

Fusões e aquisições: como ficam as pessoas?



"Além do planejamento das fusões e aquisições conter preocupações com a estratégia, recursos, aspectos financeiros e administrativos, assim como institucionais, é fundamental reconhecer os impactos que a fusão/aquisição pode gerar na vida das pessoas".

Fátima Motta

é professora da pós-graduação em liderança de equipes e gestão de projetos da ESPM

Nos nossos tempos, mudanças são constantes na vida das pessoas, desde novos prédios que nascem nas avenidas apressadas, diferentes organizações, produtos, estruturas, até modelos de relacionamento que aparecem e desaparecem no cenário corporativo. Como pano de fundo, compras e vendas de empresas, fusões e aquisições.

Portanto, além do planejamento das fusões e aquisições conter preocupações com a estratégia, recursos, aspectos financeiros e administrativos, assim como institucionais, é fundamental reconhecer os impactos que a fusão/aquisição pode gerar na vida das pessoas e a forma para ajudá-las a lidar com essa mudança.

Entendo que podemos elencar vários passos, mas os essenciais são:

- Liderança coesa e preparada: os líderes precisam estar unidos, tendo clara a direção a seguir, as mudanças a serem feitas, seus papéis e importância, para que com segurança conduzam esse novo estágio de desenvolvimento, reconhecendo a importância das pessoas;

- Adaptação das idéias ao cenário nacional: quando a ação da compra é feita a partir de uma realidade externa, de outro país, é importante que haja a compreensão da cultura local, para que as idéias e ações sejam adaptadas ao cenário nacional;

- Clareza na comunicação: transmitir informações seguras o mais rapidamente possível, sem deixar que as pessoas preencham os "espaços em branco" das suas mentes, com seus medos e ansiedade;

- Clareza na missão, estratégia e objetivos: trabalho intenso para que sejam reconhecidos pelos profissionais como motivadores e direcionadores das decisões;

- Conhecer os valores dos profissionais: saber e atuar nos comportamentos dos profissionais, deixando claras as expectativas, tanto no que se refere ao desempenho como em relação aos valores em cujos comportamentos estarão baseados. Como esse processo não é estabelecido de forma autoritária, o importante é que as pessoas sintam que há relação direta entre seus valores pessoais e os da empresa. Caso isso não aconteça, é preferível que outros profissionais sejam selecionados, uma vez que o comprometimento e a confiança são as bases de uma relação produtiva, que se estabelece a partir de valores compartilhados;

- Estabelecer sistemas de avaliação: claros, justos e objetivos, vinculados aos objetivos e à estratégia da empresa;

- Tomar consciência de modelos mentais, crenças e valores ligados ao passado, não condizentes com o novo momento: reconhecê-los e valorizar novos comportamentos;

- Buscar pontos em comum entre as culturas que compõem a nova cultura: trabalhar para que uma nova cultura nasça;

- Estimular o trabalho em equipe: desenvolver equipes que trabalhem com o mesmo foco, construindo com colaboração e união projetos que implementem as mudanças necessárias.