



89Stocker_CANVA

COMO ENCARAR O MOMENTO

DEMISSÃO: O LADO POSITIVO DE UM ATO DESAGRADÁVEL

Processos de desligamento feitos com critério e respeito têm muito a ensinar aos envolvidos e oferecem dados para que as empresas reavaliem a gestão

A tire a primeira pedra aquele que nunca foi demitido ou demitiu. No universo corporativo, esse processo pode ser traumático e também representar uma virada de página, com ganhos no futuro. Tudo é uma questão de como encarar o momento.

Levantamento feito pelo Ministério do Trabalho e Emprego, entre mais de 50 mil trabalhadores que pediram o desligamento da empresa entre 2023 e 2024, mostrou que 36% deles já tinham outro emprego em vista. Cerca de 32% justificaram a demissão por conta do salário baixo e quase 25% por não ter reconhecimento profissional. Problemas éticos são citados por 24% e com a chefia imediata por 16%. Outros 16% alegaram a inexistência de flexibilidade na jornada de trabalho e 23% informaram fadiga mental por estresse.

Evidentemente, quando a escolha de deixar o emprego é do próprio profissional, a demissão vem acompanhada de alívio e até de esperança. Problema é quando ela ocorre contra a vontade dele. Nesse caso, a dica é assimilar lições e dar a volta por cima, não deixando as lamentações minarem novas oportunidades.

Segundo Keko Rôdrigues, empresário e empreendedor de São Paulo, especialista em gestão empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), uma demissão raramente ocorre por um fator isolado. “Ela é um combo e, na maioria das vezes, ocorre por questões comportamentais e não técnicas”, diz ele. Em linhas gerais, um profissional é demitido quando tem rendimento abaixo do esperado de forma repetitiva, por postura inadequada (falta de ética, desrespeito e quebra de confiança, por exemplo), por ações incompatíveis com a cultura da empresa e com a liderança, pela dificuldade de colaboração com os colegas, pelo desalinhamento com o estágio do trabalho ou do grupo.

Feita de forma correta, a demissão não é um ato impulsivo. Ela é o desfecho de uma sequência de sinais ignorados pelo demitido. Eis alguns deles, segundo Keko:

- 1 Queda consistente de rendimento.** Mesmo após feedbacks objetivos, alinhamento e suporte para a realização das tarefas.
- 2 Incompatibilidade com a cultura e com os valores da empresa.** Isso é detectado quando o profissional está sempre na contramão do que fazer, da ética e da forma de se relacionar com a equipe.
- 3 Resistência ao feedback.** Esse é um erro padrão inaceitável. O colaborador escuta, mas não realiza as mudanças necessárias e desejadas.



Yek_Pyapong_CANVA

Vilões e lições

Não se engane: demitir sai caro. O custo pode variar entre 30% e 200% do salário anual da posição demitida, somando gastos com recrutamento, treinamento e perda de produtividade. Portanto, antes de demitir, a pergunta honesta que se deve fazer é: o profissional pode se recuperar com a liderança e o feedback certos ou trata-se de um perfil irrecuperável? “Muita demissão poderia ser evitada quando há mais clareza nas expectativas do empregador, melhor treinamento, boa comunicação com a liderança, tolerância com questões pessoais temporárias e recolocação interna, quando isso fizer sentido”, afirma Keko.

Processos de desligamento também costumam colocar o responsável pela demissão no papel de vilão. “Entendo isso como uma inversão de valores. Se é que existe vilão na história, o culpado não é quem comunica a demissão, mas aquele que não se compromete em tirar proveito dos feedbacks que foram passados ou quem simplesmente os ignora. Ou seja, o próprio demitido, em muitos casos”, esclarece Keko.

“Em linhas gerais, um profissional é demitido quando tem rendimento abaixo do esperado de forma repetitiva, por postura inadequada, por ações incompatíveis com a cultura da empresa e com a liderança, pela dificuldade de colaboração com os colegas, pelo desalinhamento com o estágio do trabalho ou do grupo.

De toda forma, quem decide por demitir paga um preço emocional alto quando leva o trabalho a sério. Nessas situações é necessário buscar o equilíbrio, pois não podem ser considerados bons líderes aqueles que não sentem nada ou que carregam culpa pelo ato. Segundo Keko é preciso ter consciência do que precisa ser feito, sabendo que a decisão foi tomada com critério, após feedbacks precisos e tentativas de correção. É necessário, ainda, ter responsabilidade emocional, conduzindo o processo com respeito, sem humilhar ou terceirizar a decisão para o RH. Mais: é covardia transformar o processo em algo teatral.

Entre mortos e feridos, entre possíveis algozes e vítimas, é preciso tirar lições para que os dois lados tenham ganhos profissionais. Quem é demitido deve entender e assimilar a causa, compreender os padrões (atrasos, conflitos, dificuldade com a hierarquia e falta de atualização técnica, por exemplo), que ele mesmo construiu. E o que parece ser o mais importante: fazer disso uma ferramenta de crescimento, desafio e superação, em vez de abraçar o “vitimismo”, achando que o problema é sempre o outro.

Quem demite deve aproveitar a oportunidade para entender se o processo seletivo mapeou bem o perfil de profissional desejado, os valores e as expectativas da empresa e do contratado. É hora de avaliar se a liderança deu o retorno certo no momento exato ou se empurrou o problema. De checar se a cultura do negócio é clara ou se o líder inventa regras. “Em uma boa gestão, a demissão é um dado de controle, capaz de identificar se a empresa está acertando na contratação, no desenvolvimento de bons profissionais e na comunicação interna”, conclui Keko.



ngampothongsaai_CANVA