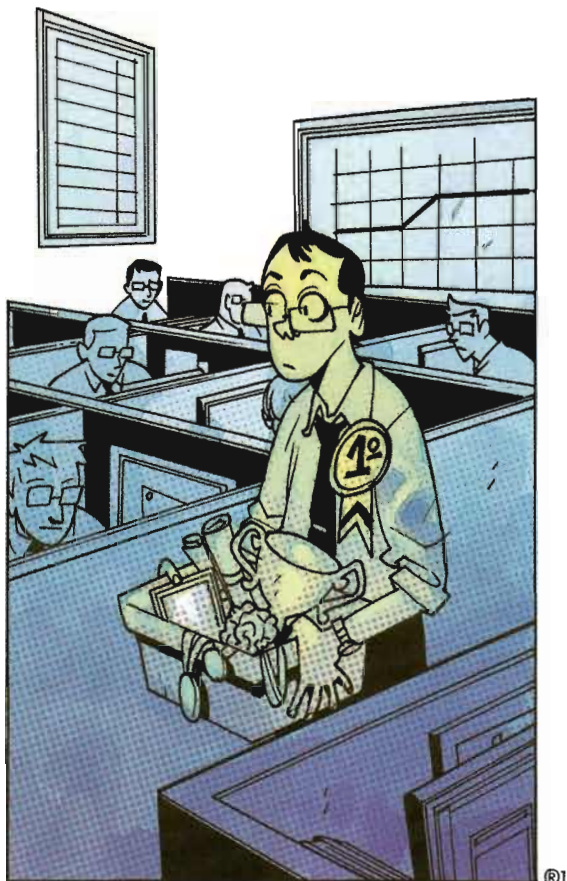


Inovação e liberdade



No mês passado, conversei com o professor Bill Fischer, da escola suíça de negócios IMD. Bill é um estudioso dos processos de inovação e um profundo conhecedor de gestão de talentos. Optou por desenvolver trabalhos nesses dois campos em função da relação que existe entre a capacidade de inovar de uma empresa e sua competência para gerir talentos. Bill Fischer fez um relato de seus trabalhos na China, no Japão, na Alemanha e na Escandinávia. A preocupação do professor é perceber que as empresas selecionam com competência cada vez maior e estão conseguindo, desta forma, atrair os melhores talentos.

No entanto, quando ele indaga quanto essas mesmas empresas conseguem obter do potencial dos talentos, as respostas são desencorajadoras. As melhores empresas declaram aproveitar 50% do potencial de seus talentos.

Empresas não exploram o potencial dos talentos

No Brasil, um grupo de presidentes de empresa respondeu à mesma pergunta. O resultado: 46% afirmam que utilizam até 40% do potencial de seus colaboradores e 23% afirmaram que exploram até 60% do potencial, número um pouco melhor. A razão pode estar num estilo de gestão mais eficaz, baseado em relações pes-

soais, ou simplesmente num maior otimismo dos nossos presidentes. Ainda assim, os números mostram o quanto os talentos são mal explorados. Por que isso ocorre? Em suas pesquisas, Bill Fischer percebeu dois fatos básicos: o excessivo foco no curto prazo e as limitações geradas por estruturas organizacionais que aprisionam os talentos, reduzem sua liberdade de expressão e sua própria capacidade de errar e de aprender com o erro.

O dilema é: as empresas recrutam e selecionam os melhores profissionais, mas depois os transformam em profissionais medianos. Imagine o quanto isso custa em termos de investimento em treinamento e o quanto é desmotivador! E você? Quanto do seu potencial você acredita que esteja sendo utilizado? Você pode produzir mais com liberdade e tolerância ao erro? Ao fazer essa avaliação, você pode contribuir para a criação, disciplinada, de um movimento de mudança que traga como resultado um aproveitamento máximo do talento em sua empresa. ●



Luiz Carlos Cabrera é professor da Eaesf-FGV, diretor da Amrop Panelli Motta Cabrera e membro do Advisory Board da Amrop International

®2