

Gestão Interina em 6 facetas

Fatores Críticos de Sucesso / Conclusão

A discussão até aqui sugere haver espaço para mais pesquisas sobre a natureza da **Gestão Interina** e compreensão de todo o seu potencial estratégico empresarial.

Como o modelo está, pode-se derivar três proposições vinculadas, como um guia para a investigação.

Proposição 1

A **Gestão Interina** é uma prática diversificada, cujas variações serão moldadas pela interação de variáveis da demanda e da oferta, dentro de organizações e culturas organizacionais específicas.

Proposição 2

A forma como uma Organização utiliza a **Gestão Interina** será uma função da sua compreensão da mudança, ou seja, a sua Cultura de Descontinuidade. A discussão sobre Culturas de Descontinuidade sugere que entendimentos diferentes de mudança definirão diferentes limites e os modos de utilização dos **Gestores Interinos**.

Em particular, as culturas que entendem a mudança como oportunidade, tendem mais a desenvolver formas inovadoras de **Gestão Interina**.

Proposição 3

Os decisores políticos de RH terão um papel importante na compreensão da descontinuidade e na sua tradução para uma política prática quanto ao processo de **Gestão Interina**.

Os gestores de RH, cuja função é definir as implicações dos pressupostos culturais em termos de consequências humanas, terão a necessidade de abordar o desenvolvimento de uma política de **Gestão Interina**, explícita quanto às implicações dessa forma de flexibilidade.

Em particular, pode-se identificar três áreas, nas proposições acima:

- 1) a natureza do papel do **Gestor Interino**;
- 2) a utilização estratégica da **Gestão Interina**; e
- 3) os fatores críticos de sucesso associados à **Gestão Interina**.

Natureza do papel do Gestor Interino

Isto diz respeito ao lado da oferta na equação de **Gestão Interina**, e há duas questões levantadas pela investigação mais aprofundada: a temporalidade e a experiência de ser um **Gestor Interino**.

As formas mais sofisticadas de **Gestão Interina** podem ser mais comparáveis a uma parceria de longo prazo, semelhante a uma relação convencional cliente-cliente, não casual, onde ambos, **Interino** e Organização, são os beneficiários da perspectiva de repetir negócios (são vários os casos que corroboram essa parceria, na experiência da **Eksper Interim Management**).

É evidente que diferentes temporalidades implicam diferentes experiências e oportunidades para os **Gestores Interinos** e diferentes experiências e aprendizagens para as Organizações.

Utilização da Gestão Interina

O papel de **Gestor Interino** não só tem implicações para os indivíduos, mas também para as Organizações que os empregam.

Se, como sugerido, o uso de **Gerenciamento Interino** está ligado a diferentes Culturas, então é preciso explorar a extensão em que este é o produto de Estratégia e o papel que uma voz de RH desempenha nesta decisão (ver abaixo).

Isso nos fará rever alguns dos debates antes expostos: são estas decisões impulsionadas por argumentos de eficiência ou pelo potencial de valor acrescentado a mais longo prazo?

O primeiro é compatível com o raciocínio de Flexibilidade.

O potencial de valor tem mais em comum com as noções de valor agregado, parceria com a busca de valor acrescentado através da aquisição de competências escassas no mercado.

Fatores de Sucesso

As perguntas finais dizem respeito às formas como as intervenções de **Gestão Interina** devem ser avaliadas. Em um nível, isso requer a especificação de objetivos com relação aos quais o desempenho pode ser avaliado.

No entanto, como discutido em artigo anterior, tais objetivos, de acordo com a estratégia de uma determinada Organização, será condicionada por fatores ambientais.

Um dos principais interesses, portanto, é identificar os objetivos, bem como as variáveis subjacentes que moldam as decisões para utilizar a **Gestão Interina** - e incluirão gestão, pressão competitiva do mercado, dinâmica empresarial, cultura organizacional e mudanças na habilidade gerencial como requisitos de competência.

A simples comparação entre o desempenho obtido com os objetivos declarados é um método potencialmente superficial de mensuração de sucesso.

Os objetivos cruciais devem ser bem definidos, e igualmente importante será determinar quais interesses se refletem em uma determinada relação desempenho-objetivo.

Como visto acima, os interesses e as experiências do **Gestor Interino** individual, assim como os de outros funcionários permanentes que têm de se adaptar a uma cultura de descontinuidade, podem/devem ser considerados. Isso nos retorna à ética da flexibilidade.

Os modelos propostos são tentativos, provisórios e com necessidade de mais estudo, além, naturalmente, da análise de eventuais peculiaridades da experiência brasileira.

No entanto, seja qual for a mudança que tenha que ser feita nas dimensões dos modelos, o argumento para tratar a **Gestão Interina** como um processo complexo e diverso, com resultados contingentes, é forte e premente, dado o crescente interesse que a caracteriza.