

## O que sua organização oferece aos colaboradores para eles se superarem ?

"A verdade de amanhã nasce do erro de ontem" comentava Antoine de Saint-Exupéry. Os tempos turbulentos durante os quais muito se fala sobre os excessos que levaram ao caos são, muitas vezes, momentos propícios para desenhar novas bases para o futuro.

No momento em que a otimização dos processos deixa de ser uma alavanca de diferenciação e competitividade para as organizações e se transforma em requisito básico de sobrevivência, quais são os recursos necessários para criar valor e se destacar no mercado? Os recursos humanos são o principal catalisador da inovação e devem estar no centro das estratégias para sair na frente nesta crise. Mas enquanto a indústria do entretenimento conhece a maior revolução da sua história com a web 2.0, como desenvolver recursos on-line que não deixem os colaboradores frustrados com o que a sua organização oferece para que eles se superem?

As melhorias significativas feitas na área de qualidade nas últimas duas décadas levaram ao desenvolvimento de sistemas de gestão modernos e robustos, que permitem acompanhar de perto os indicadores-chave do negócio. Nesse processo de reengenharia organizacional, os colaboradores foram beneficiados por métodos mais eficientes, porém, foram também naturalmente sujeitos a uma "otimização" de seus cargos, visando sempre uma maior eficiência, ou seja, maior retorno sobre o investimento em capital humano. Todos tiveram que aprender a fazer "mais com menos".

Nesse processo, a lucratividade cresceu de maneira atraente para os investidores que se acostumaram com uma rentabilidade proporcional a essa otimização. Porém, à medida que as maneiras de fazer são aprimoradas ou até automatizadas, nossas organizações parecem se reverter contra os interesses dos seus membros, numa cíclica "reestruturação" dos seus recursos. Isso leva o paradigma da otimização aos seus limites, surtindo efeito contrário às expectativas, uma vez que desmotiva colaboradores dos quais se exige cada vez mais, sem oferecer a eles as reais condições de assumir plenamente suas responsabilidades.

Ainda neste contexto, não podemos esquecer que um profissional que está hoje com 30 anos, tinha exatamente 10 anos quando sonhou com o primeiro *game boy* e aproximadamente 20 anos quando descobriu a internet na faculdade. Essas pessoas passam, em casa, um tempo maior na frente do computador do que na frente da TV (os brasileiros são os maiores usuários com, em média, mais de 23 horas por semana), sendo que 85 % deles acessam redes sociais e quase todos assistem a vídeos on-line e usam o telefone celular não apenas para fazer ligações, mas também para receber notícias, atualizar seus blogs e usar outros serviços da rede (a Apple está comemorando 1 bilhão de downloads de aplicações para iPhone).

Quando esses potenciais talentos chegam às empresas, muitas vezes se deparam com uma realidade bem diferente. Muitas organizações ainda enxergam serviços on-line (redes sociais, blog, compartilhamento de vídeos, etc) como uma ameaça à produtividade e usam o espectro da segurança da informação como justificativa para restringi-los em vez de administrá-los.

Quando o assunto é capacitação, o caminho ainda é muitas vezes de se deslocar para participar de um curso expositivo, à moda antiga, e voltar para casa com uma cópia impressa dos slides apresentados.

Fornecer um ambiente de trabalho motivador é cada vez mais sinônimo de fornecer serviços on-line à altura do que se espera das pessoas. E na internet os padrões são mundiais, em constante evolução e ditados por empresas focadas em fidelizar o usuário, criando experiências on-line cada vez mais marcantes e envolventes. É necessário que os líderes das organizações entendam que, independentemente das suas próprias vivências em termos de capacitação, os métodos evoluíram de maneira tão radical na última década. Deixar de investir no mundo virtual que contribui para o desempenho de seus colaboradores equivale a adotar a postura das empresas que, 20 anos atrás, desprezavam os investimentos em qualidade.

Aquelas mesmas que desapareceram do mercado. Existem hoje três pilares fundamentais para ajudar um indivíduo a encarar seus desafios profissionais. Primeiro, ele precisa saber o que se espera dele de maneira constante e direta. Não pode ser feito somente uma vez por ano, durante uma entrevista de desempenho na qual seus objetivos e resultados são repassados através do telefone sem fio das hierarquias. Para isso ele tem que ter a oportunidade de visualizar, atualizar e compartilhar o seu perfil profissional on-line. Em segundo lugar, ele precisa sentir que o *know-how* da organização está a sua disposição, a qualquer momento e de uma maneira atraente, eficaz e fácil de atualizar.

Pilhas de manuais armazenadas na biblioteca da matriz ou aquele especialista que nunca está disponível para esclarecer uma dúvida não são mais uma resposta aceitável para esses profissionais. Por fim, ele precisa que a construção do seu conhecimento e o desenvolvimento de suas habilidades sejam sustentados pelo que existe de mais moderno em termos de organização do tempo, rede social, comunicação e processos de aprendizagem baseados em tecnologia (simulações, realidade aumentada, etc). Esses três pilares compõem o e-learning.

"Faça o que você pode, com o que você têm, onde você está." declamava Theodore Roosevelt, 26º presidente dos Estados Unidos. Para manter esse discurso e sair na frente, cabe a quem lidera ser ousado não só na definição dos desafios, mas também disponibilizar para suas equipes inovações que façam do seu dia-a-dia no trabalho uma experiência agradável e motivadora. Isso significa que a dimensão virtual da sua organização deve ser a principal fonte de aprendizado para eles.