

Ingredientes do potencial humano

A.H.FUERSTENTHAL

Psicóloga, consultor de empresas

Atualmente fala-se muito de capital humano. Fala-se pouco, porém, de medição desse capital. É como ter dinheiro em banco sem se interessar pelo saldo. A razão é que os profissionais de recursos humanos fazem questão de ser peritos em ciências humanas e não exatas. Deixam o raciocínio quantitativo para engenheiros, contabilistas e economistas. O resultado é que os conceitos do capital humano carecem de aplicação.

Estabeleceremos aqui aplicação dos conceitos através de processo de avaliação quantitativa. Usaremos dois grupos de conceitos. O primeiro refere-se ao "desempenho"; o segundo, ao "potencial".

Entende-se que o potencial da pessoa só entra em questão quando o desempenho em funções básicas está comprovado. Quem não sabe apertar parafusos, dificilmente, será construtor de uma ponte.

A seguir, os conceitos que definem os cinco ingredientes do desempenho.

1. Rapidez - Nota-se em reações, ações e especialmente naquela movimentação que se chama trabalho. Corresponde à quantidade de produção.

2. Precisão - Provém do método e da atenção a detalhes. Garante a confiabilidade de resultados. Corresponde à qualidade de produção e perfaz, junto com a precisão, a produtividade.

3. Aprendizagem - É a assimilação de dados e a sua aplicação. Inclui também a disposição para alterar rotinas e para enfrentar tarefas novas.

4. Raciocínio - Refere-se à solução de problemas práticos ou teóricos. Análises e uso da lógica verbal e da matemática fazem parte do pacote.

5. Relacionamento - Facilidade de comunicação e contato, compreensão, empatia. Estão incluídos neste fator os controles de temperamento e de comportamento, indispensáveis à harmonização social.

Com estes cinco ingredientes, o funcionário se mantém na sua atividade e desenvolver-se-á de acordo com seu esforço e a sua habilidade. Potencial é mais do que esse desenvolvimento, é um pulo para cima, não acessível a todos. Nem todos os marinhos podem ser capitães, nem todos os índios serão caciques.

São necessários, então, cinco ingredientes específicos, a seguir, que determinam o potencial e que abrem ao funcionário a carreira executiva.

6. Ambição - É aquela vontade não só de se destacar positivamente do ambiente, e sim também de superar constantemente suas próprias realizações anteriores.

7. Iniciativa - A capacidade de imaginar e a disposição para iniciar algo de novo. O funcionário dificilmente tem esta oportunidade e, portanto, não precisa deste talento, excetuando-se apenas o ramo de vendas.

8. Liderança - O ingrediente decisivo do executivo. É a capacidade de vender idéias, de fazer colaboradores agir de tal modo como não fariam por vontade própria. Entende-se que este modo seja dirigido ao interesse corporativo.

9. Ética - Trata-se da "ética do trabalho", a qual considera a qualidade da produção mais importante do que a qualidade de vida. Esta exigência parece "politicamente incorreta", mas não é, levando-se em conta que o destino corporativo, e com ele o destino de todo o pessoal, depende da dedicação ilimitada dos líderes.

10. Objetividade - Contrapeso à ambição, amenizando a procura do destaque pessoal, através das preocupações com a vantagem corporativa e o bem comunitário.

A intensidade destes ingredientes deve ser avaliada pelo próprio portador e por observadores, tais como colegas e superiores. A avaliação deve ser feita em dez pontos para cada fator, sendo "0" o extremo valor negativo; "2,5", grau negativo intermediário; "5", grau médio; "7,5", grau positivo intermediário; e "10", o valor máximo positivo.

As vantagens administrativas deste tipo de medição são óbvias. Sabe-se, com um golpe de vista, quais funcionários têm potencial para desenvolvimento executivo e para treinamento específico.

Não resta dúvida que a medição do capital humano é instrumento que não só coloca a pessoa certa no cargo certo, como garante a eficiência corporativa total e o máximo benefício possível para a comunidade.