



**Adilson Romualdo Neves**  
Escritor, autor de "Qualidade no Atendimento"  
Palestrante na área motivacional  
www.multiplicacom.com

# Gestão de Pessoas: erro, nem pensar!



A globalização econômica, a velocidade das mudanças, a capacitação empresarial e a retenção de talentos são temas da pauta prioritária dos empresários que desejam ver seus negócios prosperarem. A empresa que decide incluir a gestão de pessoas na relação de prioridades ganha muitos pontos à frente de seus concorrentes e também visibilidade diante do mercado.

Profissionais capacitados e competentes garantem alta produtividade, eficiência e eficácia aos processos e foco nos resultados, elevando assim o desempenho organizacional. E a ausência da gestão estratégica de pessoas pode levar as empresas a grandes erros. E quais são os principais erros cometidos dentro do mundo corporativo?

Começo citando um erro básico: a seleção inadequada de profissionais, que resulta em baixo desempenho, investimentos inadequados em capacitação, resultado da falta de alinhamento do perfil ao modelo organizacional.

A carência de um plano de capacitação organizacional ou investimentos desalinhados à estratégia da empresa costumam gerar desajuste das pessoas aos valores e competências requeridos pela empresa, fundamentais para o alcance das metas. Isto tudo tende a gerar alto investimento e baixo resultado.

Outro erro é a inexistência de profissionais preparados para assumir posições estratégicas na empresa. A ausência de um plano de sucessão posterga a disseminação de conhecimentos, atrasa a velocidade de adaptação de novos gestores, gerando perda de competitividade. Um plano de sucessão é fundamental para a sustentação e continuidade do negócio.

O quarto item diz respeito à ausência de avaliação de desempenho e falta de critérios claros e transparentes em relação àquilo que se espera das pessoas, que pode acabar distanciando o desempenho profissional das metas organizacionais.

O quinto erro está na ausência de um sistema de remuneração. Estabelecer critérios claros de remuneração, identificando os diferentes desempenhos e resultados apresentados pelos profissionais são ações fundamentais para manter atendidas as expectativas pessoais e da empresa, além de gerar adequação ao mercado. Contratos variáveis com base em desempenho são uma boa alternativa.

É preciso ainda, para evitar o sexto equívoco, ter ações para a retenção de talentos. Para reter talentos, é preciso conhecê-los tanto em termos de desempenho, como já comentado, quanto de potencial. Alinhar competências humanas e funcionais à *core competence* é imprescindível no direcionamento de responsabilidades, da carreira e dos objetivos organizacionais. Sabe-se que a pessoa certa no lugar errado gera muitos transtornos, tanto individuais, quanto no processo, nos investimentos e também para os resultados esperados pela organização.

O sétimo problema é, então, a desatenção aos talentos da empresa. Profissionais com alto desempenho e com grande potencial devem receber atenção diferenciada da empresa, já que estes representam a massa crítica e produtiva e são responsáveis por grande parte dos resultados. Além disso, ações de retenção aperfeiçoam os investimentos realizados nestes profissionais.

Por fim, desenvolver uma política de gestão do capital humano é o ponto-chave no planejamento estratégico da corporação, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Esta estratégia deve estar alinhada com os interesses da organização e dos profissionais para gerar resultados tangíveis. Trata-se da forma mais inteligente de otimizar os investimentos nas pessoas e transformá-los em diferencial competitivo.

A saída dos sete círculos viciosos é individual, ou seja, cada organização deve traçar seu "plano", compatibilizando-o com sua história, cultura e estratégia. ■