

REFLEXÕES SOBRE ANÁLISE ESTRATÉGICA DE GESTÃO PESSOAS

REFLECTIONS ON STRATEGIC ANALYSIS OF PEOPLE MANAGEMENT

Paulo Rogério Delgado¹

RESUMO: Nos dias atuais, cada vez mais, o capital humano é imprescindível para o sucesso e expansão das organizações. Entretanto, os modelos de gestão de diversas empresas ainda são baseados em padrões antigos, onde a hierarquia e obediência tolhem a possibilidade de formação de equipes de alta performance. Neste sentido, as empresas perdem competitividade, bem como profissionais qualificados que poderiam agregar valor às organizações por meio de processos criativos e cooperativos. Diante deste cenário, o presente artigo propõe a reflexão sobre a análise estratégica de gestão de pessoas, por meio da análise conjunta entre gestores e colaboradores, no intuito de contornar as adversidades por meio da qualificação e reconhecimento de mérito das equipes.

Palavras-chave: Equipes de alto desempenho. Treinamento. Desenvolvimento. Formação de gestores e equipes. Processos expansivos.

242

ABSTRACT: Nowadays, more and more, human capital is essential for the success and expansion of organizations. However, the management models of several companies are still based on old standards, where hierarchy and obedience tolerate the possibility of forming high performance teams. In this sense, companies lose competitiveness, as well as qualified professionals who could add value to organizations through creative and cooperative processes. In view of this scenario, this article proposes a reflection on the strategic analysis of people management, through a joint analysis between managers and employees, in order to circumvent the adversities through the qualification and recognition of the teams' merit.

Keywords: High performance teams. Training. Development. Training of managers and teams. Expansive processes.

RESUMEN: Hoy en día, cada vez más, el capital humano es fundamental para el éxito y la expansión de las organizaciones. Sin embargo, los modelos de gestión de varias empresas aún se basan en viejos estándares, donde la jerarquía y la obediencia toleran la posibilidad

¹ Coordenador Administrativo e Coordenador do Programa Bem Viver no Serviço Social do Comércio SP - Sesc Pompeia São Paulo. Especialização, Psicologia Organizacional pela Universidade Anhembi Morumbi. Pós-graduando Lato Sensu - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo Especialização em Administração, Administração de Empresas (2015 - 2018) FMA / FIA Bacharelado em Administração, Administração de Empresas (2006 - 2009). E- mail: paulorogd@gmail.com.

de formar equipes de alto desempenho. En este sentido, las empresas pierden competitividad, así como profesionales calificados que podrían agregar valor a las organizaciones a través de procesos creativos y cooperativos. Ante este escenario, este artículo propone una reflexión sobre el análisis estratégico de la gestión de personas, a través de un análisis conjunto entre directivos y empleados, con el fin de sortear las adversidades mediante la cualificación y reconocimiento del mérito de los equipos.

Palabras clave: Equipos de alto rendimiento. Capacitación. Desarrollo. Formación de directivos y equipos. Procesos expansivos.

INTRODUÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOBRE ANÁLISE ESTRATÉGICA DE GESTÃO PESSOAS

Entre as ações essenciais para alcançar a formação de equipes de alto desempenho estão a compreensão das necessidades e dificuldades existentes entre os colaboradores, bem como quais são os padrões de execução, produção e performance que a direção da Instituição pretende atingir.

A partir deste prospecto é possível iniciar as tratativas entre as gerências, ou setores envolvidos no processo de produção e prestação de serviços, para identificar o que pode ser melhorado e de qual forma.

Neste sentido, a valorização do quadro atual de funcionários poder ser muito relevante, sendo necessário um planejamento de gestão de pessoas no intuito de desenvolver o conceito de competência, por meio da identificação dos saberes existentes, da capacidade para executar o conhecimento, bem como a postura e atitude do grupo de funcionários.

Quando mencionamos sobre competência, precisamos também entender qual é a formação dos gestores, bem como seu processo de desenvolvimento, no intuito de que possam entender seu novo papel na organização, que se desloca do hard para a soft skill, uma vez que precisam identificar os potenciais existentes em suas equipes, bem como proporcionar melhorias e desenvolvimento de conhecimentos e habilidades para seus funcionários. Até pouco tempo, o processo de formação de gestores no país sofria muitas influências baseadas na autoridade e obediência, sendo que tais elementos são desfavoráveis para o alcance de equipes com alta performance, onde o trabalho criativo, comunicativo, cooperativo, com equipes e responsabilidades horizontais são indispensáveis.

Em Instituições que se destacam por uma ação expansiva, percebemos que primeiramente é necessário elaborar o planejamento de treinamento e desenvolvimento para as equipes.

O foco inicial, e de curto prazo, deve ser o treinamento para multiplicar o conhecimento e habilidades, no intuito que as equipes possam alcançar melhor desempenho em suas atividades. É importante que todos saibam o que e como fazer, dentro de um padrão estipulado.

Para a elaboração do treinamento é importante o envolvimento das lideranças da empresa, para que possam ser detalhados quais competências são necessárias para que os objetivos sejam alcançados. A partir deste prognóstico, é possível desenhar como será o treinamento, que pode contar com instrutores internos e externos. Além de ouvir os líderes, também é importante ouvir as equipes, pois os colaboradores podem trazer informações valiosas sobre suas dificuldades, bem como sugestões que podem apontar para outros tipos de melhorias (tecnologia, equipamentos, entre outras variáveis).

Partindo dos passos citados, podemos então mensurar a participação dos colaboradores e instrutores do treinamento, o público à que é destinado, o tempo de duração e repetição do processo de aprendizado, local, datas e horários, formas de disponibilização do treinamento (presencial, online ou híbrido) bem como o orçamento necessário.

A partir da finalização dos treinamentos é possível se reunir com as lideranças para mensurar os resultados e seus impactos. Logicamente, esse deve ser um processo contínuo, que deve abrir portas para rodas de conversas, palestras, dinâmicas de grupo, bem como a análise de programas que possam oferecer cursos e aperfeiçoamento externo, por meio de Instituições de ensino por exemplo.

Nesse mesmo sentido, também é necessário o desenho de um programa para desenvolvimento das lideranças e gestores, pois serão multiplicadores das boas práticas, sendo que muitas vezes esse é um processo de médio e longo prazo, diferente do treinamento.

No processo desenvolvimento deve existir uma maior ênfase nas atitudes, no sentido de aplicar os valores da empresa na prática, multiplicando com os colaboradores as diretrizes institucionais, com ética, respeito, objetividade e imparcialidade.

Em muitos casos também é necessário o investimento na formação desses profissionais, que muitas vezes alcançam seus cargos sem a formação necessária. A formação trará além do conhecimento, a abertura para a inovação junto com a quebra de valores antiquados que muitas vezes se baseiam apenas em posições hierárquicas, afastando os líderes de suas equipes, elencadas pelo medo e por uma competitividade negativa.

Em complemento aos itens acima é muito importante as políticas de premiações recompensas pelo bom desempenho e alcance de metas, pois em muitos casos podem despertar a motivação intrínseca de cada funcionário, que poderá alinhar seus objetivos pessoais com os objetivos organizacionais, facilitando a sinergia e o processo de trabalho. Entretanto, não podemos deixar de lado a análise para um planejamento de carreiras, com remuneração justa dentro da empresa, uma vez que as Instituições também competem entre si por bons profissionais.

Por fim, tais ações poderão gerar novos líderes que serão indispensáveis para a multiplicação e treinamento de novos funcionários, necessários para processos de expansão futuros da Instituição.

CONCLUSÃO

O processo de globalização, em conjunto com a revolução do conhecimento, traz inúmeras oportunidades e acessibilidade aos profissionais existentes no mercado, que cada vez mais procuram se qualificar e alcançar seus objetivos pessoais alinhados com a realização profissional. Neste sentido, não cabe mais às organizações a análise de perfis que apenas se adequem à hierarquia, dentro de uma cultura restritiva, mas sim o desenvolvimento de estratégias para desenvolver os profissionais existentes, tornando-os agentes de qualificação e multiplicação de boas práticas. As Instituições necessitam investir na qualificação de seus gestores e funcionários, para que possam entender quais comportamentos e ações são esperadas, de maneira profissional, sem o efeito da competitividade negativa, que muitas vezes esconde o medo e falta de maturidade para o alcance dos objetivos organizacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Airton Vieira. Planejamento estratégico de Recursos Humanos. Pearson Education do Brasil, 2015.

LUCENA, Maria Diva da Salete. Planejamento estratégico e gestão de desempenho para resultados. Atlas, 2017.

MAXIMIAMO, Antônio César Amaru. Administração para empreendedores. Pearson Prentice Hall, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar alentos na empresa. Manole, 2009.

STADLER, Adriano. Gestão de pessoas: ferramentas estratégicas de competitividade. Intersaberes, 2014.