



POTENCIALIZANDO A INTELIGÊNCIA CORPORATIVA

INTELIGÊNCIA COMO QUALIDADE PERCEBIDA NO COMPORTAMENTO

O estudo da inteligência é um campo extremamente vasto, que intriga cientistas na busca de compreender o que pode ser considerado um comportamento "inteligente" como ocorre o processo do desenvolvimento desta capacidade.

O psicólogo Howard Gardner desenvolveu a teoria das inteligências múltiplas, identificando sete diferentes tipos: inteligência: lógico-matemática, linguística, espacial, musical, cinemática, intrapessoal e interpessoal. Mais recentemente, Gardner expandiu seu conceito acrescentando à lista a inteligência naturalista e a inteligência existencial. Segundo Gardner, devemos avaliar a inteligência nos diversos campos do comportamento: um indivíduo pode ser um matemático brilhante, porém com dificuldades de comunicação. Um esportista apresenta uma alta inteligência cinemática, porém pode

ter dificuldades nos seus relacionamentos pessoais. E assim por diante. Nota-se obviamente que o ser humano será mais completo à medida que desenvolver a inteligência nos diversos campos.

Inteligência está diretamente ligada à capacidade de raciocinar, planejar, organizar, resolver problemas, aprender com a experiência e aprender rápido. Em última instância, a inteligência é avaliada pelos resultados decorrentes dos comportamentos manifestados pelas pessoas: seja numa prova, seja na vida como um todo.

INTELIGÊNCIA CORPORATIVA

Uma empresa é um organismo social, que também apresenta comportamentos, age e reage a situações, adapta-se, evolui e busca conquistar um lugar de relevância no mercado e na sociedade.



“AO FALARMOS EM INTELIGÊNCIA CORPORATIVA, NOS REFERIMOS À CAPACIDADE DA EMPRESA DE GERAR BONS RESULTADOS, APRENDENDO COM A EXPERIÊNCIA, ADAPTANDO-SE E EVOLUINDO A CADA DIA.”

A qualidade dos resultados apresentados pela empresa está diretamente ligada à Inteligência Corporativa existente na organização. E, tal como o ser humano, a empresa também apresenta inteligências múltiplas: tecnológica, financeira, comercial, produtiva, organizacional/gerencial e sócio/ambiental. Ao falarmos em Inteligência Corporativa, estamos nos referindo à capacidade da empresa de gerar bons resultados em todas estas áreas, aprendendo com a experiência, adaptando-se e evoluindo a cada dia.

As pessoas são fundamentais em qualquer organização, pois nelas reside todo o potencial criativo e a energia para atingir os resultados. No entanto, a empresa é mais que as pessoas: é também um conjunto complexo de relacionamentos, recursos materiais e virtuais, formas de organização, estratégias de ação e comportamentos, os quais lhe conferem uma personalidade única.

AUTOMAÇÃO E MELHORIA DE PROCESSOS

Quem já passou pela experiência de aprender a dirigir um automóvel deve lembrar-se das dificuldades iniciais: pensamos antes de cada movimento, demoramos para acionar os controles, sem considerar os momentos em que o veículo parece ter "vida própria". Com os anos e a experiência, o comportamento fica automatizado. Simplesmente dirigimos, ao mesmo tempo em que pensamos em outras coisas, conversamos etc. O comportamento automatizado liberou nossa mente consciente para trabalhar em outros assuntos, ao mesmo tempo em que permitiu que continuássemos a dirigir, e ainda melhor. Neste momento podemos dizer: APRENDEMOS A DIRIGIR.

Nas empresas ocorre um processo semelhante: existem muitas tarefas que devem ser realizadas com frequência e consomem tempo e recursos. Inicialmente, a execução do trabalho requer um grande esforço da gestão, para que os objetivos sejam atingidos, a qualidade seja adequada, o cliente seja atendido e os custos estejam dentro dos padrões aceitáveis. Enquanto os gestores se ocupam em controlar a execução, suas mentes não têm espaço para as questões estratégicas da empresa. É como a fase de aprender a dirigir.

À medida que o tempo passa e a experiência se acumula, a empresa deveria priorizar a criação de processos estáveis, documentados e automatizados. Isto é extremamente importante para que o trabalho tenha continuidade, dentro de padrões definidos, e os gestores possam dedicar-se à otimização dos resultados como um todo. É possível dizer que a empresa APRENDEU quando um processo atinge um grau de maturidade onde as atividades operacionais são executadas de forma quase automática, mantendo os padrões de qualidade e eficiência, sem requerer tanto esforço de gestão. APRENDEMOS A DIRIGIR.

GESTÃO DO CONHECIMENTO E APLICAÇÃO DOS SISTEMAS ESPECIALISTAS

O conhecimento de "como fazer bem feito" é um grande patrimônio da organização e também um grande desafio: como registrar, manter e distribuir este conhecimento a todos que dele necessitam, de forma que este conhecimento seja propriedade da empresa?

Para ilustrar esta questão, vamos tomar um exemplo do mundo gráfico: a elaboração de um orçamento.

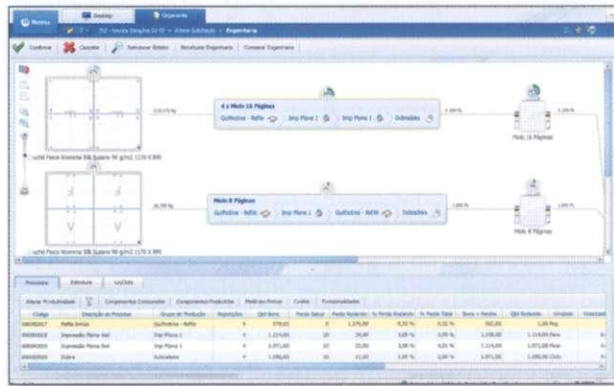
Este é um processo que envolve grande conhecimento

técnico, dos processos de produção, de custos e também de estratégias de venda. Obviamente, é possível a uma pessoa elaborar um orçamento com uma calculadora ou mesmo "de cabeça".

No entanto, o que ocorre se duas pessoas fazem o mesmo cálculo? Os valores serão os mesmos? Se um profissional é transferido, a qualidade do trabalho será mantida? Como preparar novos profissionais?

Um sistema especialista de orçamentos pode ser uma grande ferramenta para gestão do conhecimento. Para isso, o sistema deve ser capaz de armazenar e padronizar os critérios utilizados pela empresa na definição dos roteiros de produção, na composição dos custos e na definição dos preços de venda. Um processo automatizado e maduro permite muito mais produtividade ao orçamentista, agilidade no atendimento ao cliente e segurança para a empresa.

O mesmo raciocínio pode ser estendido a todas as áreas: a tecnologia digital e os sistemas de informação abrem grandes possibilidades para que as empresas automatizem seus processos, com foco na eficiência e redução de custos, mas também para preservação do conhecimento e do aprendizado corporativo.



Exemplo: Metrics IQQuote - Sistema especialista para orçamentos. O sistema cria automaticamente o melhor roteiro para produção, com base nas regras definidas pela empresa

O PAPEL DOS GESTORES

A função essencial do gestor é "tomar decisões", definindo objetivos e implementando ações corretivas mediante avaliação dos resultados. Quanto maior a maturidade e automação dos processos, mais condição terá o gestor para concentrar sua atenção nas decisões estratégicas para o negócio.

SE UM PROFISSIONAL É TRANSFERIDO, A QUALIDADE DO TRABALHO SERÁ MANTIDA?

A implementação de sistemas automatizados para execução e controle dos processos operacionais também traz um grande benefício para a gestão: a criação de um banco de dados que permite extrair indicadores de eficiência das diversas áreas. Estas informações, organizadas e apresentadas na forma de gráficos e relatórios sintéticos, são cada vez mais importantes para elevar a qualidade das decisões gerenciais.



Exemplo: Metrics OEE - Sistema com indicadores de eficiência da produção num período

CONCLUSÃO

A Inteligência Corporativa é uma qualidade que está presente em todas organizações, através das pessoas e dos processos. A consciência de que esta Inteligência existe nos permite melhorar a forma como entendemos e gerenciamos a empresa: devemos dar importância ao aprendizado corporativo, à estabilidade e automação dos processos, à preservação do conhecimento. Com isto, a atenção dos gestores estará muito mais focada nas questões estratégicas e no futuro da organização. ▽

osmar@metrics.com.br