

# Gestão de Pessoas- A Principal Ferramenta para o Sucesso

Por Fernando Italiani

A Gestão de Pessoas vem passando por um amplo processo de transformação, na medida em que os sistemas tradicionalmente utilizados como referencial - centrados em cargos - vem demonstrando fragilidades diante do ambiente turbulento e mutável pelo qual vem passando as organizações.

No contexto em que mudanças ocorrem a todo o momento, a organização precisa estar alinhada em torno de definições estratégicas claras, sustentadas por uma gestão com amplo envolvimento e participação. Uma organização que pretende ter de si mesma uma visão estratégica precisa levar em conta que há um fluxo de conhecimentos que afeta a produção como um todo.

É preciso, portanto, estabelecer um compromisso com a força de trabalho, baseado em respeito mútuo em uma comunicação aberta, ou seja, com o envolvimento dos clientes internos e externos.

O momento atual exige ampla transformação, uma nova "filosofia de gestão", o que implica uma grande mudança no paradigma anterior.

Torna-se fundamental ao gestor aprender a criar novas formas organizacionais em torno de equipes e processo.

As duas formas principais de modelos de sucesso atualmente é a **GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E O DESENVOLVIMENTO DE VERDADEIROS LÍDERES** que vamos discorrer a seguir:

Ao estabelecer um modelo de gestão por competências, faz-se necessário adotar algumas atitudes básicas relacionadas as ações gerenciais:

1. Conscientização de que cada tipo de organização necessita de pessoas com perfis específicos e que cada posto de trabalho existente na empresa tem características próprias e deve ser ocupado por profissionais que apresentem um determinado perfil de competências.
2. Reconhecimento de que aqueles que ocupam funções de liderança são responsáveis pela oferta de oportunidades que permitam o desenvolvimento e a aquisição de novas competências.
3. Crença de que sempre haverá a demanda para o desenvolvimento de novas competências e o que hoje é exigido para a boa execução de um trabalho, poderá agregar novas exigências amanhã.

Estas premissas devem ser difundidas até que façam parte da cultura geral e serem internalizadas nas atitudes e comportamento de todos.

## Desenvolvimento de Liderança

A arte de saber delegar é cada vez mais uma necessidade dentro de uma organização, nomeadamente no que se refere à sua gestão. Abaixo temos um comparativo do antigo modelo de liderança e do modelo atual, mais próximo e mais participativo com as atividades de toda a sua equipe.

### Um novo Modelo de Liderança

Anteriormente

- \* Ser um chefe
- \* Controlar as pessoas
- \* Centralizar a autoridade
- \* Estabelecimento de objetivos

- \* Dirigir com regras e regulamentos
- \* Confrontar e combater
- \* Mudar por necessidade e crise
- \* Ter um enfoque eu e meu departamento

### **Futuro Líder**

- \* Ser um coach e facilitador
- \* Empowerment
- \* Distribuir a liderança
- \* Conciliar visão e estratégia
- \* Guiar com valores compartilhados
- \* Colaborar e unificar
- \* Ter um enfoque mais amplo
- \* Ter um enfoque de minha empresa

### **Papel estratégico do novo líder**

#### **Mercado estável - As empresas**

- \* Abordagem de linha de montagem a respeito da estratégia
- \* Maximizam controle interno e ordem
- \* Protegem-se contra a variação auditoria e disciplina
- \* Tem lutas de poder entre níveis e unidades

#### **Papel do líder**

- \* Definir táticas e definir o orçamento
- \* Controlar o desempenho de indivíduos e atitudes
- \* Tomar ação corretiva quando a conduta está fora do esperado
- \* Tomar decisões consistentes com a estratégia geral da empresa

#### Mercado em constante mudança

##### As empresas

- \* Abordagem de contingência a respeito da estratégia
- \* Maximizam velocidade, flexibilidade e inovação
- \* Protegem-se contra a obsolescência e ignorância
- \* Tem altos níveis de comunicação, colaboração e inovação entre níveis

#### **Papel do Líder**

- \* Interpretar a realidade emergente
- \* Focalizar os recursos existentes de uma forma eficiente
- \* Desenvolver e promover novas capacidades em resposta às mudanças
- \* Facilitar criação, captação e disseminação de conhecimento

Todas estas habilidades expressam a importância na valorização do capital humano, possibilitando não somente o desenvolvimento de suas potencialidades, mas também da superação dos seus limites.

