Competências de gestão: você não muda nunca?
Por Gustavo G. Boog

Desenvolver competências de gestão é um grande desafio. Os resultados vêm quando estruturamos uma abordagem de educação continuada, integrando sempre teoria e prática

Quando se fala em gestão de pessoas e de equipes os discursos costumam ser atuais e estimulantes. A prática nem tanto... Agora é a hora de mudar esse estado de coisas, que está se tornando cada vez mais estressante para as pessoas. Existe um imenso potencial de energia humana disponível nas organizações, que, em geral, está (é) subaproveitada. Essa quase inesgotável fonte de resultados para as empresas é como um reservatório de água sob os nossos pés, escondida nas profundezas, aguardando para ser colocada em uso.

Existem pessoas que se dão conta dessa energia, mas não querem colocá-la a serviço da empresa. Outras querem e não encontram ambiente favorável. Há aquelas que nem sequer se deram conta que têm esse potencial. Como chegar a essa energia? O que os líderes precisam mudar?

Todos conhecem (e provavelmente já usaram) antibióticos. São recursos fantásticos, que salvam vidas ameaçadas por infecções. São armas uti liz adas pela medicina, combatendo males que há algumas décadas levavam à morte. O antibiótico combate a doença, mas não necessariamente promove a saúde e a vida plena. Nas empresas também é assim, usam-se "antibióticos" para erradicar algum mal, por exemplo, um excesso de custos, um comportamento inadequado. O desejo de se evitar o mal e a doença é usualmente apoiado no medo. Tendo medo de morrer toma-se o antibiótico. Mas, como ter uma vida mais saudável?

Você deve estar se perguntando: E nas empresas, como ter uma equipe mais alinhada com os objetivos? Como ter gente motivada? Como ter uso do potencial de energia humana? Aí precisaremos do biótico, e não do antibiótico. A expressão "biótico" se refere à vida, ao bioma, o conjunto de seres vivos de uma área.

O grande biótico que proponho são as competências de gestão. Quando um profissional, após uma atuação bem-sucedida numa área técnica, é promovido a um cargo de liderança, é fundamental saber se a sua vocação (vocare = chamado) é o caminho gerencial. Essa opção não é para todos. Assim como para rea liz ar determinada tarefa temos que ter preparo técnico, para gerenciar pessoas e equipes é necessário o domínio das competências de gestão. Esse é um fato básico, esquecido ainda nos dias de hoje por muitas organizações, que comentem o erro de colocar talentos técnicos para tarefas de gestão, sem preparos, com resultados muitas vezes catastróficos, para o próprio profissional, para sua equipe e para a empresa.

Muitas organizações já iniciaram a implantação da gestão por competências. É bom, prático e adequado definir e mapear as competências. Mas é preciso ir um passo além: competência na "prateleira" não é competência, é "reserva", é potencial ainda não manifesto. É preciso que a competência seja colocada em prática e gere resultados. Desenvolver competências de gestão é um grande desafio. Os resultados vêm quando estruturamos uma abordagem de educação continuada, que integra teoria e prática, propõe vivências diversificadas, muita prática e ênfase no autodesenvolvimento. Intercalar atividades indoor e outdoor com períodos de estudos e projetos no dia-a-dia assegura os três "C's" para que as competências sejam colocadas em prática:

Continuidade – processo contínuo de aprendizagem, buscando total assimilação.
Conseqüência – os conceitos devem ser colocados em prática.
Conexão – as competências de gestão são interdependentes e conectadas entre si.
Você vai integrar o discurso com a ação? Ou você não vai mudar nunca?

Gustavo G. Boog é diretor da Boog & Associados, terapeuta organizacional e autor de diversos livros sobre gerência e desenvolvimento pessoal – info@boog.com.br - www.boog.com.br

Disponível em: <http://www.shinyahiki.com.br>. Acesso em 27 jun. 2006.