

O problema da lealdade nas empresas

Rita Saldanha da Gama
rgama@economicasgps.com

Durante o mês de Junho 70 executivos de topo norte-americanos estavam à procura de emprego. 64 (90%) estavam em funções há menos de um ano.

Será que hoje os colaboradores são menos leais do que antigamente? Ou os líderes já não querem saber dos seus colaboradores?

“Nos nossos dias a lealdade dos colaboradores para com a empresa e os seus representantes existe enquanto lhes é conveniente. As pessoas são leais enquanto estão, mas só estão enquanto a organização lhes ofereça valor acrescentado”, diz José Bancaleiro ‘partner’ da Boyden, empresa de ‘Executive Search’.

Hoje já não há “empregos para a vida”. Pelo contrário, há mais trabalho e mais pressão. Exige-se mais dos colaboradores e retribui-se pouco. Muito pouco.

“A segurança da função já não é garantida, as promoções não estão definidas, os crescimentos salariais

Um executivo muda por questões financeiras, mas também por razões de ambiente de trabalho e por causa dos colegas, chefes, pares e pessoas a quem se reporta.

são mais modestos, e a única certeza é a incerteza”, sublinha Pedro Brito, ‘partner’ da Jason Associates, consultora estratégica de gestão de talento.

Mas se é tão difícil encontrar um bom lugar, porque se muda? Um artigo publicado no site da ‘Harvard Business Review’, num espaço dedicado à discussão sobre liderança, o autor aponta três grandes razões para que um executivo mude de emprego pelo menos uma vez por ano, ou mais. Por questões financeiras (a menos que mude muitas vezes nunca vai conseguir subir o salário), por razões de ambiente de trabalho (cultura organizacional e reconhecimento de competências) e por causa dos colegas, chefes, pares e pessoas a quem se reporta.

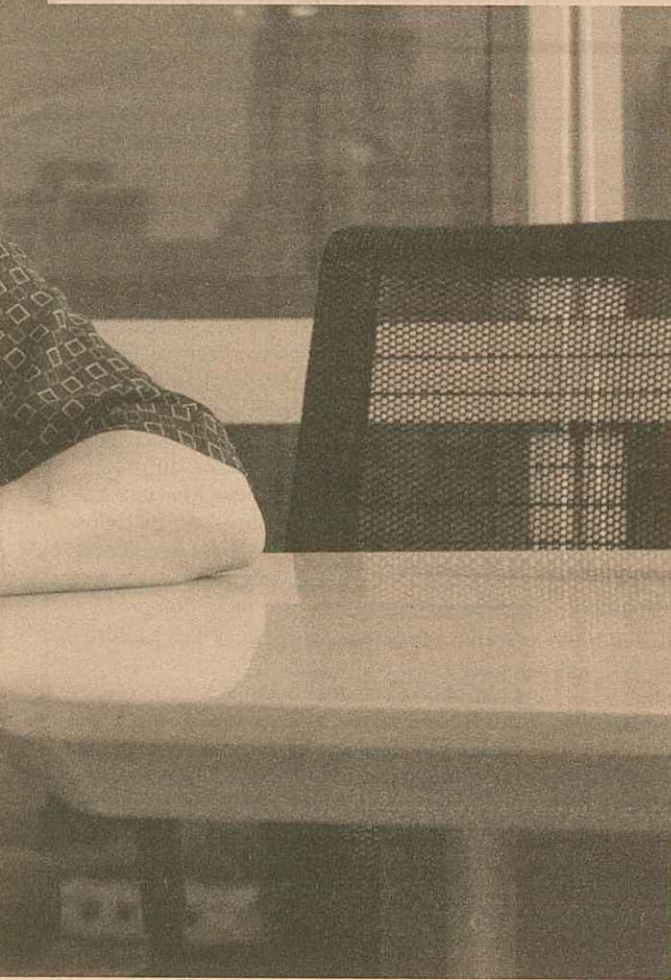
“Ao contrário do que a maioria das empresas imagina, a partir de determinado nível, o ordenado é uma variável pouco relevante no processo de decisão na mudança”, diz Pedro Brito. “Um empregado feliz, com uma forte

Kevin Lee / Reuters



FALTA DE LEALDADE OU PROPOSTA IRRECUSÁVEL?

Em 2005, Kai Fu Lee já foi vice-presidente da Microsoft, até que decidiu trocar a empresa fundada por Bill Gates pela Google. O desafio era irrecusável: uma proposta milionária para lançar a Google na China. A Microsoft considerou a saída do empresário uma falta de lealdade e processou-o, até porque Lee era um dos que mais sabia sobre a empresa de Gates. Acusado pela Microsoft de poder vir a utilizar informação confidencial na Google, o empresário foi mesmo condenado a ficar de "boca fechada". Mas fê-lo por 3,1 milhões de euros.



Porque é que as pessoas ficam presas à cadeira

■ As pessoas não mudam de emprego apenas por comodismo, ou porque teimam em acreditar em alguns mitos como já não ter idade para mudar. Mas, de acordo com os especialistas, qualquer idade pode ser boa. Enquanto os mais novos estão mais dispostos a explorar alternativas, os mais velhos são mais avessos à mudança. Além disso, trocar de emprego pode não significar recomeçar do zero. A experiência profissional é sempre uma mais-valia a ter em conta na hora da entrevista. Certo é que nunca se deve perder uma oportunidade, pelo menos em analisar caso a caso. É só dar tempo ao tempo, adaptar-se e habituar-se aos maus hábitos para recomeçar de novo.

ligação emocional à empresa não muda por mais 10 ou 15%. Um empregado insatisfeito muda até por um salário inferior”, acrescenta o ‘partner’ da Boyden.

Os estudos provam que, em média, a substituição de um colaborador chave tenha um custo de cerca de 150% do seu salário anual. E, não é exagero. Basta contar os custos salariais e as perdas de tempo originadas pela saída,

Os estudos provam que, em média, a substituição de um colaborador chave tenha um custo de cerca de 150% do seu salário anual.

Isto sem contar com a reputação da empresa e o desgaste da equipa.

os custos de recrutamento, de formação, o tempo de conhecimento e adaptação à zona de trabalho e ainda as perdas de vendas originadas pela falta de cobertura da zona. Isto sem contar com a reputação da empresa e o desgaste da equipa.

Recentemente, uma empresa do sector farmacêutico, a que a Jason Associates dá apoio, perdeu toda a equipa de vendas em menos de dois meses. Resultado? Pôs em causa a continuidade da empresa em Portugal. Tudo por falta de estratégia na retenção e desenvolvimento dos seus quadros.

Então porque é tão difícil reter talento? Será que o problema está só na liderança? Há ou não bons líderes? “Quando o chefe desenvolve as competências de um colaborador, existe sempre o risco de ele “voar” para outras oportunidades profissionais mais altas”, adianta José Bancaleiro.

E não só. De acordo com Pedro Brito, da Jason Associates, “a rotação também é importante. Promove o crescimento de elementos mais jovens, de elevado potencial, para funções de maior responsabilidade e dá oportunidade para a empresa “respirar” e redefinir a sua estratégia de gestão de talento”.

O problema está na saída das pessoas com talento para oportunidades laterais ou mais baixas, só por questões de conflito interno.

O segredo está em alinhar, tanto quanto possível, os interesses individuais dos colaboradores com os da empresa. “Encontrar formas de ajudar cada pessoa a gerir o seu stress do dia-a-dia, em vez de criar benefícios generalistas que muitas vezes são desvalorizados ou efémeros”, diz Pedro Brito.

É por isso que manter a mesma função é bom enquanto há perspectivas de desenvolvimento. Se, com o passar dos anos, o cargo ocupado passar a ser demasiado “pequeno”, é sinal que está na altura de mudar. Dentro ou fora da organização. ■

SABIA QUE...

Em 2020 espera-se que uma pessoa com 38 anos já tenha tido 14 experiências profissionais.

