

# A tríade da eficácia

em hsm.com.br



*O consultor Vicente Falconi apresentou os fundamentos da gestão eficaz, que passa pela definição de metas factíveis.*

Vicente Falconi, professor emérito da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), foi entrevistado por Mauricio Escobar, presidente da HSM, no palco da HSM ExpoManagement 2013. Falconi revelou que a grande descoberta que fez ao longo de sua trajetória foi a conexão dos resultados a uma tríade: liderança, conhecimento técnico e método.

- **Liderança**

De acordo com Falconi, a liderança não deve ser centrada apenas no papel e nas características do líder, mas em todo o contexto em que ele atua, como equipe, cultura, clima, valores da companhia etc. “É o conjunto que permite ao líder voar alto”, resume.

O consultor defende que é preciso “crescer tendo as pessoas à frente”. Isso significa ter equipe suficiente para dar sustentação ao crescimento. Melhorar uma empresa significa sair do patamar que se conhece e entrar no desconhecido, o que gera medo. “Para fazer mudança, a empresa tem que começar com quem quer mudar e abandonar quem não quer.”

- **Conhecimento**

As organizações ainda sofrem com a falta de conhecimento técnico, como era o caso de uma fábrica da cervejaria Brahma nos anos 1990, que, após dois anos de operação, não atingia sequer a produção nominal. Sua equipe e seus líderes eram ótimos, mas “não sabiam fazer cerveja”, o que ficou evidenciado pelo fato de os planos de ação serem executados, mas os resultados não serem atingidos. Portanto, os planos eram ruins.

- **Método e metas**

Trata-se de estabelecer uma meta e criar todas as condições para atingi-la, como análises, plano de ação, mecanismos de controle, padronização e outras.

Para o acadêmico, a meta deve ser criada em cima do esforço da equipe de executar para trazer o resultado, pois “gerenciar uma empresa é gerenciar a aquisição de conhecimento contínuo”. As metas devem ser incrementadas pouco a pouco, considerando que existe um limite prático de potencial mental da equipe. “O sistema de metas deve puxar o aprendizado para o interesse da empresa. Isso deve ser feito de forma contínua, mantendo o bom clima e aprendizado.”