

ARTIGO
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

REENGENHARIA
ORGANIZACIONAL – A
BÚSSOLA E O MAPA

REENGENHARIA ORGANIZACIONAL – A BÚSSOLA E O MAPA PARA O MUNDO DOS NEGÓCIOS DO SÉCULO 21

Nas últimas décadas, temos assistido a esplendorosos avanços das tecnologias de produto e produção, incluindo-se também a arte de gerenciar o "chão das fábricas", bem como os aspectos de qualidade e produtividade. Os processos produtivos evoluíram, mas nossas estruturas organizacionais não acompanharam o mesmo desenvolvimento; estão desatualizadas, complexas e obsoletas.

Infelizmente, nossos processos de trabalho não acompanharam o ritmo das mudanças tecnológicas; as pessoas já não são mais as mesmas, os clientes já não são mais os mesmos, as práticas comerciais já não são mais as mesmas. O grande problema da maioria das nossas empresas nas áreas dos negócios é estar entrando no século vinte e um com empresas projetadas durante o século dezanove.

Esta situação é tão crítica que, para assegurar a sua sobrevivência e continuidade no próximo século, não adianta apenas ficar recorrendo a remédios paliativos. Tem que se submeter a uma verdadeira intervenção cirúrgica para fazer parte das empresas que poderão pertencer efetivamente ao grupo das "world class company".

A Reengenharia Organizacional é esta intervenção cirúrgica. É uma reforma radical nos processos, organização e cultura de uma empresa. A Reengenharia não procura aperfeiçoar os negócios através de melhorias incrementais, ou seja, 10% mais rápido aqui ou 20% mais barato ali. O objetivo da Reengenharia é um importante salto em termos de performance. É a busca do processo 100% ou algo dez vezes melhor, que pode resultar em um processo e estruturas de trabalho completamente novos.

Fazer Reengenharia Organizacional é "pensar grande", pois iremos disparar vários tipos de mudanças, a partir do próprio processo comercial, projeto de funções, estruturas organizacionais, sistemas de gerenciamento etc. Qualquer coisa associada ao processo deve ser amoldada de modo interativo. Em outras palavras, a Reengenharia Organizacional é um tremendo esforço que obriga a mudanças em várias áreas da organização.

A Reengenharia Organizacional está enfocada em três forças que, combinadas ou isoladamente, dirigem os negócios: clientes, competição e mudança. Isto faz repensar o processo dos negócios por acreditar que somente bons produtos não fazem vencedores, e, sim, vencedores fazem bons produtos.

Processos, não departamentos, são objetivos da Reengenharia. As empresas não fazem Reengenharia dos seus departamentos, mas, sim, do que as pessoas destes departamentos fazem.

Por fim, mas não menos importante, a Reengenharia proporciona a satisfação dos funcionários por meio da autorrealização, reconhecimento e remuneração, através de um sistema integrado equipe e indivíduo.

José Luiz Basso – Formação em Engenharia Industrial Mecânica, Pós Graduação em Administração da Produção e Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica. Diretor Consultor da Basso's & Associados Consultoria e Treinamento. Artigo escrito em outubro de 1993 e revisitado em agosto de 2009. Artigo publicado no Jornal do Imam – Setembro/Outubro -93.