

Por uma demissão mais humana

Expansión

Especialistas garantem ser possível tornar este momento menos traumático.

Despedir um funcionário é experiência muito difícil para os profissionais de RH, que tentam fazer isso da maneira mais justa e menos traumática possível. Existe um modelo estabelecido para desvincular os trabalhadores da empresa sem que o processo seja traumático? E ainda: pode-se despedir um empregado e continuar sendo seu amigo?

Leopoldo R. Kábana, presidente da Executive Drive, considera que o certo para as organizações é realizar uma demissão de maneira justa, humana e profissional, além de abordar o assunto sem rodeios. Mas a verdade é que não existem muitos modelos a seguir. Segundo Kábana, parte do êxito do processo está em conseguir que a entrevista de demissão seja o mais rápida possível, e que o profissional de RH comunique a decisão da empresa sem envolvimento afetivo. "Isso é mais simples quando se trata de justa causa, mas se complica quando diz respeito a uma conjuntura empresarial", explica.

Para Cristina Durán, diretora da Pedro Durán, é importante envolver o superior direto do executivo no processo de sua saída, para que a situação seja transparente e profissional. Para ela, é impossível não se envolver emocionalmente, embora considere que uma vez tomada a decisão, é preciso ser coerente. "No caso de nossa empresa, o diretor geral também comunica a decisão. Isso facilita muito o processo."

Para o diretor de Recursos Humanos da Loewe, Javier Alonso, "não se pode aprender a despedir uma pessoa, porque sempre é processo traumático, mas pode-se tentar alcançar uma postura e orientação mais humanistas, e escutar, o que nesse momento é imprescindível." Paula Espinosa, consultora de Recursos Humanos da Colt Telecom, enfatiza que em sua empresa, se o responsável do setor está fora, ele mesmo comunica a decisão por telefone ao funcionário. O departamento de RH se encarrega do resto. Para Paula, o mais complicado é gerenciar o tempo entre uma conversa e outra.

E quanto isso pode demorar? Existe uma receita para se ter sucesso em um processo de demissão? Segundo Kábana, não é conveniente que se passem mais de dois dias, porque o ambiente tende a ficar mais difícil e a situação se desvirtua. "Ainda que o funcionário espere ser demitido, há componentes traumáticos nesse momento, difíceis de entender", pondera. É preciso também levar em conta as diferentes culturas corporativas e as particularidades de cada caso. "É mais fácil abordar o assunto quando se conta com planejamento e se conhece as condições de cada profissional."

Para Jessica Arroyo, diretora de RH da Teligent, há uma diferença entre despedir um empregado do escritório de Madri, com implicações pessoais mais fortes, e outro de Dubai. Ela conta que na Suécia podem se passar dois meses até que o empregado vá embora depois do comunicado. "Já na Espanha se aconselha à pessoa a permanecer na empresa o menor tempo possível", frisa.

Fonte: Gazeta Mercantil, São Paulo, 6 fev. 2007. Vida Executiva, p. C9.