

Índice

1. Pessoas & Negócios:	9
<i>porque estamos aqui?</i>	
2. Reinventar as empresas e os negócios	15
<i>Para um novo modelo de gestão das pessoas</i>	
3. Gerir pessoas não foi sempre assim!	23
4. A alma do segredo dos negócios	33
5. Serão os gestores de pessoas 4.0?	39
<i>As próprias pessoas 4.0?</i>	
<i>E os inspiradores serão 4.0?</i>	
6. A síndrome de super-líder	85
<i>Os líderes mobilizadores da Era Digital serão super-heróis?</i>	
7. Líderes 4.0 para as empresas 4.0 ou para os negócios 4.0?	91
8. Liderança mobilizadora	117
<i>Mobilizar pessoas para resultados</i>	
9. As missões da gestão de pessoas em contexto de mudança	145
<i>Missões (im)possíveis?</i>	
10. Mesmo a fechar	155
<i>Porque é de liderança de que estivemos a falar...</i>	

1

Pessoas & Negócios:
porque estamos aqui?

[Ou será uma introdução?]

Assentando numa nova estratégia de TRANSFORMAÇÃO das empresas, num paradigma transformacional da gestão das PESSOAS, em que só um capital humano altamente qualificado, possuidor de *know-how*, formado, motivado, disponível, com atitude positiva, sentimento de pertença, em estreita comunhão com a missão, visão, princípios e valores (e, já agora, propósito), é que se pode garantir o sucesso empresarial e reputação da empresa.

Neste sentido, a transformação pretendida, e necessária às nossas empresas, assente em linhas programáticas de envolvimento e compromisso organizacionais — associada à consolidação de processos de liderança e relacionais internos — visa obter uma prática continuada de toda a cadeia hierárquica de gestão, promovendo o desenvolvimento de todos os colaboradores e apoio na concretização dos objetivos individuais e corporativos previamente estabelecidos, a que se soma a maximização dos efeitos imediatos e visíveis da assunção de compromissos decorrentes da política de responsabilidade social da empresa no seu relacionamento com todas as partes interessadas.

O papel de uma Direção de Recursos Humanos (ou de Gestão de Pessoas, como agora gostamos de designar) na construção de pontes de

entendimento ao nível do exercício da sua atividade com as diferentes partes interessadas, culminando na adoção de uma visão holística para toda a empresa — DINÂMICA DE ENERGIZAÇÃO COLETIVA —, torna-se natural a motivação dos colaboradores, criando janelas de oportunidade derivadas de boas práticas de PARTILHA, COMPROMISSO e INOVAÇÃO, traduzindo-se em resultados de excelência e de elevado compromisso com os clientes.

Desta forma, PESSOAS & NEGÓCIOS andam, cada vez mais, de mãos dadas nas nossas empresas, sendo quase impossível dissociar estes dois conceitos.

Deixem-me, pois, partilhar alguns segredos na nobre missão de gerir pessoas em contextos empresariais onde cada vez mais «PESSOAS & NEGÓCIOS» se assumem como duas faces de uma mesma moeda. Ou seja, onde a consciência de que a concretização de objetivos depende, em grande medida, da forma como as pessoas se mobilizam, se vinculam, se comprometem, se excedem, de forma permanente, em busca de atitudes e comportamentos orientados para a excelência e a superação constantes.

Os resultados obtidos são diretamente proporcionais ao grau de envolvimento das pessoas na sua obtenção. Esta minha afirmação não é o resultado de nenhum estudo científico, algum tipo de equipamento de medida tipo «envolvómetro», mas sim fruto de experiências múltiplas de diversas empresas de vários setores e variados enquadramentos e dimensões.

O envolvimento, o comprometimento (vá lá, utilizemos a palavra que os GRH gostam mais, o *engagement*) das nossas pessoas é a chave para o sucesso das nossas empresas. Não na perspetiva de as pessoas serem o «mal necessário» nessa obtenção, mas sobretudo na de as nossas pessoas serem, de facto, o BEM NECESSÁRIO na obtenção de sucessos, sempre MAIORES, sempre mais SÓLIDOS e de níveis mais ELEVADOS em termos de complexidade.

Estou concretamente a referir-me a um processo de grande simplicidade, mas de grande importância no quadro das nossas empresas face aos

vários contextos desafiadores: transformar as nossas pessoas em verdadeiros fãs dos nossos negócios e das nossas empresas.

Este alinhamento, este total envolvimento, esta relação estreita entre Pessoas & Negócios, não se alcançam devido à parte mais básica deste processo: muitas vezes as nossas pessoas não conhecem, não «percebem» o negócio das suas empresas. Pode acreditar! Muitas vezes as nossas pessoas até sabem bem quem são os clientes, as necessidades que importa satisfazer, conhecem a estrutura da organização (quem é quem), mas não fazem ideia da importância da sua ação individual e coletiva (em grupo e nas várias equipas) enquanto AGENTES DE NEGÓCIO das suas empresas.

Explicar, de forma simples, o negócio da empresa (e o papel de cada um enquanto agente ativo nesse mesmo negócio) é a base para obter a plena adesão das pessoas na concretização dos objetivos comuns.

Só compreendendo o negócio da sua empresa, só sabendo o que cada um, com a sua individualidade, pode acrescentar ao negócio da sua empresa, as pessoas se ligam às outras pessoas com a atitude correta para, em conjunto, acrescentarem valor aos processos, às ações, às necessidades e expectativas dos clientes, e, bem assim, fazer florescer e perpetuar o negócio da empresa.

As empresas sem pessoas não fazem sentido! Ligar pessoas a pessoas é urgente! Ligar estas pessoas aos negócios é determinante, é essencial, mandatório na concretização dos RESULTADOS.

No fim do dia, as pessoas são essenciais para que as EMPRESAS existam e prosperem.

Gosto muito de pessoas, mas é fantástico ver como com essas pessoas se atingem RESULTADOS.

Este é o grande desafio desta obra!

(Afinal era mesmo uma introdução!)

2

Reinventar as empresas e os negócios Para um novo modelo de gestão das pessoas

[Mais do mesmo? Afinal qual o estado da arte?]