

SKU – 050.120

## GESTÃO DE MUDANÇAS V Quando Mudar



Quando a natureza nos impõe e quando tudo vai bem.

Sempre comento: Existem duas grandes verdades na vida – a morte e a mudança; todos concordaram, mas quando chega a hora, todos sofremos. A morte só acontece uma vez, mas a mudança é constante, cíclica, inexorável.

No ciclo natural de nossa existência, passamos por transformações ou mudanças a aproximadamente a cada seis/sete anos. A mais fantástica mudança é quando do nascimento, quando saímos do aquário uterino, alimentado pelo cordão umbilical, protegido de ambientes externos e saímos para a luz, respirando e alimentado pelas mamadas e depois papinhas. Ainda estamos em formação – não andamos, não falamos, somos totalmente dependentes, nada somos capazes de fazer sozinhos. Com o passar dos meses começamos a engatinhar, dar os primeiros passos, falar, brincar, ter gostos próprios até a segunda mudança significativa – a troca dos dentes. A terceira mudança ocorre por volta dos doze/catorze anos – quando ocorre a menarca - primeira menstruação e a aparição de pelos no púbis dos meninos. Na fase seguinte, quando se passa para a escolaridade elementar e fundamental, quando se vive a adolescência e chega-se aos dezoito, com o desafio da escolha da carreira e do vestibular, quando passamos a sermos donos de nossas vidas. Aos vinte e quatro anos de idade normalmente acontece nova grande mudança quando se está formado e empregado. Na fase amorosa se constituem famílias, possuem filhos e

aos vinte e oito anos é quando se consolida a fase adulta. Aos trinta e quatro anos as carreiras já estão delineadas e aos quarenta possuem-se patrimônios. Este esquema é aproximado e variável para pessoas mais precoces ou acomodadas. Mudanças continuam acontecendo nas vidas pessoais e profissionais até chegar-se a décima mudança – a dos sessenta anos, quando há um notável pico de existência e, como idoso, vai cedendo espaço aos mais jovens, deixando-lhes legados e desfrutando da crescente longevidade.

Além dessa vida natural, com as graças divinas, fazemos nossas escolhas mudando rumos de nossas vidas influenciados pela arte, pelos esportes, pelas amizades e tudo que o mundo nos estimula.

Chegamos aqui, com a realidade de um novo normal, num mundo VUCA – Volatile Uncertain Complex Ambiguous – onde a mudança é difícil e nem sempre acertada; necessária e nem sempre indolor. Sabe-se que as pessoas resistem às mudanças, mas é necessária especial motivação e racionalidade para provocar mudanças do momento.

Para melhorar é preciso mudar! Embora por descuido, ou quando falta planejamento, algumas mudanças possam ser para pior.

No mundo corporativo, e às vezes no pessoal e profissional, deve-se provocar mudanças quando tudo vai bem. Dizendo “mude antes que seja obrigado a mudar”, considero imprescindível agir quando se tem tempo e recursos para promover uma mudança planejada.

Observemos que durante o Covid-19 muitas mudanças foram forçadas provocando desempregos e prejuízos que desorganizaram a economia do país. Fomos obrigados a mudar para um novo normal quando não estávamos preparados.

Uma das melhores experiências profissionais que tive em minha vida de quando mudar foi a de acompanhar a ação da gerência em uma visita técnica ao Japão:

Estudos foram realizados em uma célula de montagem com 10 operadores que trabalhavam em ritmo normal e boa produtividade. Deliberadamente tiraram um operador para medir o que aconteceria. Com sabedoria os engenheiros decidiram tirar o melhor operador e transferi-lo para a Engenharia Industrial; se tirassem o pior, só restaria dispensá-lo da empresa. Após ligeiro ajuste entre os próprios operadores o ritmo voltou ao normal e a produtividade melhorou.

A seguir tiraram mais um operador, novamente o melhor e transferiram para engenharia onde se estudam métodos de trabalho. Novo desequilíbrio e retomada do ritmo e produtividade.

Novamente tiraram um terceiro nas mesmas condições, mas desta vez não se recuperou o ritmo. O que fazer? Devolver o operador? Não. Chamaram os outros dois que haviam sido transferidos para a engenharia para conceber um novo método para que a operação continuasse produtiva com 7 operadores naquela linha.

Evitar o “staus quo”, a acomodação e a capacidade natural humana de compartilhar esforços. Em meu doutorado na França defendi a tese “onde existir duas pessoas trabalhando na mesma atividade, coloque uma terceira e todas elas continuaram fazendo o serviço de uma.”

Hoje, quando faço consultoria, recomendo “provocar mudança quando tudo vai bem”. Não esperar para mudar somente quando a concorrência nos impuser ou o cliente manifestar insatisfação.

Quando mudar? Agora! Não espere mais. Contem comigo se precisarem.

Boa sorte!

## **Informações do Autor**

### **Claudiney Fullmann**

Engenheiro Industrial formado pela FEI, pós-graduado no BTE de Paris, especializado na Europa, nos Estados Unidos e no Japão em Qualidade, Produtividade e Desenvolvimento de Executivos, PhD pela Florida Christian University em Business Administration, Conselheiro de Administração pelo IBGC. Professor da FEI, MAUÁ, PDG, FGV, HSM, BSP e convidado do INSPER.

Profissional com ampla vivência nas áreas industrial e administrativa, em renomadas empresas nacionais e multinacionais, destacando-se: Gerente Industrial da Tèlèmècanique, Gerente de Engenharia Industrial das Indústrias Villares – Elevadores Atlas, Gerente de Sistemas de Movimento do Metrô de São Paulo, Diretor de Expansões e Diretor de Coordenação de Projetos da Dedini, Vice-Presidente e Gerente Geral da General Electric do Brasil – Divisão de Equipamentos Pesados, Fundador e Presidente da Educator Consultoria e Editora. Foi um dos 400 líderes da equipe mundial de Jack Welch e membro de conselhos de administração da empresa ETS – Electronic Test Systems e do Hospital Carlos Chagas. Ao longo de sua carreira tem se mantido atualizado nos campos acadêmicos e empresariais, dedicando-se a programas de educação continuada no Brasil e no exterior, por meio de cursos, seminários e congressos, tanto como participante, quanto como palestrante. Dedicou-se à produtividade, planejamento estratégico, desenvolvimento de pessoas e mentoria. Palestrante e Consultor em Estratégias Empresariais, mentor de executivos (francês, espanhol e inglês). Organizador e chefe de Missões de Estudo à Europa, aos Estados Unidos, ao Japão e à Coreia. Autor dos livros “O Trabalho – Mais Resultado com Menos Esforço/Custo – Os passos para a Produtividade” e “Produção Dinâmica na Logística – O Fluxo de Satisfação do Cliente”. Tradutor e editor de vários livros de sucesso como o best sellers “A Meta”, O Motor da Liderança, Gente – O Fator Humano, Controle seu Destino antes que Alguém o Faça, Mexendo com a Cabeça de seu Cliente, entre outros.

[fullmann@aeducator.com.br](mailto:fullmann@aeducator.com.br)

### **Direitos Autorais**

O conteúdo deste artigo é de inteira propriedade do “Autor”, e seus respectivos direitos autorais são protegidos pela Lei 9.610 de 19.02.1998. Qualquer uso, divulgação, cópia ou disseminação de todo ou parte deste material sem a citação da fonte, são expressamente proibidos.

### **Responsabilidades Autorais**

Adicionalmente além dos direitos da posse do conteúdo, também incide sobre o “Autor” os deveres e responsabilidades sobre sua criação de conteúdo. Este artigo é de inteira responsabilidade do “Autor” e pode não refletir necessariamente a linha educacional, conceitual, ideológica ou programática da SBTD – Sociedade Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

### **Key Words deste Artigo (em ordem alfabética)**

- Gestão de Mudanças
- Planejamento
- Produtividade

- Transformação
- VUCA

