

# RESENHA CRÍTICA DE LIVRO

## OBRA: REINVENTANDO O TRABALHO (série)

- *A marca você: 50 maneiras de se reinventar — de “empregado” a agente de mudanças.*
- *Centro de excelência sim, departamento não: 50 maneiras de transformar seu “departamento” em um centro de inovação e excelência.*
- *Projetos sim, tarefas não: 50 maneiras de transformar tarefas em projetos de alto impacto.*

Autor: Tom Peters

Rio de Janeiro, Editora Campus, 2000

Elaborada por *Valter Afonso Vieira*, Tutor em Educação à Distância pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Aluno Especial do Programa de Mestrado em Administração da UFPR e Doutorando em Ciências Empresariais na *Universidad del Museo Social Argentino (UMSA)* — Argentina.

E-mail: [valter23@yahoo.com](mailto:valter23@yahoo.com)

Recebida em março/2001

## REINVENTANDO O TRABALHO

Não é recente a necessidade de reinventar os **métodos** de trabalho, por parte dos *Chief Executive Officer* (CEO) das organizações. No entanto, com a entrada no novo milênio e organizações muito mais competitivas, atualmente a **reinvenção** do trabalho tem recebido maior atenção. A procura por esses métodos, pelo desenvolvimento de setores empresariais mais produtivos e pela realização de tarefas mais simples e eficazes foi alvo de muitos estudos, mas de poucos resultados concretos.

Nessa direção, Tom Peters, o “guru do *management*”, como é conhecido mundialmente, apresenta a sua mais recente obra na área da Administração, desenvolvida com base em experiência de anos de trabalho em consultoria e grande número de palestras proferidas. Trata-se da série **Reinventando o Trabalho**, publicada pela Editora Campus, composta por três livros voltados ao mundo empresarial e trazendo a reinvenção e a reconstrução da maneira como se trabalha atualmente. O autor — ex-sócio da renomada empresa de consultoria McKinsey & Company — afirma que o trabalho, tal como é hoje conhecido, será reinventado nos próximos dez anos. Segundo ele, em “1970 eram necessárias 108 pessoas e cinco dias para desembarcar um navio cheio de toras. Hoje? Oito caras... um dia”.

Essa obra de Peters é direcionada aos departamentos das grandes, médias e pequenas empresas e, mais ainda, aos próprios diretores, que poderão compreender quais são as melhores maneiras de segurar seus talentos, reformular o seu valor de marca e criar novos e poderosos projetos para diferenciarem-se no mercado. Nessa série o autor oferece (por meio de 50 tópicos listados em cada um dos livros) os instrumentos necessários para transformar um departamento em um **centro de excelência**, as tarefas repetitivas do dia-a-dia em **projetos UAU!** (expressão utilizada pelo autor para exemplificar projetos “excepcionais e/ou excelentes”) e, ainda, para reinventar a própria marca, descrita como a marca “VOCÊ S.A.”. De forma bem simples, como lhe é característico, o escritor norte-americano apresenta e transmite seus pensamentos, direcionando o foco de seus livros para as organizações interessadas em dar uma reviravolta nos métodos de trabalhos.

### A MARCA VOCÊ

*A marca você: 50 maneiras de se reinventar — de “empregado” a agente de mudanças*, o primeiro livro da série (embora não exista uma seqüência definida entre eles), tem sua ótica voltada para o principal patrimônio que qualquer pessoa possui e que

para muitas empresas é de fundamental importância: a **marca** (Aaker, 1996).

Esse livro pode ser de difícil compreensão para alguns leitores que não estão familiarizados com o assunto. No contexto, o autor repassa a lista de afazeres que **turbinarão** o ego para vencer na vida; um exemplo são os passos de **como se vender** em um mercado cada vez mais exigente, pois, apesar de ser uma tarefa que se busca realizar diariamente perante a sociedade, muitas vezes não se sabe fazê-la eficazmente. Pensarmos sempre em nós mesmos é idéia de muitos gurus da Administração, mas pouco abordada na literatura específica sobre a nossa própria marca. O **eu** que existe em cada um de nós (no âmbito psicológico) deve sempre nos propiciar vantagens. Os leitores interessados em outros conceitos, como o de auto-estima, o de inteligência e o de sucesso pessoal, podem consultar mais a fundo as obras de Covey (1989), Goleman (1995) e Peters (1998).

### CENTRO DE EXCELÊNCIA SIM, DEPARTAMENTO NÃO

No segundo livro, *Centro de excelência sim, departamento não: 50 maneiras de transformar seu “departamento” em um centro de inovação e excelência*, Peters afirma que ocorrerá a extinção dos departamentos internos comumente encontrados, como os

de Recursos Humanos, Financeiro, Vendas, Projetos, Marketing etc., e que não levará muito tempo para isso acontecer. Assim, segundo o autor, o bom profissional deve antecipar-se a esse fato revolucionário e partir, agora mesmo, para a criação de "Centros de Excelência Autônomos", ou seja, cada departamento deverá dedicar seus esforços para a formação de Centro de Excelência, tornando-se o Recursos Humanos S.A., o Marketing S.A. etc. Na verdade, eles serão departamentos independentes, mas conciliados e interligados em seus objetivos empresariais.

A Empresa de Serviços Profissional (ESP) ficará a cargo da pessoa que deseja sair da simples folha de pagamento de uma empresa e tornar-se, ela mesma, uma grande empresa. Pensar sempre em ser **independente** e atrair o cliente não é tarefa tão fácil assim. Com essa base, Harding (1994) apresenta o seu guia para atrair clientes. Alguns profissionais possuem essa visão de Peters sobre o trabalho individual. Atualmente, são encontrados no mercado advogados, engenheiros, médicos, dentre outros profissionais, que constituem ótimas ESP. Criar modelos fantásticos de trabalho é a idéia principal de Peters, assim como transformar um setor ou uma empresa em projetos UAU!, de resultados extraordinários, faz com que todos reconheçam e visualizem a importância dos Centros de Excelência.

### PROJETOS SIM, TAREFAS NÃO

No último livro, *Projetos sim, tarefas não: 50 maneiras de transformar tarefas em pro-*

*jetos de alto impacto*, Tom Peters aborda a maneira **como** se deve buscar sempre a inovação no trabalho. Aprende-se com ele como as simples tarefas rotineiras do dia-a-dia, consideradas chatas e entediadas, podem transformar-se em **grandes** projetos UAU!.

Na criação de novos projetos, sempre existirá uma indagação: **como fazer?** O autor explica de maneira bem-estruturada e concisa a forma de elaborar, construir, desenvolver o *design*, apresentar e até implantar o projeto.

A visão de que as tarefas devem ser extintas, acarretando a criação de projetos UAU! para serem fixados em seus lugares, sempre será encarada pelas organizações como um **desafio**. Todavia, em virtude da implantação desses afazeres, algumas empresas conseguiram êxito no mercado, segundo Peters (1997).

### EM RESUMO

Uma crítica deve ser feita em relação ao referencial bibliográfico da série, uma vez que a quantidade de referências e notas é insuficiente, deixando o leitor sem muitas opções para se aprofundar no assunto. Outra crítica diz respeito aos exemplos de organizações que já estão executando a revolução apresentada pelo autor, o qual poderia aprofundar-se e explicitar mais os novos praticantes dessa revolução.

O grande valor cria-se na forma de oferecer uma idéia e os **instrumentos básicos** de como empresas, empregados e profissionais autônomos deverão trabalhar no futuro para atingirem melhores resultados e

tornarem-se mais competitivos. O autor deixa clara a maneira de como fazer, proceder, implantar e ser. Os profissionais, tanto da alta gerência quanto dos níveis operacionais, que estão em busca de novas práticas de administrar e de novas técnicas de trabalhar terão na série **Reinventando o Trabalho** um ótimo guia.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D.A. *Criando e administrando marcas de sucesso*. São Paulo, Futura, 1996.

COVEY, S. *Os sete hábitos das pessoas muito eficazes*. São Paulo, Best Seller, 1989.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro, Objetivo, 1995.

HARDING, F. *Rain making: the professional's guide to attracting new clients*. Holbrook, MA, Adams Media, 1994.

PETERS, T.J. *A busca do UAU!* São Paulo, Harbra, 1997.

\_\_\_\_\_. *O círculo da inovação: você não deve evitar o caminho para o seu sucesso*. São Paulo, Harbra, 1998.

## Competências que garantem soluções com qualidade

Em 21 anos de atuação, cerca de 800 clientes atendidos e vasta experiência acumulada em mais de 2000 trabalhos realizados.

Sólido suporte administrativo, excelente estrutura de computação e salas de aula com modernos recursos de audiovisual e informática.

Equipes multidisciplinares coordenadas por professores da FEA/USP.

Pesquisa  
Consultoria  
Treinamento

Fundação Instituto de Administração

Tels.: (11) 3815-5752/3818-5905 Fax: (11) 3814-0439  
www.fea.usp.br/fia e-mail: fale.com@fia.fea.usp.br

