

Gestão de RH no sector de Construção Civil em Moçambique: mudanças necessárias

As actividades da construção implicam alto grau de especialização, portanto é muito comum a subcontratação de pequenos empreiteiros para um número variável de fases da obra: hidráulica, electricidade, carpintaria e marcenaria, pintura, etc. É no exercício destas actividades subcontratadas que estão agrupados os maiores contingentes de força de trabalho, onde se verifica a ausência de quase total de condições de higiene e segurança do trabalho. A empresa contratante ?tira a água do pacote? porque diz que não é da sua responsabilidade o fardamento e apetrechamento em equipamento de protecção e dos cuidados básicos desses grupos de trabalhadores precários, mas sim dos ?empresários? que subalugam a força de trabalho. A legislação trabalhista é clara mas os esquemas de camuflagem são bem conhecidas dos protagonistas envolvidos!

Em grande parte das empresas de construção, a área de recursos humanos tem sido considerada um centro de custos, de tal forma que na hora dos investimentos é invariavelmente subalternizada. É encarado como algo ?natural? que se façam avultados investimentos, em novas tecnologias, equipamentos modernos, criação de melhores instalações, no entanto, os recursos humanos são preteridos e tomados com algo descartável. Portanto, a estratégia reactiva é a dominante no que tange a recrutamento interno, formação. A avaliação quando realizada é com base em incidentes críticos, as remunerações são baixas, quer para o quadro fixo, quer para os trabalhadores contratados- a tempo determinado, que normalmente são os que são ?alugados? aos empresários que sobrevivem disso.

Salienta-se no sector de construção a coexistência de estratégias defensivas e/ou proactivas na busca de uma maior eficácia tecnológica, face á concorrência, mas em paralelo, são usadas estratégias reactivas face a assuntos como a selecção, formação, reciclagem e treinamento do pessoal da empresa. A avaliação do desempenho se feita adequadamente pode influenciar a motivação dos trabalhadores, aumentando o seu compromisso com a empresa.

No processo de trabalho é necessário saber gerir a mudança implantada, onde as formas assumidas pelo processo de comunicação aparece como elemento indispensável, sem o qual todo o processo ficará comprometido. A capacidade de persuasão, clareza e atribuição de responsabilidade pelas tarefas, são elementos críticos no processo. Na construção civil observa-se um processo de comunicação que é de imposição unilateral, ?o chefe só dá ordens e mais nada, o resto não interessa??. As chefias não envolvem as pessoas na implementação das mudanças, deste modo os resultados a alcançar encontram-se logo á partida comprometidos, pois não desenvolve um relacionamento que aumente a coesão grupal e fomente a cooperação interna.

Nos canteiros de obras visitados foi fortemente salientado pela maioria dos trabalhadores, a opção pelo dialogo aberto com os chefes na resolução dos diferendos:

? Nós queremos reuniões com os chefes para discutir os nossos problemas!?.

O que tem a ver, com a tentativa de compreensão do por quê e de como realizar alterações implantadas no processo de trabalho, da necessidade do envolvimento mais activo na solução dos problemas diários! Grande parte dos trabalhadores jovens, são abertos, espertos, lúcidos e aprendem com rapidez o que lhes é ensinado, em consequência desta postura formulam juízos opinativos sobre o processo de trabalho e se forem ouvidos, resultará uma aprendizagem reciproca - a aprendizagem é um processo de trocas!!

A capacitação dos chefes, para além da área tecnológica deve potenciar habilidades humanas, tendo em vista uma melhoria substantiva do seu relacionamento com os grupos de subordinados. Isto facilitaria a aquisição de habilidades de relacionamento e melhoraria substancialmente o clima interno existente. A discriminação, os insultos, as ameaças veladas, não podem, nem devem ser as armas preferidas pelos chefes! Estas só irão fazer proliferar os focos de conflito, afastamento, insatisfação e desconfiança, que não só podem comprometer as metas propostas pelas empresas, como mantêm o estado de grande insatisfação dos grupos de trabalho. Atendendo que os acampamentos dos trabalhadores são centros propagadores de boas práticas no trabalho, algumas mudanças de atitudes apoiariam a moral e a produtividade seria um ganho adicional.