Hábitos – Ingrediente essencial na seleção de profissionais às organizações orientadas a inovação e produtividade

ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO*

"We are what we repeatedly do. Excellence then, is not an act, but a habit."
Aristóteles

Pessoas compreendem as engrenagens de toda organização e, portanto, elas são determinantes na qualidade dos serviço e/ou produtos entregues à sociedade. Em projetos, as pessoas e a comunicação têm papéis de suma importância. Em organizações e projetos na área de tecnologia da informação, as pessoas constituem um dos principais componentes de custo (nos projetos) e, especificamente para projetos de software, esse é o componente principal de custo, contabilizando cerca de 70% do total. Pessoas compreendem a 'rocha', i.e., a base para o sucesso de qualquer empreendimento e organização. Escolher as pessoas certas é uma arte. Para empresas de tecnologia da informação que demandam profissionais do conhecimento, costumo dizer que selecionar um novo colaborador, membro de equipe ou organização é como avalizar o(a) pretendente a(o) sua(seu) filha(o), pois ele passará a integrar a organização ou equipe de projeto, i.e., a 'família'. Nesse processo de escolha de novo profissional à organização ou equipe de projeto, uma recomendação é observar seus hábitos. Organizações orientadas à inovação e produtividade buscam excelência e, nesse sentido, não se pode esquecer do ensinamento de Aristóteles ao observar que *"Nós somos aquilo que fazemos repetidamente. Excelência, então, não é um modo de agir, mas um hábito"*. Este artigo descreve etapas de um processo construção de equipe e discute o papel dos hábitos humanos na escolha de profissionais para integrar um projeto ou organização. [1], [2], [3] e [4].[1]

* **ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO** é Doutor em Ciência da Computação (UFPE).

[1] [1] *Intelecto Humano: Liderança Requer Compromisso e Compleição*, disponível em http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/13040/6859
[2] *Desejo, ansiedade e hybris na era da conectividade* - Sobre a natureza humana, disponível em http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/30039/15621
[3] *Criatividade em ação: dados, determinação e desejo na tomada de decisão e solução de problemas*, disponível em http://www.espacoacademico.com.br/081/81amsf.htm
[4] *Sobre o hábito e a banalização das relações humanas (3): diga-me seus hábitos e saberei quem tu és*, disponível http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/31589/16367

Habilidade intelectual do profissional como matéria prima

Em diversos projetos e processos de produção de bens, pode-se uma miríade de matéria-prima como, por exemplo, componentes eletrônicos, bateria, motor, tijolos, tecido, couro, dentre outros, como se encontra no processo de fabricação de automóvel, TV, geladeira, roupas e calçados.

Diferentemente, em projetos de tecnologia da informação e desenvolvimento de software, a matéria prima está na habilidade intelectual do profissional. Trata-se de um segmento da indústria baseado no desenvolvimento, onde conhecimento e habilidade intelectual dos profissionais constituem diferencial competitivos para empresas do setor. *Para um projeto de software, matéria prima é a equipe de desenvolvimento.* Isto é, a equipe precisa ter profissionais com, por exemplo, habilidades de design, modelagem, programação, testes, comunicação. Perceba que a produtividade resultante no projeto depende das produtividades das pessoas trabalharem em equipe.

Cabe destacar que dispor de profissionais qualificados constitui um diferencial competitivo para as organizações. Mas, não é tudo. O líder ou gestor precisa não apenas dispor, mas principalmente conhecer cada membro de sua equipe. E, nesse contexto, a escolha de quem vai integrar a equipe ou organização é fator decisivo para ter maior expectativa de sucesso. Note que conhecer sua equipe, i.e. as pessoas de sua organização, é tão essencial quanto conhecer seu cliente.

Além disso, ter profissionais qualificados não é suficiente. Faz-se necessário retê-los. Por que essa preocupação com a retenção de talentos?

A rotatividade de pessoal é uma 'praga' para organizações orientadas à inovação e produtividade. Isso requer que novas contratações aconteçam periodicamente para fins de substituição, o que é indesejável quando há saída voluntária de profissionais qualificados. Novas capacitações e avaliações de produtividade devem ter por objetivo o aprimoramento da equipe e organização e não correção de problema (perda de pessoal). Parafraseando Albert Einstein (que disse *"A clever person solves a problem. A wise person avoids it"*), ***um líder ou gestor inteligente corrige problemas, um sábio os previne***. E, essa prevenção pode vir da inserção de mais uma observação no processo de seleção de profissionais para integrar equipe ou organização, i.e., conhecer os hábitos do candidato.

Montagem da equipe

Uma das tarefas de um líder ou gestor é montar sua equipe. Duas situações podem ocorrer: (1) uma equipe já existe e precisa ser ampliada e (2) uma nova equipe precisa ser montada. Em ambos casos, é necessário contratar pessoas. A aquisição de pessoal requer etapas como, por exemplo:

1. Recrutamento
2. Contratação
3. Treinamento
4. Engajamento (Motivação)
5. Plano de bonificações
6. Plano de retenção
7. Liderança (ou comando) da equipe

Observe que a aquisição de pessoal para montar equipe é parte da preocupação com os novos colaboradores. Outra preocupação é o planejamento que requer que você conheça bem o escopo do projeto a ser desenvolvido e/ou objetivos da organização. Neste artigo, o foco recai no processo de recrutamento.

Seu papel, como líder (ou gestor) responsável pelo recrutamento de pessoas é definir o que deve guiar a escolha de um candidato. Vale ressaltar que aqui se considera o segmento das empresas de tecnologia da informação e de organizações de pesquisa e desenvolvimento, que são orientadas à inovação e produtividade.

A tomada de decisão deve assegurar alcançar os objetivos estabelecidos pela organização (ou projeto). Um possível *checklist* com questões exemplificadas abaixo podem contribuir para o processo de escolha de um candidato. Note que uma customização pode ser feita a depender do tipo de organização ou projeto.

1. Qual exemplo de compromisso dele(a) com equipe e/ou organização ele(a) já vivenciou?
2. Qual o grau de comprometimento do candidato(a), no período das atividades, junto a equipe ou organização?
3. Qual o atual nível de produtividade do(a) candidato(a) e o que tem ele(a) feito para aprimorar?
4. O(A) candidato(a) expressa ou relata erro(s) já cometido(s)? Qual sua determinação ou resolução e disposição em corrigir ou tratar esses erros?
5. O(A) candidato(a) ainda tem algo a aprender? Qual sua compleição em buscar aprender?
6. Qual solução ou resposta o(a) candidato(a) ofereceria a um cliente que deseja um produto

ou serviço do qual ele não dispõe na ocasião?

7. Quais os principais hábitos do(a) candidato(a)?

Todas questões são importantes, mas na última, pode-se solicitar o candidato listar seus principais hábitos, exemplificando cada um deles. Lembre-se de que *"somos aquilo que fazemos repetidamente. Excelência, então, não é um modo de agir, mas um hábito"*. E

A tarefa de ***selecionar um novo profissional que integrará uma equipe ou organização é dar anuência ao desejo do(a) pretendente de sua(seu) filha(o), pois ele passará a integrar a família, i.e. a equipe ou organização***. Se a organização busca a excelência dos produtos ou serviços que ela entrega a sociedade, o modo de agir, os hábitos constituem ingrediente essencial a 'rocha' sobre a qual está a organização. Vale lembrar que uma organização é feita de pessoas. As pessoas são *aquilo que fazem repetidamente, modo de agir, hábitos.*

Considerando essa premissa, hábitos inapropriados deveriam ser identificados, compreendidos e corrigidos (ou evitados). A educação tradicional provê o ser humano da capacidade intelectual para tratar e resolver os problemas de sua área, i.e., desenvolver a inteligência. Todavia, adequação de hábitos é como aprumar plantas, a qual pode ser considerada como arte, pois requer ajustes naquilo que o ser humano faz repetidamente, i.e., aprumar os hábitos humanos para que uma vez essa planta aprumada possa levantar-se em linha vertical. As atuais instituições de ensino, nos níveis fundamental, médio e superior, não têm ainda essa preocupação tão essencial à formação do indivíduo no aspecto humano e profissional. Essa temática deverá ser continuada e explorada em artigo futuro.