

6. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

No cenário atual, as organizações no mundo todo vêm enfrentando um clima constante de mudança nos negócios. Muitas estão se reestruturando devido aos novos desafios e as incapazes de se adaptar enfrentam sérios problemas. Diversas pesquisas revelam que a maioria das iniciativas de mudança fracassa. O envolvimento de pessoas talentosas e comprometidas conduzindo a mudança, com substanciais recursos alocados a esse esforço e altos interesses em risco, não garante a eficácia dessas mudanças. Todos os estudos da área indicam que o histórico das empresas no que se refere à sustentação de mudanças significativas, não é muito bom.

Os executivos que percebem essa necessidade constante de mudanças e conseguem conduzi-las e mantê-las estão no caminho certo. Nesse sentido parece ser de extrema importância a busca de orientação por parte dos administradores. A intenção deste estudo foi fornecer auxílio a esses gestores.

Na literatura sobre mudança organizacional, existem diversos modelos sobre o que, por que e como mudar. Para o auxílio dos gestores, o interesse está na condução do processo. O mais importante na gestão da mudança é o acompanhamento do processo através de algum método e não a escolha do melhor dos modelos. Portanto, o objetivo final desta pesquisa foi verificar se o processo de mudança organizacional da empresa estudada foi ou não bem sucedido e, também, avaliá-lo à luz do modelo proposto por John P. Kotter para a implementação eficaz de mudanças nas organizações. A avaliação do processo de mudança da empresa levou à constatação de que este não foi bem sucedido no período estudado. Em relação ao modelo proposto, percebeu-se que a empresa não seguiu seus passos e isto parece realmente indicar a existência de falhas presentes no processo e explicar algumas das dificuldades encontradas. O estudo sugere que o modelo indicado pelo autor possa efetivamente auxiliar as organizações na obtenção de processos eficazes de mudança e, portanto, aconselha-se que a empresa procure seguir os passos sugeridos por Kotter.

A empresa estudada atua em um mercado extremamente dinâmico e deseja crescer e conseguir obter um diferencial em relação a seus concorrentes. A mudança organizacional pela qual ela vem passando é absolutamente necessária para que esse objetivo seja alcançado.

Além da ausência dos passos sugeridos no modelo, existem diversos fatores que podem influenciar o desempenho de uma organização e seus processos de mudança. Ao longo desta pesquisa pode-se perceber, entre outros fatores relevantes, a importância da liderança em fases de mudança organizacional. Especificamente neste estudo de caso, nota-se a forte influência da personalidade do diretor, com sua gestão centralizadora. Essa situação parece ser bastante comum nas empresas familiares brasileiras. Também é possível perceber forte resistência dos membros da organização em relação à mudança. Esses aspectos, porém, não fizeram parte do foco deste estudo. Sugere-se, portanto, que novas pesquisas sejam feitas nessas áreas.