

MÃO DE OBRA QUALIFICADA: ESTRATÉGIA EMPRESARIAL PARA SUPRIR DEMANDA E ALCANÇAR A PRODUTIVIDADE

A convite da FIEMG / IEL, tenho participado de uma série de seminários sobre Responsabilidade Social Empresarial. Por mais que se tenha debatido este assunto em nossos dias, acredito que deva ser tratado em partes, dada sua amplitude e extensão.

Minha contribuição neste debate diz respeito a como as pessoas podem contribuir para a sustentabilidade das empresas. Sustentabilidade empresarial tem a ver com resultados, competitividade, sucesso econômico e com o bom uso destes resultados. Sem bons resultados, não há como manter os recursos disponíveis, assim como não se consegue obter bons resultados lançando mão de recursos inadequados; aqui cabe o embate: o que vem primeiro, recursos ou resultados?

A verdade é que a escassez de mão de obra qualificada que vivemos hoje atinge frontalmente os interesses da organização – faltam pessoas para contribuir na conquista dos resultados. Trata-se de uma variável externa ao ambiente empresarial, cuja solução passa, necessariamente, pela boa gestão estratégica.

Quero propor com isso que as empresas assumam a restrição de mão de obra como algo inexorável. O mundo corporativo mudou e a gestão dos negócios deve acompanhá-lo.

Com a escassez de mão obra qualificada e o seu conseqüente encarecimento, cabe a alternativa de valorizar os recursos que temos conosco. Não se trata de pagar mais, o que seria uma solução paliativa e temporal, mas de aumentar a eficiência dos recursos disponíveis. Quero dizer que é necessário compartilhar a estratégia.

A estratégia dos negócios, o planejamento do futuro desejado tem que ser feito com a participação efetiva das pessoas – cada colaborador tem que dar sua contribuição e quem não tiver com o que contribuir deve ser convidado a se retirar do grupo estratégico. Não podemos manter pessoas – pelo menos nos níveis estratégico e tático das organizações – que não compreendam o ambiente em que estão inseridos e não sejam capazes de avaliar criticamente.

Como exemplo, talvez possamos trocar dois colaboradores que se complementam em tarefas cotidianas por um pensador crítico e terceirizar o que chamamos de operacional. Isso mesmo, boa estratégia é ter pessoas adequadas às necessidades do negócio.

As pessoas que ficaram, possivelmente, não estarão prontas para o embate estratégico. Especialmente nas pequenas e médias empresas. Então, teremos que investir em sua capacitação. Porém é preciso compreender que investir na capacitação de uma equipe gerencial não é formar “doutores” em temas específicos, mas capacitá-la para implementar a estratégia desenhada por todos. Sim, a estratégia tem que ser desenhada por todos os profissionais em posição de liderança na organização – por menor que ela seja.

Para desenhar a estratégia, estas pessoas terão participação decisiva e o processo deve ser altamente democrático, o que dificilmente se faz sem a participação de um moderador – diga-se de passagem, moderador externo, pois não é recomendável que seja alguém da própria equipe. O papel do moderador é ouvir a todos buscando que as melhores ideias prevaleçam; em sua ausência podem prevalecer ideias vindas de quem tem posição privilegiada no organograma, de quem tem maior poder de argumentação, de quem fala mais ou mais alto que os demais.

Com estas premissas devidamente observadas, poderemos ter estratégia, mas não temos resultados. Não se obtém resultados sem ação. Uma boa estratégia tem que se traduzir em ações práticas cujo progresso possa ser mensurável, acompanhadas sistematicamente e solidariamente. Sem solidariedade entre as partes, não há implementação bem sucedida. A execução prevê agir e monitorar resultados e, não os obtendo, rever, discutir, tomar novas ações em conjunto – sempre assim em conjunto, repito, solidariamente.

Nestas breves linhas, procurei atribuir a sustentabilidade dos negócios ao bom aproveitamento das pessoas que temos em nossa organização. Neste simples processo, selecionamos os melhores, os capacitamos, compartilhamos a estratégia e buscamos juntos sua execução. Com menos pessoas, mais qualificação e resultados palpáveis, nos tornamos sustentáveis.

Pense nisso e se quiser complementar algo, envie-nos sua colaboração.

Sidney José Severini Júnior

www.severini.com.br | sidney@severini.com.br

Rua Silvestre Ferraz, 252 – Pav. Superior, Centro – Santa Rita do Sapucaí – CEP 37.540-000

Tel.: 35 34714040 | 35 91420267