

FINANÇAS PESSOAIS

DISPENSAR

A delicada e necessária tarefa de demitir — em cinco minutos

Especialistas indicam como executar essa função com a objetividade e o profissionalismo necessários

Rodrigo Capote



Gilberto Guimarães, gestor de carreira: ele já demitiu mais de 26 mil pessoas e ajudou a recolocá-las

Natália Flach

nflach@brasileconomico.com.br

Em salinhas sem janela, um consultor especializado em demissões comunica a centenas de pessoas que elas estão sendo demitidas. Do outro lado da mesa, as reações variam do silêncio profundo ao desespero. Esse é o enredo do filme “Amor sem escalas”, protagonizado por George Clooney, mas bem que poderia ser a descrição de casos reais. Especialistas, no entanto, recomendam que o chefe ou representante do conselho da companhia assuma a tarefa de demitir o funcionário. “A questão é que, em geral, eles querem fugir disso porque não sabem como fazê-lo”, diz José Augusto Minarelli, fundador da Lens & Minarelli.

O executivo sentiu isso na pele, em 1979, quando foi demitido logo após voltar de férias, pego totalmente de surpresa. “A demissão tem de ser o último recurso. Antes disso, o chefe tem de conversar com o funcionário e listar no que ele precisa melhorar. Com isso, evita-se que o profissional seja surpreendido”, afirma.

“A questão é que nem sempre o motivo da demissão é por questões profissionais. Pode acontecer quando há fusão ou aquisição de empresas ou até quando decide-se fechar fábricas.”

Por isso, é indispensável comunicar a razão, mas de forma clara e objetiva. E só. Nada de ficar lembrando desavenças e falhas cometidas pelo executivo. A recomendação é que o chefe não fale por mais de cinco minutos. “Mas a reunião pode chegar a até uma hora porque o funcionário pode querer entender o porquê e até falar umas verdades”, destaca. “Neste caso, digo sempre que o gestor tem de ouvir. Isso vai ajudar o profissional que está passando por esse momento de perda.”

Minarelli acrescenta que é de bom tom que a demissão seja feita antes de começar o expediente e preferencialmente de segunda a quarta-feira. Assim o funcionário começa a tentar se realocar no mercado ainda naquela semana. “Caso contrário, a pessoa fica isolada no sábado e domingo e pode começar a mandar e-mails, contando coisas que não deveria.”

Na hora da conversa, a empresa já tem de ter feito todas as contas de rescisão e benefícios, que é o que a empresa acrescenta por liberalidade. “É usual que a companhia mantenha, pelo menos, o seguro de vida e de saúde, mas é indicado dar gratificação financeira para que o executivo tenha fôlego para encontrar novo trabalho, já que isso pode demorar de seis a nove meses.”

Muitas vezes, a empresa contrata um profissional para substituir o cargo que ficará vago. Nesse caso, o executivo que está sendo demitido deve ser comunicado para poder deixar instruções sobre os projetos em andamento. Sem falar que, nessa transição, clientes desinformados podem tentar entrar em contato com o executivo que deixou a companhia. “Tem duas opções. Se ele ficar com o telefone, pode dizer quem o está substituindo e passar o telefone. Mas se a empresa decidir pegar de volta, deve colocar mensagem de voz automática com essas informações e o mesmo pode ser feito no caso do e-mail corporativo.”

VOCÊ ESTÁ DEMITIDO?

Dicas de como o gestor deve dispensar funcionários

- » O desligamento deve ser feito individualmente, na sala do chefe, pelo próprio chefe e não pelo RH ou consultoria
- » O chefe deve notificar o funcionário em, no máximo, cinco minutos. Deve-se dizer no início do expediente que aquele é o último dia de trabalho e explicar o motivo de forma objetiva
- » Em geral, a reunião se estende por mais tempo, porque o demitido faz questionamentos: a postura do chefe é escutar, já que isso ajuda o profissional na transição
- » Todas as questões financeiras têm de estar resolvidas no momento da demissão e é importante entregar isso por escrito para o profissional
- » É de bom tom dar uma gratificação pelo serviço prestado
- » Recomenda-se demitir o funcionário de segunda a quarta-feira, para que o executivo já comece a tomar providências de realocação ainda durante aquela semana
- » A comunicação da saída do profissional deve ser feita imediatamente a todos os funcionários, evitando boatos e minimizando reações de indignação ou medo
- » Tem sido usual estender a assistência médica e o seguro de vida até a realocação ou por um determinado período
- » É indicado vender o automóvel da empresa ao executivo por um preço menor que o de mercado, assim como notebook e celular da empresa — sem dados da companhia
- » Caso a empresa não queira ceder o celular, é interessante programar uma mensagem de voz para informar que o executivo não trabalha mais na empresa e comunicar o nome e telefone do novo responsável pela área. O mesmo vale para e-mail

Fonte: Lens & Minarelli



Gilberto Guimarães, hoje gestor independente de carreira, trabalhou por mais de uma década na consultoria BPI. Nesse período, ajudou a demitir mais de 26 mil pessoas e a realocar 85% deste total em até oito meses — no caso de executivos de cargos mais altos. “Ajudamos a reconstruir a autoestima das pessoas. Quando eles conseguiam novo emprego, estavam mais fortalecidos por terem passado por esse processo. Até porque reavaliavam a carreira e faziam, pela primeira vez, um planejamento de vida.”

Para altos cargos, ele indica que a empresa tenha proatividade em relação à imprensa. Deve chamar jornalistas e dizer a verdade sobre a demissão do presidente, por exemplo, e pedir que divulguem na determinada data. “Isso evita vazamentos. Mas se isso acontecer, tem de se falar a verdade o mais rápido possível. Antecipar a demissão e comunicar a todos. Evita maiores perdas para a imagem da companhia e nas ações”, diz Guimarães, referindo-se ao boato da demissão do presidente da Tim no Brasil, Luca Luciani. ■