

# Ano novo, novas metas, mais mudança.

por Joel Solon Farias de Azevedo, PMP

Se a regra é mudar e se ajustar pra sobreviver, com as organizações não é diferente. Acredite: a vantagem competitiva da sua organização no presente não garante que ela estará viva no futuro, a não ser que se ajuste continuamente para atender aos requisitos de seus clientes, pessoas instáveis e que vivem mudando de ideia e de fornecedor e que estão cada vez mais exigentes.

Pra isto as organizações devem rever suas estratégias e objetivos, e um bom momento é o começo do ano. É hora de consolidar resultados e avaliar desempenhos, é hora de rever políticas e processos que não estejam totalmente alinhados com a estratégia, é hora de levar a organização para o Albert Einstein (estou brincando, é claro) e fazer aquele check-up anual.

Mas quais pontos rever, ou quais priorizar? A questão é: precisa mudar, mas como? Se a mudança parecer muito radical, será bloqueada; se for muito suave e lenta, pode não ser suficiente. Então, o que fazer?

Ora, fazer da mudança a prática. Estimular a mudança, premiar a mudança, valorizar a inovação, reconhecer publicamente os responsáveis pela evolução.

Vamos partir do óbvio: pessoas têm ideias, máquinas não.

Então o ponto de partida é mexer nos processos de gestão do conhecimento dentro da organização:

- ter um plano carreira bem interessante a ponto de atrair os mais talentosos;
- ter sistemas de avaliação de pessoas que privilegiem criatividade, iniciativa, inovação e flexibilidade, combinados com alto desempenho;
- ter sistemas de avaliação que levem em conta tudo isto, baseados na premissa de que as pessoas são diferentes, dão resultados diferentes, que tratá-las com isonomia é uma grande injustiça, ou no mínimo premiar a incompetência dos não bons, o mesmo que punir os realmente bons;
- descobrir muito rapidamente os talentos a partir do sistema de avaliação para então investir no seu potencial, otimizando assim os resultados individuais e organizacionais;
- cuidar de promover as pessoas mais preparadas e motivadas a assumir desafios, deixando de lado a antiguidade, e trabalhar também as movimentações laterais, implementando rodízios, por exemplo;
- garantir a vinculação do desempenho à remuneração.

Você sabe, é muito fácil distinguir organizações que gostam de mudar. Elas são alegres, dinâmicas, vivas. E as outras? Tristes, cheias de problemas, com gente desmotivada e doída pra ir embora, porque quem teve oportunidade já foi. Porque os talentos começam a serem perdidos ao primeiro sinal de estagnação, muito antes do que a organização perceba, e aí já pode ser tarde.

Você sabe, tais políticas apenas ajudam a reduzir o stress das mudanças. E quando a cultura da organização absorve estes valores, esta fica mais saudável e com mais chances de ter um envelhecimento também saudável e uma longa vida.