

Notas prévias à 2ª edição

1. Aquando da primeira edição deste manual, a crise económica (e anímica!) internacional não havia chegado ao patamar que veio depois a atingir. Mas o que nele está contido mantém actualidade e vigor. A gestão de recursos humanos (ou a gestão de pessoas, para usar uma denominação mais consentânea com o espírito do livro e do tempo) é especialmente relevante em épocas críticas. É precisamente nesses momentos que a valia e o vigor do capital humano são postos à prova – e que se pode verdadeiramente averiguar se a sensatez e a sagacidade são apanágios da gestão.
2. Dado que os princípios básicos da gestão de pessoas se mantêm inalteráveis desde a edição anterior, não se tornou necessário proceder, nesta edição, a ajustamentos substanciais nos conteúdos do livro. Apenas se actualizaram alguns dados e legislação, e se inseriram alusões pontuais aos potenciais problemas oriundos de práticas de gestão porventura menos sensatas – de que a onda de suicídios na France Télécom parece ser um reflexo paradigmático. Mesmo que se presuma que os acontecimentos trágicos resultam de outras causas que não as práticas de gestão, uma lição se extrai: a gestão de pessoas é complexa, desafiante e fortemente influenciadora de todo o edifício organizacional.
3. O exposto não pretende significar que consideramos definitivos os conteúdos do livro. Cremos, aliás, que a inclusão de outros temas (*e.g.*, planeamento de recursos humanos¹) poderia ser proveitosa. Não seguimos esse caminho, por duas razões: (1) o livro atingiria uma dimensão pouco recomendável, ou obrigaria à remoção ou desvalorização de outros temas; (2) o *feedback* dos leitores levou-nos a crer que os conteúdos actuais correspondem, em grande medida, às suas necessidades. Continuamos a acolher, entusiasticamente, as sugestões que queiram remeter-nos, e não descarta-

⁽¹⁾ Agradecemos a Luísa Pinto a sugestão.

mos a possibilidade de proceder a ajustamentos de maior envergadura em próximas edições.

4. Uma correcta gestão de pessoas não pode bastar-se com a adopção das tradicionais práticas de gestão de recursos humanos – tendencialmente administrativistas, procedimentais e burocráticas. Antes requer um foco acentuado na gestão de comportamentos e atitudes – dos colaboradores em geral, mas também e sobretudo dos gestores. De facto, analisar funções, planear, recrutar, seleccionar, avaliar desempenhos e remunerar são indubitavelmente cruciais para o correcto aproveitamento do potencial contido nos membros organizacionais. Mas é necessário combinar essas ferramentas com acções destinadas a desenvolver o empenhamento das pessoas, a fomentar o conhecimento tácito, e a promover os capitais social e psicológico. Por conseguinte, recomendamos ao leitor que aprofunde conhecimentos sobre a disciplina do comportamento organizacional!¹ Ou seja: desenvolva competências nas áreas da liderança, da motivação, da comunicação, da justiça, da gestão do conflito, da gestão da aprendizagem e da inovação, da gestão do stress, da inteligência emocional e do *coaching*.

⁽¹⁾ Veja, por exemplo, o *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, ou os livros *Organizações positivas*, *Liderança positiva*, *Coaching para executivos* e *A essência da liderança* de que alguns autores deste livro são co-autores.