

WINNING Scientific Management

A WINNING possui uma metodologia única de consultoria de gestão baseada em Gestão Científica.

Longe vão os tempos em que os testes de luminosidade no local de trabalho, a frequência e tempo da pausa nos períodos de descanso ou as alterações de layout nas fábricas eram experimentados em laboratório de forma independente e rigorosa com vista ao aumento da produtividade, à racionalização dos recursos ou à redução do desperdício. Princípios estes introduzidos por Frederick Taylor entre 1880 e 1890 numa primeira tentativa de aplicação do método científico à engenharia e à gestão – mais tarde denominados por gestão científica. Hoje em dia, a volatilidade do contexto económico e social gera ruturas contínuas e permanentes no status-quo dos modelos de negócio e põe continuamente em causa os dogmas (“pressupostos”) de outrora, elevando o princípio Darwiano ao seu expoente máximo executando no dia a dia a seleção natural das empresas que já não dependem do quão grandes ou bem sucedidas foram no passado, mas acima de

“Os pressupostos são a maior barreira ao desenvolvimento da inteligência organizacional”

tudo, quão velozes e inteligentes estão para antecipar o futuro e assim criarem de forma sistemática vantagens competitivas sustentáveis. Este imperativo força a que a **única certeza é a permanente mudança** muitas vezes contrariada por uma “força superior” que a protege (gerando monopólios impreparados para o futuro) ou que quando se insiste em não a facilitar atira para a bancarrota muitas empresas bem sucedidas outrora (todos nos lembramos do gigante mundial BlockBuster). Por outro lado a necessidade de crescer rapidamente, de aumentar a quota de mercado, de ganhar margem obriga o gestor a tomar permanentemente medidas, numa tentativa constante de atingir os objetivos e prosperar. Muitas organizações conseguem atingi-los de forma rápida e substancial, outros despendem imensos recursos e tempo para o fazer num **processo recursivo de tentativa-erro**. É neste cenário selvagem que a única

vantagem competitiva permanente é a humildade intelectual das organizações dotada de uma loucura racional em mudar rapidamente mas de forma inteligente. Começemos pelo básico: **“porque é que os clientes vão comprar na loja ao lado?”**, ou “porque é que é que os clientes nos abandonaram?”, ou será que vamos continuar a insistir em fazer campanhas de marketing para aumentar as vendas, quando todo mercado conhece o nosso produto e o problema é o preço? Ou vamos criar estímulos à continuidade dos clientes que temos sem saber a razão pela qual os que estão a sair o fizeram? **O maior erro das organizações são os pressupostos** convertidos em atos de fé, sem qualquer base sustentada de verificação, experimentação ou cientificidade. É assim que a gestão científica permite criar declaradamente uma cultura de organização inteligente, a qual

diagnostica o problema, isola-o de forma objetiva, avalia os respetivos sintomas na tentativa do entendimento profundo das causas que o originam, e face a estas traça um plano de intervenção efetivo. Ao longo deste processo ficam para trás dogmas, pressupostos, opiniões emocionais ou até por vezes a arrogância de não querer ver o básico (“eu ando por cá há muito tempo”) e prevalece a lógica, o método indutivo/dedutivo e a força dos factos, do laboratório ou da inteligência de grupo. **A cultura de gestão científica desenvolve na organização uma curiosidade agressiva**, uma profundidade analítica invejável, um processo robusto munido da poderosa ferramenta “porquê”, recolhendo dados, evidências, relações e diagnosticando, recomendando e intervindo assertivamente. Em todo este processo são condições obrigatórias a independência e a isenção da equipa face ao fenómeno em causa e o princípio da humildade intelectual que nos abriga a fazer o “reset” a toda a carga emocional.