

## Desenvolver Empresas é Desenvolver Pessoas

por: Tânia Regina Silvestre \*

**A** grande preocupação da maioria dos executivos e empresários está em como tornar a sua empresa mais produtiva, atualizada e lucrativa com prazo e investimentos adequados. E, para atender estas necessidades começam uma busca desenfreada por novas tecnologias, equipamentos e tudo o mais que julgue que vá ajudá-lo a atingir o seu objetivo.

### Mas será que só isto basta?

É de suma importância planejar o desenvolvimento, com a finalidade de evitar desvios de rota e prejuízos.

Você tem clareza do que você espera das pessoas que trabalham com você?

Pense no seu sócio, no seu funcionário, no seu colaborador, seus pares... Eles sabem o que você espera deles?

Quando temos clareza dos papéis das pessoas dentro de uma organização, temos:

- Condições de apoiar o desenvolvimento de cada qual.
- Como aferir resultados e não comportamentos
- Condições de alinhar a missão de cada um dos membros à missão e visão da organização.

Para desenvolver uma organização é necessário, antes de mais nada, desenvolver as pessoas da qual elas fazem parte e, para desenvolvê-las é necessário ter clareza de seu papel de cada qual dentro da organização, dos resultados que se espera e das competências que devem ser desenvolvidas.



Desenvolver competências, também é um grande desafio... Algumas competências são desenvolvidas lentamente, porque demandam alterar comportamentos e ao gestor cabe ter paciência e um bom plano de desenvolvimento, além é claro de uma prévia avaliação do membro que será desenvolvido.

Comunique ao seu colaborador o que você espera dele, negocie os resultados de curto, médio e longo prazo. Converse sobre as competências e definam aquelas que necessitam ser desenvolvidas, por ordem de prioridade.

Para gerir o desenvolvimento de competências o gestor deve se libertar de pré-conceitos e dos sentimentos referentes às ocorrências anteriores. De tempo ao tempo, vibre com as pequenas conquistas, pois são elas que darão forças ao seu colaborador para continuar o processo de mudança e também comunique o que ainda está abaixo do esperado, procurando apoiar o seu colaborador e redefinindo estratégias para alcançar tudo o que foi pré-definido.

Quem nunca se deparou com um gerente que ao menor sinal de que as expectativas de resultados estavam aquém, mesmo ele não tendo total clareza das expectativas, não esbravejou e lançou sobre o seu colaborador uma lista de ocorrências de pelo menos 5 (cinco) anos anteriores? Detalhe algumas ocorrências que o próprio colaborador julgava estar resolvida! Certamente ninguém agüenta isto.

Para o gestor ter sucesso com seus colaboradores são necessários preparo e disciplina. Bem como, o apoio de um *Mentoring* ou *Coaching* pode ser muito útil neste processo.

O *Coaching* e o *Mentoring* são pessoas normalmente externas à empresa que disponibilizam seus conhecimentos para desenvolver um grupo de pessoas, independente do nível hierárquico delas. O primeiro profissional, o *Coaching*, mantém o foco nos resultados profissionais e o *Mentoring* no desenvolvimento da pessoa como um todo. Estes profissionais podem ser utilizados para acelerar o processo de aprendizagem, apoiar processos de mudança e transições, disseminar conhecimento, rever modelos de sucesso, estruturas, valores, dentre outros. ■

\* Tânia Regina Silvestre, é consultora da empresa Silvestre Consultoria, especializada em Gestão Estratégica de Pessoas pela Fundação Getúlio Vargas - FGV e graduada em Administração de Empresas pela Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP.