

O Talento nas Organizações

por Wellington Moreira em qualidadebrasil.com.br

Um dos assuntos que dominam a ordem do dia no mundo corporativo atual é a discussão acerca daquilo que as empresas precisam fazer para identificar os profissionais talentosos que atuam em seus quadros e, especialmente, como retê-los frente ao assédio dos concorrentes.

No entanto, considero que algumas questões-chave ainda têm sido pouco exploradas. Em primeiro lugar, quem pode ser considerado um profissional talentoso? Se fizéssemos uma pesquisa com as pessoas do nosso convívio questionando-as se são muito hábeis em seu trabalho é bem provável que ouviríamos grande parte delas respondendo afirmativamente.

E para o mercado, quem é talentoso? Quando utilizamos esta expressão, estamos nos referindo àqueles que apresentam um desempenho acima da média em seus respectivos cargos e têm tudo para assegurar resultados consistentes às companhias que contam com seus serviços.

Pessoas brilhantes que se dedicam profundamente ao trabalho que realizam e cujas contribuições práticas as elevam a um quadro superior. Ou seja, gente que tem capacidade para impactar o desempenho de uma empresa hoje e amanhã, que lidera projetos de alta alavancagem e é responsável por solucionar os problemas que ainda não existem, mas certamente aparecerão pelo caminho.

Contudo, não pense que os talentosos sejam excepcionais em tudo e é aí que reside um ponto de atenção. Estas pessoas possuem áreas de competência nas quais seu desempenho é extraordinário e por isto mesmo precisam ser colocadas no lugar certo a fim de que sua energia e tempo sejam dirigidos para a alta performance. Ou você terá alguém com grande potencial entregando resultados medíocres.

A estratégia corporativa também pode ser um grande empecilho para a atuação de pessoas talentosas. Muitas empresas têm seu modelo de negócios dependente de processos padronizados que exigem o cumprimento de rotinas e mais rotinas e não oportunizam momentos nos quais este tipo de profissional possa demonstrar todo o seu valor. Quando os riscos de falhas são mínimos e há pouco espaço para o uso da criatividade, é difícil imaginar que você conseguirá fabricar talentos.

Além disto, o talento é mais facilmente identificado nas companhias que estão em franco crescimento. Aquelas que se encontram estagnadas ou que avançam a passos lentos não fornecem condições de desenvolvimento nem exigem padrões superiores de desempenho para seus colaboradores com elevado potencial.

Resultado: além de nivelarem todos os membros do time para baixo, não conseguem atrair os melhores.

Realidade bem diferente das empresas ou mercados nos quais o crescimento rápido faz parte de seu DNA, como é o caso do Google, Facebook e inúmeras outras empresas que competem no concorrido mercado de alta tecnologia. Ou então das empresas de serviços que passam por rupturas constantes.

Portanto, nem todas as empresas precisam contar com gente talentosa. Para quem atua em mercados maduros ou não está diante de uma realidade na qual é imprescindível reinventar-se continuamente, a gestão de talentos tende a ser uma preocupação secundária. Basta-lhes manter pessoas capazes e comprometidas nas áreas-chave e uma estratégia bem orientada para que os resultados apareçam.

Aliás, não podemos esquecer que pesquisas apontam que grande parte dos talentosos brilha quando sua competência encontra o contexto adequado, isto é, suas conquistas são decorrentes de uma cultura organizacional apaixonante, que confere autonomia, estimula a criatividade das pessoas e ainda patrocina um bom clima de trabalho.

Sem as condições internas favoráveis a uma performance superior o talento de hoje pode ser facilmente visto amanhã como o tá lento. Se você é o trabalhador em questão, cuidado ao mudar de emprego sem pesar os prós e contras.

Se você é o empregador, atenção para não adquirir gato por lebre.