

Profissionalização da Gestão e o Recrutamento de Talentos

Elisa Wolyneć
ewolyneć@techne.com.br

Vem ocorrendo um movimento de modernização do ensino e de profissionalização da gestão nas instituições privadas de educação superior (IES). Esse movimento decorre da competitividade que se estabeleceu no setor e da busca por eficácia, diminuindo custos e oferecendo qualidade.

São indícios dessa profissionalização a substituição de familiares, que antes ocupavam cargos de direção, por profissionais do mercado, bem como a substituição de sistemas de gestão acadêmica, desenvolvidos internamente, por sistemas de mercado. Quanto à modernização do ensino, ela está se realizando através da utilização das tecnologias de informação e comunicação no processo de ensino-aprendizagem, da reformulação das matrizes curriculares, da introdução de novos cursos voltados para a demanda local e pela ampliação da clientela da IES através da oferta de cursos à distância.

Apesar desse movimento renovador, a maioria das IES não conta com uma estrutura adequada de recrutamento e gestão de recursos humanos. Na maioria dos casos possuem apenas um Departamento de Pessoal que se responsabiliza pela parte burocrática. Entretanto, para que os resultados desse movimento de reorganização sejam eficazes é importante introduzir uma equipe de gestão de Recursos Humanos e uma política de remuneração e benefícios, competitiva com o mercado em geral. Não adianta buscar profissionais de gestão ou de tecnologia no mercado e oferecer uma remuneração abaixo da média, uma vez que isso ocasionará uma seleção negativa de talentos, ficando a IES com profissionais que foram rejeitados pelo mercado.

Um bom exemplo é a gerência ou diretoria de tecnologia. As IES estão acostumadas a utilizar uma escala salarial de acordo com a senioridade dos docentes e sua experiência acumulada. Entretanto, é possível que um bom diretor de tecnologia, experiente nas tecnologias de informação e comunicação atuais, esteja na faixa dos trinta anos. O mercado de tecnologia remunera agressivamente esse profissional, oferecendo, além do salário, uma série de benefícios, como ações, bônus anual e até bônus

para a mudança de emprego. As IES não conseguem competir com o mercado e recrutar os melhores talentos para dirigir essa área, crucial para o processo de ensino-aprendizagem e para a otimização de custos. O mesmo é válido para a diretoria Administrativa e Financeira e, sobretudo, para a Coordenação de Cursos.

As IES gostariam que o Coordenador do Curso fosse um Gerente de Negócios do Curso, responsável pelo prestígio do curso, pelo resultado financeiro, enfim pelos resultados em geral, porém não adotam uma política de remuneração que ofereça benefícios proporcionais aos resultados obtidos.

É importante enfatizar que nada substitui o talento nas posições estratégicas. Competência não é uma propriedade aditiva. Não adianta ter uma centena de pessoas sem a devida competência, porque essa equipe não vai conseguir gerar o resultado que uma única pessoa com talento e competência conseguiria. Entretanto, competência é uma propriedade distributiva e associativa. Uma pessoa competente pode treinar e capacitar muitas outras e atrair outros talentos para a equipe.

Assim, dado um orçamento para a constituição de uma equipe, é melhor investir numa remuneração competitiva para o gerente, o mentor da equipe, contratando integrantes menos experientes, com uma remuneração menor, em vez de constituir toda a equipe com uma remuneração média mais alta e não possuir um real talento para liderar e conduzir a equipe.

Para o sucesso das IES, especialmente as empreendedoras e inovadoras, é essencial uma política de recrutamento e gestão de recursos humanos que torne a instituição um local atraente de trabalho, através de benefícios que complementem a remuneração. Só com o recrutamento dos melhores talentos nas posições de liderança a IES conseguirá encontrar soluções criativas, que garantam o seu sucesso e promovam a sua expansão no atual cenário da Educação Superior. ♦