



07/12/2010

Profissionalização e o fim do paternalismo

Ivan Valverde - sócio da consultoria especializada em pequenas e médias empresas TOP PRIME (www.topprime.com.br).

“Fui eu quem começou tudo, estou aqui desde a fundação da empresa”. Como acabar com essa dependência mútua, na qual empresa e funcionário acreditam que um não vive sem o outro.

Com o crescimento do negócio vem também a necessidade de profissionalização. Geralmente pequenas e médias empresas contam com a figura do funcionário mais velho de casa, aquele que acaba fazendo de tudo um pouco ou até conhecido como “um centralizador”. Daí a dificuldade de se implantar melhorias ou novas técnicas de mercado, porque quase sempre haverá resistência por parte deste funcionário quando se fala em mudanças organizacionais ou inovações tecnológicas, pois a sensação de perda de autonomia dificulta a aceitação do novo.

Para superar essa fase de dificuldade para o crescimento e modernização da estrutura corporativa é necessário que se identifique qual a área onde melhor atua o funcionário e então determinar funções e responsabilidades.

É muito importante no processo a elaboração de normas e procedimentos claros, assim como também uma rotina de trabalho das novas funções e das que já são desenvolvidas e serão transferidas para outro funcionário.

Com a criação e definição dos cargos a serem ocupados começa a guerra pelo poder. Geralmente o funcionário mais velho não concorda com as mudanças, daí a necessidade de se contratar profissionais na área de consultoria em gestão para pequenas e médias empresas, que com habilidade saberão gerenciar conflitos e superar as dificuldades de relacionamento corporativo.

Ao enaltecer as qualidades do funcionário “mais velho” em áreas das quais domina, e deixar claro que a atuação em áreas onde não haja o conhecimento exigido a responsabilidade será cobrada de acordo com o esperado, e não pelo resultado obtido, o qual nem sempre atende as expectativas, o funcionário tende a se afastar das áreas que não domina. Assim o funcionário irá ponderar sobre sua atuação em determinadas áreas, pois não caberá mais a desculpa de “eu fiz para ajudar, alguém tinha que fazer”.

É muito importante no processo que os sócios se isolem e sejam imparciais nas decisões tomadas pelos consultores. Deste modo, percebendo que não existe amparo por parte dos sócios (paternalismo), o funcionário tende a se limitar às suas novas funções, blindando também os sócios quanto aos assuntos administrativos, os quais tomam tempo, e como já sabemos: “tempo é dinheiro”.