

18 SET 1987

Em busca da excelência

RUDOLF HOHN

Somos uma Nação jovem, em busca de sua própria definição. É indiscutível a potencialidade deste país. Nosso desafio é e será a concretização de todas estas possibilidades em efetiva riqueza nacional.

Temos conseguido evoluir na direção almejada de um país forte. A opção pelo desenvolvimento nos conduziu à posição de oitava economia nacional.

Estamos, neste momento, empenhados na tarefa de selecionar novas opções e prioridades. Há uma formidável carga de trabalho à frente, principalmente na área social, que requererá de todos nós uma grande dose de suor, coragem e despojamento.

Dentre as prioridades que estamos elegendo, cremos que nos deveríamos deter num ponto de essencial importância para a manutenção — e principalmente a superação — das conquistas obtidas até agora: a busca da excelência.

Quando nos referimos a este assunto, não estamos aludindo somente à qualidade de um produto industrial bem acabado e sem defeitos. Nosso desafio transcende a esta dimensão. Devemos perseguir a excelência em nossos atos, como indivíduos, como empresas, como comunidades e como Nação, dentro de um intenso sinergismo. O objetivo maior, que é o aumento da riqueza nacional, traduzida em mais bem-estar para todos os cidadãos, só é possível através do incremento do Produto Nacional Bruto e do aumento da produtividade da nossa força de trabalho. Só assim estaremos em posição de poder distribuir

melhor, os resultados de nossa produção.

A conceituação do problema é simples, mas a sua solução é extremamente complexa. Dentre as inúmeras variáveis que compõem a equação desse problema, consideramos prioritárias aquelas que se referem à qualidade e ao estímulo ao trabalho.

São evidentes os resultados decorrentes da atitude de se executar o trabalho corretamente na primeira vez, de não se conformar com o erro, de não justificar o que não vai bem, colocando nos ombros dos outros a responsabilidade que cabe a cada um, seja como profissional, seja como cidadão. É igualmente fundamental, neste processo, a atitude daquele que recebe o produto de um trabalho, o usuário, de não aceitar algo inferior ao que necessita, em termos de qualidade, custo e desempenho. Uma posição complacente do usuário é uma sinalização negativa.

Por outro lado, sabemos que não é fácil construir um ambiente de inteira devoção à produtividade e à eficiência. Mas não é impossível. Cremos que a semente está na criação de atitudes pessoais, que comecem pelo respeito às pessoas em seus relacionamentos, confiança mútua e liberdade para criar. Temos de estabelecer mecanismos de motivação, entre os quais destacamos a administração por objetivos, a carreira por mérito e o reconhecimento pelo trabalho realizado de uma forma superior. As pessoas têm necessidade de ser reconhecidas quando seu desempenho rompe o horizonte do cotidiano, e o reconhecimento justo é o melhor combustível para a energia positiva e criadora. Essas atitudes podem ser desenvol-

vidas no lar, na escola, nas fábricas, nos escritórios ou em qualquer grupo social.

O melhor ambiente motivador para o desenvolvimento dessas atitudes é aquele em que podemos associar a participação geral aos estímulos individuais de carreira e sucesso. Essas coisas andam juntas e, geralmente, uma empurra a outra. Quando se consegue dar a alguém um conjunto claro de responsabilidades, medi-lo e recompensá-lo, as chances de se alcançar um objetivo são ilimitadas.

As empresas mais bem-sucedidas são aquelas que propiciam aos seus funcionários um ambiente caracterizado pela liberdade do talento, por um eficiente e dinâmico canal de comunicações e, principalmente, pela valorização da confiança mútua como seu maior patrimônio. Se analisarmos bem, isso não é válido somente para as empresas: vale também para qualquer sociedade.

Como uma jovem Nação, faremos uma trajetória muito mais bem-sucedida quando elegermos dentro de nossas prioridades o estímulo ao trabalho e ao sucesso, a qualidade de nossos produtos e a excelência de nossos serviços, quaisquer que sejam, como nossa marca registrada.

Nossa viagem rumo ao desenvolvimento balanceado passa necessariamente pela qualidade, eficiência, competitividade, inovação. Tudo isso envolve mudança de atitudes e coragem para delegar. E correr riscos. Mas não será um tiro no escuro. Outras nações já fizeram essa opção e se deram bem. Por que não o Brasil?

* Rudolf Hohn é presidente da IBM Brasil.