de um município amazônico fez um acerto com a população para que não jogassem lixo nas ruas e plantassem flores no meio fio das ruas. Em troca, reduziria o IPTU na mesma proporção em que a quantidade de lixo fosse reduzida e aumentasse a quantidade de área de flores plantadas e cuidadas pelos moradores. Ao final do primeiro ano, a redução do IPTU de algumas quadras caiu para quase 80% do valor costumeiramente pago. Essa é uma forma inteligente de resolver problemas, comprovação tácita de engenharia gerencial.

O que estamos querendo mostrar é que as tecnologias gerenciais fazem parte do dia a dia todas as vezes que os gestores e subordinados criam mecanismos para a solução de problemas organizacionais. Isso significa que, em suma, todas as tecnologias, porque fazem parte ou são produzidas no interior de organizações, são tecnologias gerenciais. Muitas dessas tecnologias estão focadas nas matérias-primas ou nas pessoas ou nas máquinas e equipamentos ou no processo produtivo ou no produto ou no relacionamento com os clientes e fornecedores. Não importa qual seja a tecnologia, ela fará sempre parte de pelo menos um aspecto da cadeia de produção ampliada (que vai desde o primeiro fornecedor ao último cliente).

Nosso mundo é um mundo de incertezas e instabilidades. Incerteza porque as probabilidades de sucesso, apesar da precisão constante dos cálculos que podemos

imprimir hoje, são cada vez menores e instáveis porque temos que refazer os mecanismos de previsão constantemente. Isso, portanto, já é suficiente para que se compreenda que, modificado o ambiente de atuação ou de produção, tem-se que reestruturar quase toda a estrutura e infraestrutura organizacional. E mudanças organizacionais não são passíveis sem a introdução de novas tecnologias em um círculo virtuoso infinito, ainda que sejam romanticamente singelas.