Jovens Líderes

Tema de conferências, workshops e reportagens, a 'Gestão de Pessoas' tem se destacado cada vez mais como ferramenta de sucesso nas empresas. Neste universo, jovens executivos têm sido desafiados a assumir situações de comando - exigindo muita preparação em pouco tempo. Aprender a ouvir, negociar, saber influenciar as pessoas e adequar a estratégia financeira da companhia à gestão de recursos humanos são algumas das características de maior relevância.

Em uma série de cases apresentados pelo jornal DCI, podemos destacar alguns, de companhias como McDonald's, Eli Lilly, General Electric e Hyatt.

Aos 30 anos de idade, Maria Teresa Merino, atual diretora de Recursos Humanos da indústria farmacêutica Eli Lilly do Brasil, aceitou o desafio de migrar da área financeira para o comando da gestão de pessoas. Hoje, 3 anos depois, compartilha os resultados da transição com uma equipe de mais de 500 funcionários.

A executiva conta que uma das maiores dificuldades foi conquistar o engajamento de sua equipe, que acabara de passar por um processo de mudança - com o encerramento das atividades da planta da empresa em Cosmópolis, no interior de São Paulo. "Por te vindo da área de finanças, pude mostrar a importância das mudanças da empresa em relação aos resultados financeiros que se pretendia atingir", diz.

A diretora de RH do McDonald's no Brasil, Márcia Costa, assumiu o cargo há seis anos e conta que seu maior desafio é desenvolver as competências de líder nos gerentes dos restaurantes, que assumem cedo o desafio de gerir uma equipe de 60 pessoas.

O McDonald's conta hoje com mais de 34 mil funcionários em todo o País. "Em 2000 definimos o nosso programa de transparência, que considero um dos maiores desafios da minha carreira, pois tive que alinhar a estratégia da empresa e difundir os valores éticos para esses jovens líderes", afirma Márcia.

A executiva - que também atuou na Bayer e Banco Itaú - explica que sofria com os casos de demissão injusta relatados por ex-funcionários. "Devido à falta de preparo dos gerentes, alguns casos não passaram pelo nosso critério de gestão. Mas, em 2000, ao realizarmos discussões com franqueados e fornecedores, definimos a nossa carta de valores e intensificamos o treinamento das jovens lideranças", comenta.

Já Cibele Castro, diretora corporativa de Recursos Humanos da GE para a América do Sul, ressalta que há uma grande diferença na liderança de equipes mais pontuais em relação ao comando da gestão de pessoas de uma grande empresa. "Me formei em psicologia e comecei a estagiar na área de recursos humanos na Ripasa . Entretanto, ao assumir o comando da diretoria de recursos humanos da divisão de plásticos da GE para América Latina, quando eu tinha apenas 34 anos, pude ver que o entendimento do negócio é fundamental para uma boa gestão", afirma a executiva, que na época fez um curso de especialização em gestão de negócios.

A humildade e o dinamismo são destacados pela executiva como as características fundamentais de um líder. "Há um sentimento de angústia ao assumir uma posição de comando, mas a humildade para ouvir a equipe e o dinamismo para buscar o conhecimento das estratégias da empresa facilitaram a minha trajetória de carreira", comenta Cibele.

A diretora cita a implantação do programa de carga flexível da empresa, que conta hoje com 8,5 mil funcionários na América do Sul, como exemplo da adequação da gestão de pessoas às estratégias da empresa.

"Conseguimos implantar uma jornada flexível onde, de acordo com a função, os funcionários podem montar a sua carga horária, pois conseguimos mostrar para a cúpula executiva que se esta tivesse clareza das metas que queria alcançar com cada funcionário, estes poderiam dar os resultados à sua maneira", explica.

Aos 36 anos, o espanhol Miguel Bermejo, diretor de Recursos Humanos da rede de hotéis Hyatt Internacional para América Latina, conta que não imaginava que o emprego de mensageiro no Hotel Hyatt em Santiago, quando tinha 21 anos e ainda freqüentava o curso universitário de história, seria o fio condutor da trajetória profissional no ramo hoteleiro.

Bermejo ressalta que ao assumir o cargo de mensageiro, logo teve a sensibilidade de se relacionar com grandes executivos. "Via que os hóspedes sofriam de solidão, pois muitos trabalhavam longe da família e, por ocuparem cargos altos, não tinham com quem conversar. Foi quando então eu desenvolvi a habilidade no relacionamento com pessoas, pois conseguia firmar um relacionamento próximo a eles", conta. Por conta de sua iniciativa, Bermejo foi promovido em seis meses a assistente operacional. "Neste momento alcancei o meu primeiro cargo de liderança, pois comandava uma equipe operacional de cinco pessoas e desde então nunca mais parei", conta.

Disponível em: <http://revistamelhor.uol.com.br>. Acesso em 6 dez. 2005.