

O Profissional de OS&M

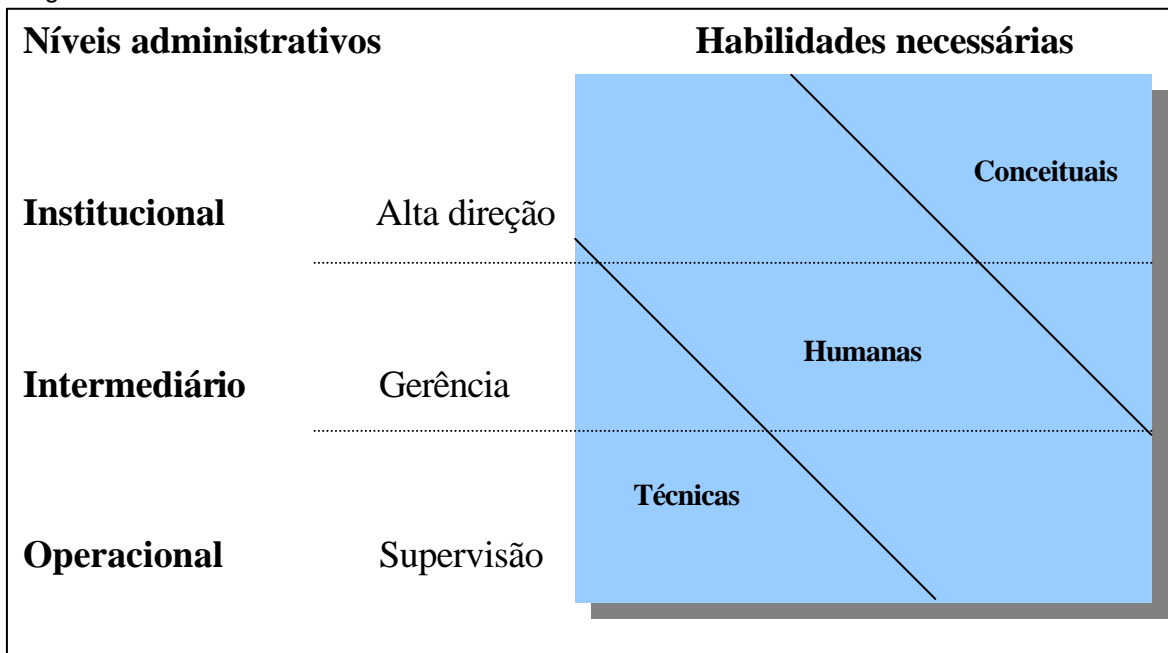
O profissional de OS&M representa uma peça de grande importância dentro das empresas. Sua atuação pode levar a organização ao alcance de seus objetivos e a eficiência e eficácia da força de trabalho. As atividades de OS&M são bastante pragmáticas e, não poderia deixar de ser, metódicas. Para não tornar as atividades de OS&M cansativas e enfadonhas, o consultor deve ter uma filosofia de atuação perante os usuários da empresa de maneira adequada e saber estimular a equipe para a importância das atividades dentro das empresas. Agindo assim, OS&M se tornará uma atividade menos árida e terá reconhecido seu espaço dentro das organizações.

Chiavenato (1999), descreve que há pelo menos três tipos de habilidades necessárias para que o administrador possa executar eficazmente o processo administrativo: a habilidade técnica, a humana e a conceitual. A habilidade técnica consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para a realização de suas tarefas específicas, através de sua instrução,

experiência e educação. A habilidade humana consiste na capacidade e no discernimento para trabalhar com pessoas, compreender suas atitudes e motivações e aplicar uma liderança eficaz. Já a habilidade conceitual consiste na habilidade para compreender as complexidades da organização global e o ajustamento do comportamento da pessoa dentro da organização. A figura 1 exemplifica os níveis administrativos e as habilidades necessárias na estrutura da empresa. Esta habilidade permite que a pessoa se comporte de acordo com os objetivos da organização total e não apenas de acordo com os objetivos e as necessidades de seu grupo imediato.

A adequada combinação dessas habilidades varia à medida que um indivíduo sobe na escala hierárquica, de posições de supervisão a posições de alta direção.

Figura 1 – Níveis administrativos e habilidades



Fonte: Chiavenato, Idalberto (1999).

Tais habilidades podem perfeitamente ser estendida aos profissionais que atuam na área de OS&M. Principalmente porque o foco principal é a estrutura da empresa onde é a atuação desse profissional e, onde também as três habilidades se encaixam. Deve entretanto haver um equilíbrio na apresentação destas habilidades.

O profissional de OS&M pode atuar na organização como assessoria ou como parte integrante da unidade de linha e pode ser de dentro da organização ou de fora dela. Sendo ele de fora da organização as vantagens são as suas experiências em outras estruturas e

facilidade para lidar com as mudanças necessárias na estrutura uma vez que não existe vínculo nenhum com as pessoas. A desvantagem é o desconhecimento da estrutura em que ele está atuando, sendo necessário gastar maior tempo conhecendo para melhor tomada de decisão.

Sendo de dentro da organização ele certamente a conhece bem, o que representa uma grande vantagem. Por outro lado, uma grande desvantagem é a afinidade com as pessoas e setores, inibindo uma mudança necessária, com a proteção às pessoas e setores.

O lugar de OS&M na estrutura

As empresas devem tratar o assunto relacionado a OS&M como qualquer outro assunto. Sem transmitir a idéia de um assunto sigiloso, trancado entre quatro paredes, levando as pessoas à desconfiança e à insegurança pela falta de esclarecimentos e comunicação.

Não se pode confundir o papel do profissional de OS&M com o papel do analista de sistemas. Enquanto o primeiro trabalha a estrutura da empresa, não se desviando da visão sistêmica, o segundo trabalha em assuntos relacionados à informática. Devido a este tipo de equívoco, muitas empresas posicionam erradamente na sua estrutura a área de OS&M, misturando-a com a área de informática.

Por se tratar de uma área que interfere nas outras, provocando muitas vezes algumas mudanças, ela deve estar em uma posição que permita que ela faça isto. É importante definir se ela vai atuar como unidade organizacional de linha ou de assessoria. Diante de sua atuação, cabe melhor a ela uma unidade organizacional de assessoria, um *staff*. Portanto deve se posicionar em um nível hierárquico mais elevado dentro da organização, levando em consideração uma empresa de grande porte.

Em uma empresa de pequeno porte não há necessidade de uma área de OS&M, podendo ser lançado mão, quando necessário, do trabalho de um consultor ou mesmo capacitando um profissional da empresa para executar a função de analista de OS&M.

Em linhas gerais, entretanto, a posição mais adequada para a área de OS&M é junto da hierarquia maior, para lhe garantir autoridade nas mudanças necessárias.

Atribuições da área de OS&M

Podemos apresentar como idéia as atribuições da área de OS&M, que executa as atividades de levantamento, análise, elaboração e implementação de sistemas administrativos na empresa, relativos a planejamento, direção e controle, relativos a pessoal, relativas a organização e relativas às atividades específicas do departamento.

Bibliografia

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, organização e métodos, 13^a. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos. São Paulo: Campus, 1999.