Sociedades S.A: Empresas devem se preocupar com retenção de talentos

Spacca

Se você tem tido problemas para reter talentos em sua empresa, console-se: você não é o único a sofrer deste mal que assola as organizações — e, devo dizer, assola crescentemente, há um bom número de anos. Recentes dados divulgados pela Revista HSM dão conta que a retenção de pessoas é o principal desafio da extensa pauta da Gestão de Pessoas. O nível da atividade econômica, o aquecimento do mercado de trabalho, a mobilidade profissional, o despreparo gerencial, a insatisfação com as condições de trabalho, a volúpia por resultados, estão entre tantas outras causas listadas em muitas pesquisas que pululam na literatura e nas publicações (algumas autointituladas) especializadas.

Mas, se você acha isto meio natural, uma fase que vai passar comece a se preocupar, sim! Para se ter uma ideia, segundo a citada fonte, mais da metade dos profissionais estão dispostos a aceitar uma proposta para trabalhar em uma empresa concorrente. E, pasmem, quase três quartos tem interesse em propostas de empresas não concorrentes. É rotatividade, na certa. E não há nenhum prenúncio de mudanças neste horizonte. Então, como lidar com esta historia que dá indícios de se tornar um pesadelo?

Competências requeridas

Primeiramente, tenha e dê clareza para todos os profissionais da sua equipe (e a empresa pode e deve ser vista como uma equipe) acerca das competências que são requeridas para o bom exercício de suas respectivas funções.

É bom e fundamental lembrar que para dar clareza ao outro é necessário, antes de qualquer coisa, ter clareza para si. Pontos nebulosos, enigmáticos ou misteriosos, por assim dizer, são vetados neste cenário. Veto inegociável. Se houver dúvidas — e elas podem existir — que sejam expostas com franqueza.

Igualmente importante é diferenciar a franqueza da tal transparência, que muitos dizem praticar. E optar por uma delas. Sabemos que na empresa, em geral, nem tudo é conhecido por todos; dependendo do caso, nem seria necessário. Isto seria transparência e transparência é conceito absoluto, como gravidez ou honestidade, não tem meio termo. Já a franqueza, a qual recomendo ser sempre adotada, nos permite dizer “isto eu sei, mas não posso revelar, por tal e tal restrição”.

Ser transparente significa expor tudo. Tudo, mesmo. Ser franco significa compartilhar o que é devido – e que este devido seja o máximo possível.

Sinteticamente, as competências requeridas podem ser agrupadas em quatro:

· Competências técnicas: O advogado advoga, o médico medica, o piloto pilota, o cozinheiro cozinha. Qualquer atividade profissional, sofisticada ou não, requer técnica e é indispensável dar clareza ao nível,

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

extensão e especificidade da técnica requerida, ao longo do tempo. As exigências técnicas são continuas e crescentes na carreira dos profissionais. É a competência básica, e não obstante sempre carente de aperfeiçoamento e atualização.

· Competências comportamentais: Ninguém trabalha sozinho, todos se relacionam com pessoas — leiam-se clientes, colegas, chefes, liderados, parceiros, fornecedores, agentes públicos, etc. E mais, o ser humano se relaciona consigo próprio, também. Daí a importância do autoconhecimento, do autocontrole, da habilidade com os humanos. Não se trata de competência necessariamente adquirida ao nascer e requer aprendizado e aprimoramento durante toda a vida.

· Competências processuais: Sem conotação jurídica, nos remete à mecânica, à destreza na condução e no cumprimento das rotinas de trabalho, da utilização dos recursos disponíveis, dos controles, dos sistemas, das aferições e dos seus encadeamentos. Da observância das normas, dos parâmetros, das diretrizes administrativas e organizacionais.

· Competências estratégicas: Voltadas a atividade empresarial ou econômica com a qual o profissional se encontra envolvido. Tem conotação mercadológica. Significa entender, ter visão do negócio, dos concorrentes, das especificidades dos clientes, das relações comerciais, dos produtos ou serviços gerados, do seu valor empresarial ou social. Quanto mais alta é a posição do profissional na carreira, mais é exigido o desempenho nesta competência.

Desejos e necessidades dos profissionais
O tema é recorrente nos estudos e nas pesquisas realizadas há anos por empresas, consultorias, veículos de comunicação, universidades, associações. Os resultados são sempre interessantes e bons para que os gestores e os profissionais em geral entendam aspectos humanos subjetivos (ou nem sempre objetivos) da maneira mais objetiva possível.

Estes aspectos governam sobremaneira a vivência e o comportamento das pessoas no ambiente organizacional e merecem gerenciamento, e mesmo autogerenciamento, lúcido, equilibrado e profissionalizado.

· Trabalhar com o que gosta: Praticar a atividade para a qual tenha vocação. Com a qual verdadeiramente se identifica. A palavra vocação vem do latim *voc*, que nos remete à voz (*vox*, em latim), ao dizer. Vocação é como ouvir a voz interior, a expressão que nos direciona para a atividade escolhida. Mark Twain dizia que “O segredo do sucesso é fazer da sua vocação a sua distração.”.

· Sentir-se útil: Ter ciência do valor do seu trabalho e sua contribuição na cadeia produtiva, na composição do serviço ou do bem produzido. É dar sentido ao trabalho, afastando-o da cotidiana labuta, repetitiva, obrigatória, por mais intelectual que esta possa ser. É atribuir ao trabalho um peso relevante no viver, muito além do aspecto do ganho econômico individual.

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

· Trabalhar em bom ambiente: Diz respeito ao bem estar no ambiente de trabalho. Todo mundo gosta, ou gostaria, de viver em um “lugar legal”, bem instalado, com bons recursos, onde reina a franqueza, o apoio, o respeito, os bons princípios de convivência, enfim. Daí, a importância da atenção e da gestãodas relações, dos conflitos e do clima organizacional.

· Desenvolver-se: Aprender, vencer desafios, ser envolvido em tarefas e projetos complexos, crescer pessoal e profissionalmente, progredir, criar e dominar novas competências.

· Ser reconhecido: Obter justo retorno pelo trabalho entregue. Receber e sentir-se recompensado socialmente, moralmente e economicamente.

Então, como reter?
A dinâmica de convívio “empresa x profissional x empresa” é rica, complexa e não se esgota ao até aqui exposto. No próximo artigo, abordaremos as práticas gerenciais que devem suportar este relacionamento.

Mas, e por essência, ter conhecimento dos fatores acima, com técnica e sensibilidade apropriadas a uma boa Gestão de Pessoas, e dar a eles a perspectiva da satisfação entre “o que é recebido e o que é dado” e “o que é dado e o que é recebido” no ambiente organizacional, pelos profissionais e pelas empresas, é o melhor início para a retenção de pessoas.

Porém, e em tempo, o sábio Goethe nos ensina: “Não basta saber, deve-se também aplicar. Não é suficiente querer, deve-se também fazer”.

Date Created
31/08/2012

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.