

Aluno(a):	Aluno(a):
Aluno(a):	Aluno(a):

AS MELHORES EMPRESAS PARA SE TRABALHAR

As empresas de todo o mundo estão tentando se tornar lugares melhores para se trabalhar. Elas estão competindo para serem conhecidas como empregadoras excelentes. A revista Exame apresenta anualmente o "Guia das Melhores Empresas para Você Trabalhar". Nele, o que a Embraer, a 3M e a HP têm em comum? Elas estão celebrando vitória pelo fato de terem sido novamente incluídas no Guia, juntamente com outras 27 empresas que aparecem entre as dez melhores de cada setor. Na virada do milênio, não há dúvida de que o sucesso nos negócios depende de políticas de reconhecimento e remuneração, treinamento e desenvolvimento, segurança financeira, ambiente de trabalho, saúde, bem-estar e qualidade de vida dos funcionários. As empresas mais bem sucedidas do país estão provando isso com todas as letras. E números!

Cada empresa tem sua própria receita, experimentando ingredientes e ensaiando modos de preparo até acertar a mãe. O McDonald's seu sucesso oferecendo o mesmo serviço e o mesmo sanduíche em qualquer lugar do mundo. Pelo contrário, a 3M aposta na invenção e reinvenção de produtos. Cada negócios precisa ter as pessoas certas, aquelas que de alguma forma se identificam com a vocação da empresa. Outra característica comum é o dom de manter um olho no relógio e outro no ambiente à sua volta. Isso porque, no atual contexto econômico, os competidores impõem parâmetros mínimos de atuação. Vivemos o momento de entender os funcionários, para atender os funcionários, para atendê-los coerentemente em suas expectativas. As empresas já entenderam que diferentes perfis de funcionários têm necessidades diferentes: jovens solteiros e graduados têm necessidades diferentes de mulheres com filhos e com baixa condição socioeconômica.

A filial do laboratório americano Merck Sharp & Dohme oferece algumas pistas sobre como alavancar as pessoas. A empresa foi compelida a moldar um sistema que delega decisões e tarefas a apresenta hoje um dos escores mais elevados de empowerment (empoderamento das pessoas e equipes), que funciona como uma alavanca para dividir responsabilidades com o pessoal. Ao invés de resolver os problemas dentro do escritório, os chefes estão em campo, juntamente com suas equipes. E nem poderia ser diferente: a maioria do seu pessoal é formada de representantes que se mantêm em contato permanente com médicos de diferentes especialidades. O planejamento mensal das metas é toda feita de baixo para cima. Os "propagandistas", a infantaria de campo das indústrias farmacêuticas, têm autonomia para implementar seus planos de negócios. O programa de melhorias de processos está inteiramente confinado à administração dos funcionários. Para dar suporte ao processo, o laboratório desenvolveu um programa de liderança. A tábua da lei na Merck são os 61 princípios de lideranças. É com base neles que os chefes avaliam os subordinados e vice-versa. Crítica e autocrítica são as condições para que o empowerment funcione. E a Merck investe pesado em treinamento, além de trabalhar com uma política de "portas abertas". Ela está preparada para conviver com erros. Não dá para distribuir responsabilidade e, ao primeiro engano, punir as pessoas. Na última sexta-feira de cada mês, o presidente da Merck convida os funcionários a se reunirem na cobertura da sede da empresa para comemorar os aniversários dos funcionários no período. Já é tradição. Mais do que reverenciar os

funcionários, a festa resume o que a empresa espera de todos: participação, alegria e solidariedade. O clima de trabalho chega a ser empolgante.

TGA/ Idalberto Chiavenato

Questões

1. O que você entende por Empowerment? Como funciona?
2. Quais as características de uma empresa boa para se trabalhar?
3. Como você introduziria essas características em sua empresa?
4. Como a Teoria das Relações Humanas é hoje aplicada nas empresas mais bem-sucedidas?