



Sociedades S.A.: Contratar bons profissionais começa com lição de casa

Spacca

Surge a necessidade de preencher um cargo na estrutura organizacional da empresa.

É acontecimento importante e que ocorre com frequência — é da natureza da vida empresarial.

Alguém pode ser transferido, promovido ou um novo profissional, vindo de fora da empresa, fará parte da equipe.

Imediatamente e em geral, o pensamento dos envolvidos é, ou parece que é, automaticamente direcionado a conceber as características do indivíduo que preencherá a vaga.

Idade, formação, experiência — vulgo experiência anterior, como se fosse possível haver experiência futura —, estado civil, sexo, idiomas, etc.

Aliás, e por isto, todas estas informações logo se apresentam no início dos currículos.

Até aí, nada de errado, mas isto está longe de ser tudo o que se precisa para se preencher uma posição. E mais, está longe de ser um bom começo para preencher adequadamente uma posição.

A pressão do tempo para preencher a posição rapidamente e atender à demanda das tarefas do cargo o quanto antes leva à pressa.

Esta é, não tenho dúvidas, a maior e mais perigosa inimiga de uma boa contratação. Ela, a pressa, induz à contratação pouco solidificada, com base em critérios frágeis ou, no mínimo, insuficientes.

É grande a possibilidade de insucesso.

Exemplo corriqueiro disto é contratar pelo popular QI, “quem indicou”.

Então como fazer? Recomenda a boa técnica que se empenhe o tempo necessário — veja bem, e repito, o tempo necessário, mesmo — para descrever detalhadamente as especificações do cargo. Detalhadamente, sistematicamente e sem perder a objetividade.

Tomemos cargo, vaga, função, posição como sinônimos e que contem tudo aquilo que se exigirá do futuro ocupante e que se desejará que ele apresente para bem desempenhar o trabalho.

É disto que estamos falando: o bom processo de recrutamento e seleção inicia-se com a formulação de clara Especificação da Posição. Tarefa à qual nem todos estão habilitados ou acostumados a realizar.

A Especificação de Posição clara e precisa, e que permite bem recrutar e selecionar um profissional tem





seis itens distintos:

Cenário e circunstâncias

O ambiente, externo e interno, de trabalho e de negócios que a empresa possui é importante. Há crises, conflitos? A empresa está em crescimento, ou estagnada; vem cumprindo suas metas? Oferece possibilidade de progresso profissional e pessoal?

Objetivo da posição

Porque a posição existe? Qual é a sua razão de ser? Quais resultados ela deverá apresentar, em que quantidade e em que período?

Responsabilidades

O que o ocupante deverá fazer, quais tarefas ele deverá cumprir, com quais projetos se envolverá, e pelo o que ele irá responder, para atingir os objetivos e bem habitar o cenário? Incluem-se aqui os desafios ocasionais ou perenes da posição.

Requisitos

Qual é a experiência, idade, formação, sexo, nacionalidade, domínio de idiomas, de competências técnicas, enfim, requeridas e desejadas para atender às responsabilidades e aos objetivos?

Perfil comportamental

Como, desejavelmente, a pessoa deve comportar-se — ou não — nos seus relacionamentos para o exercício do cargo e vivência dentro da empresa?

Seus valores, seu estilo de vida e traços de caráter devem ser idealmente considerados.

Remuneração e estrutura

A quem o cargo reporta-se e quem se reporta ao cargo? Em qual equipe está inserido e com quem se relacionará? Como será compensado por isto? Considerem-se aqui valores fixos, variáveis e indiretos e mobilidade / ajustes ao longo do tempo futuro.

Dá, é verdade, certo trabalho fazer uma boa Especificação de Posição, mas, convenhamos, é trabalho útil e essencial para a boa produtividade dos profissionais e das empresas. Fundamento para a sadia captação e retenção de talentos.

Date Created

31/01/2014