

A EMPRESA E SEU FLUXO DE VALOR

TIAGO CARDOSO ROSA*

não podem ignorar que, além das tendências globalizantes da economia mundial, os acelerados avanços tecnológicos estão a balizar o perfil do profissional que será disputado pelo mercado de trabalho no próximo século. Neste sentido, a universidade tem que mudar e ousar nas mudanças para poder acompanhar o curso da história. Tem, necessariamente, que se preocupar com o futuro do profissional que lança no mercado, não somente em termos de competência científica como também em adaptabilidade tecnológica e visão sistêmica.

Alguns teóricos modernos já ousam apregoar o fim do especialista em favor do generalista, principalmente nos postos de gestão. O importante contudo, é entender que frente às transformações que estão acontecendo no mercado de trabalho, e conseqüentemente nas profissões, a universidade não pode permanecer a reboque nas mudanças quando o seu verdadeiro papel é antecipar-se a elas. A universidade deve ser tão ou mais dinâmica que qualquer outra organização e não mover-se como um caracol quando as demais comportam-se como gazelas.

Não bastasse a necessidade de mudanças no campo da tecnologia e da aplicação do conhecimento, a universidade, notadamente a pública, tem que mudar no aspecto organizacional se pretende sobreviver como instituição de produção e difusão de ciência. Maior que o risco de sucumbir pelo esvaziamento de verbas públicas, a estrutura acomodada que vigora nessas organizações pode destruí-las por inanição. Surge daí o dilema: ou a universidade pública se moderniza para competir com as instituições privadas (muitas das quais já atuando com eficácia no novo sistema) ou será obrigada, para sobreviver, a tornar-se uma delas.

O sonho acabou... ●

Edson José de Castro Lima é Mestre em Gestão Universitária e professor de Economia da UFPI.

Avaliando-se a relação da cesta básica com o SM vigente, constatou-se que seu custo em março/98 correspondeu a 71,53% do SM e que para a sua aquisição o trabalhador gastou 157 h e 22 m de sua jornada mensal de 220 h. Constatou-se ainda que o valor do SM, para garantir o que determina a Constituição deveria ser de R\$ 614, 17 (seiscentos e quatorze reais e dezessete centavos).

Fonte: CEPRO

No processo de mudanças nas organizações empresariais, existe uma preocupação muito acentuada na criação de uma cultura de melhoria contínua em seus fluxos de trabalho. O método gerador dessas melhorias contínuas denomina-se Kaizen, que tem como tradução, definido pelos mestres japoneses "todos melhorando tudo, o tempo todo". Isto é, todos os membros da empresa identificam problemas e apontam respostas para as correções necessárias. Esta conduta se efetiva, em virtude dos funcionários serem fortalecidos e motivados a fazer melhorias contínuas nos processos de trabalho. Esta preocupação tem por finalidade maior agradar o cliente, seja ele interno ou externo. Para realizar esse objetivo, obter a satisfação do cliente, a empresa concentra todas as suas forças na melhoria constante da qualidade, tanto de processos como de produtos. Esta atitude conduz a empresa a ser bastante eficaz no que faz.

No ocidente, o método Kaizen foi denominado por gestão da qualidade da qualidade total - TQM, os quais se valem das mesmas técnicas que incluem círculo de qualidade, esquemas de sugestões, controle estatístico da qualidade e diagramas utilizados na análise de problemas. Estas duas técnicas de gerência ou de trabalho têm gerado muito sucesso aqui no Ocidente.

Entretanto, uma questão deve ser esclarecida com relação a técnica do Kaizen ou a de TQM no que tange a reinvenção do fluxo de valor ou de processo. Ambas se preocupam com a satisfação do cliente. Contudo, a diferença entre os dois métodos consiste em que o Kaizen emprega um fluxo constante de melhorias incrementais. A reinvenção do fluxo de valor sucateia o processo de trabalho existente, fazendo sua substituição por um outro processo radicalmente diferente, e exigindo geralmente da empresa uma grande reestruturação.

O conceito de fluxo de valor na engenharia da empresa tem uma importância bem acentuada, pois o mesmo é conceituado como um conjunto de atividades do início ao fim que gera um resultado para o cliente, tal como na TQM, podendo ser para o cliente final ou

um "usuário final" interno do fluxo de valor. Nos processos burocráticos tradicionais; os fluxos de valor percorre muitas áreas funcionais, isto é devido as estruturas verticalizadas, ainda comum em muitas empresas, onde qualquer fluxo tem que passar por uma cadeia de gerentes ou chefes buscando "autorização" para seguir em frente reduzindo assim, a velocidade da organização empresarial. Na reinvenção do fluxo de valor, a equipe que realiza um trabalho tem responsabilidade do começo ao fim. Pois esta técnica de trabalho não admite empresas com suas estruturas verticalizadas, geradoras de monopólio de informações necessárias a realização do fluxo de processo por inteiro. O redesenho da estrutura organizacional da empresa, tem levado muitas delas ao sucesso com relação a qualidade de seus produtos e serviços, em virtude da velocidade na realização do fluxo de trabalho, permitido assim, dado suas estruturas serem horizontalizadas, possibilitar a todos o acesso às informações essenciais a efetivação do fluxo. Outra vantagem da velocidade da empresa é alcançar primeiro o cliente na satisfação de suas preferências, monitorando o seu ambiente organizacional.

Portanto, o Kaizen ou a TQM geram uma sucessão contínua de melhorias incrementais no processo existente, enquanto a reinvenção do fluxo de valor luta uma melhoria não de 20% e sim de 20 vezes mais. A TQM tem como preocupação o ajuste fino: a reinvenção do fluxo trata de substituir o processo de trabalho existente por um outro radicalmente melhor. As técnicas de Kaizen - TQM apontaram resultados mais positivos quando empregados nos fluxos de valor reinventado, gerando novas atitudes positivas na organização empresarial ●

TIAGO CARDOSO ROSA é professor do Curso de Economia/UFPI e Mestre em Gestão Universitária.