

SITUAÇÃO-PROBLEMA 9

Uma empresa nacional desenvolve *softwares* em soluções logísticas, sendo comandada por Marcos, um jovem engenheiro doutor em computação. Todos os funcionários concluíram ou irão concluir um curso de graduação. E mais de 20% dos empregados fazem ou fizeram cursos de pós-graduação, o que é facilitado por existirem na região duas universidades que atuam como parceiras do meio empresarial para desenvolvimento e compartilhamento de tecnologia.

Os produtos são desenvolvidos com base nas especificações informadas pelos clientes. Entretanto, isso não significa que o produto integral seja customizado, pois existem os denominados “produtos de prateleira”. O ambiente na empresa é bastante agitado, pois, novas equipes de trabalho são montadas regularmente. Não existe muito rigor no horário de trabalho e os empregados têm à sua disposição um ambiente de descontração, a copa, com sucos, café, frutas e biscoitos. O gerente, Marcos, gosta muito de freqüentar este local e incentiva seu pessoal a fazer o mesmo, afinal ele acredita que novas idéias podem surgir em qualquer local e momento.

O gerente está freqüentemente preocupado com a qualificação de seu pessoal, o que torna rotina os cursos *in company* para atualização de todos. Também é comum algum empregado fazer cursos incrementais para depois treinarem os colegas com base no conteúdo aprendido, por meio de reuniões informais ou até mesmo verdadeiros *workshops*.

Entretanto, Marcos apresenta grande preocupação com os funcionários que são continuamente perdidos para trabalhar no exterior ou ainda em empresas nacionais concorrentes. O gerente tem a sensação que a grande perda não se deve apenas ao investimento despendido em cursos e treinamentos, pois os recém-contratados parecem alinhados com as necessidades do mercado, contribuindo em muito na geração de idéias para a criação dos produtos; mas também pelo fato de que o funcionário antigo parecia estar mais adaptado às rotinas organizacionais.

A questão é que a empresa sempre priorizou políticas de recompensas e reconhecimento, mas independente disso tem ocorrido a saída de funcionários.

Qual o problema de gerenciamento que preocupa Marcos e qual solução você proporia?