

Princípio de Peter

Muitas organizações acreditam que o bom desempenho anterior de um profissional em uma determinada área de atuação necessariamente irá levar ao bom desempenho em outra. Este estereótipo é um dos responsáveis pelo fracasso de profissionais de gerenciamento de projetos no desempenho da função.

O princípio de Peter é uma teoria gerencial que diz que o desempenho bem-sucedido de uma pessoa em sua posição atual não é um indicador verdadeiro de como ele irá atuar em um novo papel.

O Princípio de Peter

O sociólogo canadense Laurence Johnston Peter formulou e nomeou o fenômeno em 1969, em um livro satírico "The Peter Principle", que descreve as armadilhas das organizações burocráticas, onde afirmava que "Em uma hierarquia cada funcionário tende a subir ao seu nível de incompetência ... com o passar do tempo todo posto tende a ser ocupado por um funcionário que seja incompetente para desempenhar suas funções ... O trabalho é realizado por funcionários que ainda não atingiram seu nível de incompetência".

O princípio baseia-se na observação de que, em uma organização, os novos empregados geralmente começam nos escalões inferiores, mas quando se mostram competentes na tarefa para a qual são designados, eles são promovidos a um nível mais alto. Porém, o conjunto de habilidades requeridas para o papel pretendido nem sempre é considerado.

O resultado é que a maioria dos níveis mais altos de uma burocracia será preenchida por pessoas incompetentes, que chegaram lá porque eram muito bons em fazer uma tarefa diferente - e geralmente mais fácil - do que aquela que se espera que eles façam. Ou seja, ter um bom desempenho em um papel, não necessariamente habilita o profissional para ter um bom desempenho em outro papel.

Este princípio também é conhecido como Efeito Halo: A tendência de avaliar alto ou baixo em TODOS os fatores somente pela impressão de alto ou baixo em um fator.

Efeito Halo

O efeito halo é um tipo de discrepância de julgamento imediato, ou viés cognitivo, em que uma pessoa que faz uma avaliação inicial de outra pessoa, lugar ou coisa assumirá informações ambíguas baseadas em informações concretas. Esse erro no julgamento é reflexo das preferências, preconceitos, ideologias, aspirações e percepção social do indivíduo. O efeito halo é uma avaliação por um indivíduo e pode afetar a percepção sempre que dados concretos são generalizados ou influenciam informações ambíguas.

O efeito halo foi nomeado pelo psicólogo Edward Thorndike em referência a uma pessoa sendo percebida como tendo um halo.

Exemplo

O Princípio de Peter aplica-se, por exemplo, às organizações de desenvolvimento de software. Os desenvolvedores de software seniores que se destacam em projetar e / ou codificar software são promovidos a uma posição de gerenciamento. No entanto, uma função de gerenciamento não exige que você seja um especialista em tecnologia, mas sim um especialista em gerenciar pessoas e cronogramas de projetos.

Nem todos os desenvolvedores são gerentes incompetentes. De fato, os melhores gerentes de projeto, em geral,

ocupavam cargos técnicos seniores. A promoção de entusiastas de tecnologia para uma posição de gerência não é, portanto, necessariamente uma prática ruim, porém deve ser feita com cautela.

Carreira em Y

Na realidade, não há muitos técnicos que recusarão uma posição de gerenciamento diante de um aumento substancial em seu salário. No entanto, alguns pensariam duas vezes se a promoção representasse somente uma mudança de descrição de trabalho e estes pudessem obter o mesmo aumento de salário sendo promovidos como técnicos (a chamada carreira em “Y”).

Para que alguém faça um ótimo trabalho, ele deve ser apaixonado por este trabalho. Se tudo o que eles estão interessados é o dinheiro extra, então eles não são a pessoa certa para o trabalho - e a organização vai sofrer por causa disso. Não só você vai acabar com um gerente ruim, você perderá seu melhor técnico.

Se você realmente decidir promover um técnico para um cargo de gerência, não ofereça a ele um aumento imediato de salário. Ele já se provou como técnico. Agora, deixe-o se provar como um gerente. Só depois de demonstrar grande capacidade de gestão, deve obter o merecido pagamento salarial.

Período de Experiência

Não somente a burocracia, mas também certas legislações, tornam muito difícil rebaixar alguém para um posto inferior, mesmo que essa pessoa seja muito mais bem ajustada e mais feliz nessa posição inferior. Se você acha que o técnico não está apto para o trabalho ou a própria pessoa percebe que prefere voltar à posição técnica, certifique-se de que ele tenha a possibilidade de retornar a uma posição técnica.

Ofereça ao novo gerente um período de experiência ou teste. Durante este período probatório, avalie seu desempenho, comportamento e atitude no trabalho. Se você não sentir que o membro da equipe está apto para o trabalho, ou da mesma forma, se ele não estiver satisfeito com sua nova função, “promova-o” para uma posição técnica.

Treinamento

Se você se deparar com um técnico sênior que tenha a mentalidade certa para se tornar um gerente, dê a ele a oportunidade de aprender as habilidades de gerenciamento necessárias. As pessoas que são simplesmente colocadas em uma posição de gerência com pouco ou nenhum treinamento normalmente copiam alguém que anteriormente as administrava ou supervisionava. Infelizmente, imitar o estilo de outra pessoa raramente leva ao sucesso.

Se você tem um orçamento de treinamento, está com sorte. Você pode trazer um instrutor profissional, enviar seu empregado em um [treinamento](#), ou até mesmo apoiá-lo financeiramente, caso ele opte por voltar à pós-graduação e obter um MBA. Infelizmente, em seu esforço para reduzir custos, a maioria das empresas reduziu seu orçamento de [treinamento](#), deixando-o com pouco ou nenhum dinheiro.

Existe alguma coisa que possa ser feita? Felizmente sim. O indivíduo não treinado pode ler livros ou até mesmo tentar obter algum treinamento do tipo “faça você mesmo”. Embora essas opções não se comparem aos [cursos presenciais](#), elas são ótimas alternativas de baixo custo.

Referência

Laurence J. Peter e Raymond Hull (1969). *Todo mundo é incompetente (inclusive você)* 3ª ed. [S.l.]: Livraria José Olympio Editora S.A. (tradução: Heitor Ferreira). 195 páginas