



suas experiências para que possamos aprender. Da mesma forma deveríamos fazer com a gestão de pessoas, pois iríamos ganhar tempo de aprendizado e delegariamos para aqueles que tenham competência e foram treinados para este fim.

O Ambiente de Trabalho é uma preocupação constante das empresas, pois todos nós gostaríamos de ter a atração dos melhores profissionais do mercado, assim como reter os nossos bons colaboradores, não perdendo para o mercado, ou pior, para o nosso concorrente. Esta preocupação tem se tornado mais eminente com a comprovação do impacto na produtividade através do trabalho conjunto, e do atual reconhecimento do papel social das empresas.

Deveremos evitar o desenvolvimento do ambiente negativista, sendo que a única solução de nosso negócio é sempre a melhoria financeira (através de maior número de exames ou a melhoria da remuneração dos mesmos), deixando todas as demais variáveis, tais como o relacionamento humano, em “segundo” plano de atenção e investimento. O que não nos atentamos é que a transmissão deste aspecto negativista irá contaminar os nossos clientes.

Recentemente foi publicado no Brasil um livro que aborda muito bem esse tema, não o do negativismo, mas sim da insistência do mesmo modelo comportamental (organizacional). É um grande erro acreditar que a adoção das fórmulas de sucesso do passado são as respostas para os problemas do presente/futuro. Este modelo é caracterizado como “Inércia Ativa”, e diferentemente do esperado leva a empresa ao fracasso. As condições atuais requerem inovações e desenvolvimentos, infelizmente o contexto de negócios que vivemos está muito distante do ideal.

Ao combinarmos os modelos, isto é, um bom e saudável ambiente de trabalho, com estratégias inovadoras (e não de soluções passadas), estaremos com certeza próximo de atingir o sucesso.

É certo afirmar que ao trazer a inovação em serviços, processos e gestão, adotar o processo de mudança como necessário, teremos uma vantagem competitiva contra aqueles que não aceitaram esta nova “política para o sucesso”, um bom momento para desenvolver parcerias e relacionamentos com aqueles que detêm o conhecimento. Com isto em prática iremos posicionar a nossa empresa de forma mais pró-ativa, criativa, com a equipe de funcionários e colaboradores motivados, com envolvimento e comprometimento.

### **Modelo de Contratação e a Relação Trabalhista**

Evitando finalizar o nosso artigo com uma contradição à nossa introdução, infelizmente o Ministério Público e o Ministério do Trabalho têm dificultado a gestão de pessoas da forma mais apropriada, buscando uma defesa populista e um atraso imensurável nas leis trabalhistas aonde tem comprometido as aplicações dos conceitos acima, devido aos grandes custos que temos hoje no modelo contratual do CLT. As reformas deveriam vir a favor de uma gestão eficiente e legal (muitos de nós estamos gerenciando riscos de acordo com o modelo contratual que adotamos), sendo que o mercado e os profissionais são inteligentes para buscar o melhor modelo de contratação.

Esta foi uma das razões que ao longo do artigo fomos introduzindo o conceito de colaboradores ao lado de funcionários, principalmente quando saímos de uma relação de Departamento Pessoal para Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional.

Não podemos crer que o modelo de contratação seja o grande direcionador da Gestão mais apropriada, principalmente quando vemos modelos de terceirização, prestação de serviços via Pessoa Jurídica (PJ), cooperativas, ou até mesmo aquele profissional médico que prefere ser autônomo. Temos a convicção que a gestão é de processos e pessoas, onde o ambiente e as lideranças farão o grande diferencial da tal Cadeia de Valor (criação da vantagem competitiva).

Ilusório acreditar que a empresa que oferece a pseudo-segurança de que o vínculo trabalhista do tipo CLT é a melhor opção, pois o grande desafio para os gestores é realmente propiciar as melhores condições de desenvolvimento e felicidade para os seus colaboradores, fugindo ferozmente do modelo de gestão tipo DP (Departamento de Pessoal).

Temos que evitar, e se possível eliminar, qualquer possibilidade de termos uma guerra corporativa, isto é, um modelo competitivo e formas ditatoriais de administrar as pessoas, causando uma competição interna ou gestão por terror, pois este modelo irá trazer uma grande ineficiência e conseqüentemente fragilizar a empresa no mercado. O grande desafio é inspirar e motivar as pessoas, mais autoconfiança e comprometimento, formação e inspiração de lideranças, o que irá projetar profissionais mais eficientes e conseqüentemente resultantes crescentes, e o capital humano mais valorizado e qualificado.

### **Clima Organizacional e Ambiente de Trabalho**

Podemos controlar o clima (motivação e satisfação) dentro do ambiente que trabalhamos, se nos colocarmos como gestores, utilizando as práticas administrativas sempre em desenvolvimento. Gostaria de deixar claro que a Teoria de Gestão de Pessoas é algo para ser assimilado e incorporado por todos nós.

Estamos em uma nova “era” de conduzir os nossos negócios, analogamente como foi feito na assimilação das tecnologias de TC, RM, US, etc, temos que fazer com a Administração em nossas empresas. Mantendo ainda esta analogia com as novas tecnologias de imagens médicas, treinamos profissionais fora do país e trazemos professores estrangeiros para que nos transmitam