

READINESS

ESTAMOS PRONTOS PARA APLICAR AS TEORIAS DISPONÍVEIS?

Não é raro ouvir comentários como “uma coisa é a teoria e outra bem diferente é a prática”, dando a entender que não se aplica a teoria porque não funcionaria na realidade. Há uma ampla discussão sobre lacunas existentes entre teoria e prática em diversas comunidades de interesse comum, de praticantes ou acadêmicos, mas talvez a questão não seja se a teoria funciona ou não na prática, mas sim questionar se estão prontos para incorporar determinada competência.

Considere dois aspectos sobre esta reflexão: as competências técnicas e as comportamentais – obviamente a contextual é necessária, mas não neste cenário proposto aqui. Então, ao incorporar uma competência técnica, muitos se questionam sobre a validade do esforço de aprendizado e se tal habilidade resolveria determinada “dor” que o projeto está vivenciando, ou ainda porque percebe uma fragilidade no assunto. Contudo, dominar técnicas, métodos ou abordagens de forma isolada não proporciona o que a “inteligência coletiva” pode potencializar, ou seja, é necessário ter uma variedade de competências no time e então a aplicabilidade se torna assertiva para tratar problemas reais que as equipes de projetos presenciam no cotidiano – o que nos leva a concluir que seria limitado, ou no mínimo precipitado, pensar que o aprendizado de uma única competência técnica não resolveria determinada “dor” de projeto, justamente porque seria complexo visualizar de imediato o que uma composição variada de competências técnicas poderia alavancar em termos de soluções práticas se for incorporada como um bem dominado pela equipe. O agrupamento de habilidades eleva o nível de uma competência isolada, o que gera uma alta probabilidade de que a teoria encontre os caminhos para resolver os problemas, ou seja, resultado prático, mas desde que estejamos prontos para incorporá-la. A provocação aqui é analisar se há uma prontidão da equipe ou do ambiente corporativo para absorver determinadas competências porque senão há uma miopia em afirmar que a teoria está longe de resolver coisas na prática.

Talvez o segredo seja facilitar ambientes de experimentação, ou seja, oportunidades para aplicar variadas competências com baixo nível de riscos diretos aos projetos em execução na organização, um caminho que abre portas para colocar em prática as teorias existentes, atualizar-se, inovar e alavancar meios para resolver problemas reais. Ambientes colaborativos e serviços compartilhados é o que muitos na vanguarda utilizam para esses fins.

De fato, quando a discussão se refere a desenvolver competências comportamentais a distância entre a teoria e a prática é muito maior, na realidade é uma das fontes desse distanciamento. Justamente porque está associada a uma dinâmica que envolve personalidade do indivíduo, e sua complexa relação entre ambientes, relacionamentos pessoais e os objetivos corporativo e pessoal. O que extrapola para comportamento coletivo e exige maturidade tanto pessoal quanto corporativa. Além disso a competência comportamental é a base para lidar com o “como” uma competência técnica é implantada na organização, ou seja, há uma dependência entre elas para se obter o sucesso. Outro agravante é que os treinamentos só conseguem abordar de forma subjetiva ou via simulação esse tipo cenário, e não alcançam a amplitude de casos reais e então muitas dessas habilidades florescem apenas com experiências reais vivenciadas porque trabalha com as emoções das pessoas. Com certeza é possível desenvolver competências comportamentais, mas o “feeling” é algo subjetivo, ou seja, a percepção do indivíduo para captar sinais nas entrelinhas e ainda buscar empatia com seus pares e expressar-se de modo que desperte os melhores resultados para o propósito profissional, é uma habilidade bastante específica e exige equilíbrio entre experiência e objetividade.

Uma opção nesse caso seria o mapeamento de dependências entre a qualidade da relação humana e a efetividade da comunicação, com foco de análise em stakeholders e na estratégia do projeto. Sem

deixar de considerar o entendimento de que o comportamento isolado é diferente do coletivo, nesse o resultado extrapola a soma das partes. Essa análise talvez auxilie na definição e aplicação de competências comportamentais para o momento correto do ciclo de vida do projeto. Enfim, basicamente é gerenciar o relacionamento.

A tendência por ambientes de colaboratividade, economia compartilhada, cocriação, inteligência coletiva e modelos flexíveis não tem volta. A nova dinâmica do mercado empurra o status quo para um desconforto generalizado. Eles não têm mais certeza de quem são seus concorrentes e quão rápido uma tecnologia emergente pode ameaçá-los. Isso os leva a optar por investimentos em modelos disruptivos de organizações que propiciem a regeneração da força de trabalho, e também buscar abertura para expandir a criação de valor.

Enfim, avaliar o “readiness” de uma equipe e de um ambiente corporativo surge como opção para o entendimento de o quanto a teoria pode ser uma força positiva para resultados práticos da empresa. Uma ferramenta para auxiliar na avaliação caso a caso, como a incorporação de competências, pode realmente contribuir ao contexto da organização, ou como compor uma variedade de competências e níveis de profundidade, como também o momento certo de acelerar ou desembarcar uma competência. Assim estaremos mais aptos a descobrir se é um fato ou mito que a teoria está longe da prática.



Zózimo Editor-chefe da Revista Mundo PM

MPM
PROJECT MANAGEMENT

Editor e Diretor-Executivo
Osmar Zózimo de Souza Jr.
zozimo@mundopm.com.br

Conselho Editorial

Américo Pinto
Antônio C. A. Maximiano
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Darli Rodrigues Vieira
Eduardo Linhares Qualharini
Heitor Coutinho
Marly Monteiro de Carvalho
Norman de Paula A. Filho
Paul Campbell Dinsmore
Ricardo Viana Vargas
Roberto Sbragia
Sérgio E. Gouvêa da Costa
Roque Rabechini Jr.

Conselho de Revisão

André Barcaui
Eduardo Espínola
Farhad Abdollahyan
J. Angelo Valle
João Alberto Vianna Tavares
João Carlos Boyadjian
José B. de Souza Filho
Lee Lambert
Lélio Varella
Margareth Carneiro
Mário Henrique Trentim
Mauro Sotille
Peter Berndt de S. Mello
Roberto Pons
Raphael Albergarias
Sílvia A. C. Wille

Colaboradores desta Edição

Américo Pinto
Aylin Ates
Bruno Campana
Cristiane Biazzin
Farhad Abdollahyan
Fernando Coelho Martins
Ferreira
Floriano Salvaterra
Hélio Rodrigues Costa
Leandro Alves Patah
Luciano Sales
Luís César de Moura Menezes
Luís Henrique Rigato
Vasconcellos
Marly Monteiro de Carvalho
Michele Oliveira
Nuno Alves
Patricia Galante de Sá
Robson Camargo
Rodrigo da Costa Menezes
Sonia Lopes
Walt Lipke
Projeto Gráfico e Diagramação
Blu Design e Comunicação

Revisão Editorial
Texto Finito

Artigos

Redação Mundo PM
artigos@mundopm.com.br

Contato Comercial

Telefone: (41) 3029-9397
Fax: 3029-9353
R. Fernando Simas, 705/72
Bigorriho - CEP 80.430-190
Curitiba-PR
comercial@mundopm.com.br
assinaturas@mundopm.com.br
publicidade@mundopm.com.br

Blog da Revista

blog.mundopm.com.br

Facebook da Revista

facebook.com/mundopm
ISSN: 1807-8095
A revista Mundo PM
é uma publicação
bimestral da Editora Mundo

Distribuição

Distribuição Nacional pela
Dinap - Distribuidora Nacional
de Publicações Ltda

O conteúdo dos artigos é de
responsabilidade dos autores.
Softwares distribuídos via CD-
ROM e encartes com a revista são
de propriedade e responsabilidade
de seus fabricantes, assim como
suporte e os direitos autorais.

Erratas

www.mundopm.com.br/erratas