

## PEDIDOS DE DEMISSÃO

### INFORME SETORIAL

#### Escutar evita onda de pedidos de demissão

##### O Estado de S. Paulo.

Há um abismo entre o que os gestores das empresas enxergam e o que de fato se passa na cabeça dos colaboradores – e esse é um dos fatores que geram ondas de pedidos de demissão. Em 2021, uma pesquisa global da Microsoft apontou que 41% dos trabalhadores consideravam sair de seu emprego dentro de um ano. Entre os motivos, a estafa causada pela pandemia, o sentimento de isolamento e a perda dos laços profissionais estavam no topo da lista.

Nos Estados Unidos, a questão se deu na prática: 4,53 milhões de pessoas pediram demissão só em novembro de 2021. Meses antes, a empresa de pesquisa Gallup já havia apontado que, devido ao que batizou de grande renúncia (ou grande debandada), 48% dos americanos estavam procurando novo emprego.

Com o passar do tempo e novos modelos de trabalho mais estabelecidos, a insatisfação persiste. Segundo a pesquisa “O Futuro do Ambiente de Trabalho no Cenário Pós-pandemia”, elaborada pela Nespresso Professional, enquanto 99% dos gestores dizem ser necessário investir em ações de bem-estar, 62% dos colaboradores dizem que elas são mais teóricas do que práticas. Quando questionados sobre a liberdade de relatar problemas à empresa, 42% dizem não se sentir à vontade.

“No cenário pós-pandemia, o limite entre pessoal e profissional ficou tênue, e

as más práticas passaram a ser normalizadas”, diz Bianca Carmignani, líder de RH da Nespresso Brasil. Ela diz que a dificuldade nessa separação resulta em longas jornadas de trabalho e menos momentos de respiro. “Os novos modelos híbridos estão exigindo que os líderes gerenciem diferenças e complexidades.”

Para Bruno Soares, cofundador da plataforma Feedz, focada em desempenho de colaboradores, o ambiente de trabalho frustra as pessoas sempre pelos mesmos motivos, como a má relação com líderes e a falta de entendimento sobre a cultura da empresa. Mas, apesar de existir uma renovação natural nos quadros, ele explica que é importante a gestão ter um olhar cuidadoso para as frustrações que causam pedidos de demissão. E esse olhar não pode ocorrer só quando o jogo acaba.

Segundo Soares, as empresas precisam ficar atentas a três pontos. O primeiro é estabelecer um alinhamento claro de objetivos e expectativas. O segundo é a escuta ativa – os colaboradores precisam ser ouvidos, a empresa precisa saber o que passa pela cabeça das pessoas. “Pode ser uma plataforma, um canal de ouvidoria. Mas é importante que os colaboradores possam falar de forma anônima.” Por fim, diz ele, as reuniões individuais (one-on-one) entre liderados e líderes são obrigatórias. “Em empresas que adotam essa relação mensalmente, as equipes são três vezes mais satisfeitas”, ele aponta.

Cientes da importância da retenção de talentos, algumas empresas já adotam práticas regulares de feedback reverso – não só os gestores dizem a colaboradores o que precisa ser ajustado, como também buscam escutar deles o que não está bom.

A Math, especializada na relação entre tecnologia da informação e marketing, é uma delas. Para seus 250 funcionários, tem iniciativas como pesquisas de avaliação sobre o processo seletivo até encontros one-on-one frequentes, conversas com o RH a cada dois meses e uma plataforma horizontal, por onde as pessoas podem acessar

qualquer colega.

Há ainda um canal de ouvidoria em que as queixas, feitas em anonimato, vão para o CEO da Math. “A gente intervém ao menor sinal de insatisfação, justamente para que ela não tome corpo”, diz a líder de pessoas Gerusa Pires.

No caso da Weclever, desenvolvedora de uma plataforma de comércio conversacional, cultura e ações internas caminham de mãos dadas com o modelo de negócio da empresa, que realiza atendimentos humanizados para ajudar pessoas durante compra online.

Entre as práticas está uma ferramenta online em que os usuários podem inserir sentimentos, realizações ou frustrações. “A partir desses registros, nossa liderança atua para solução ou reforço de boas práticas, com o auxílio de uma equipe que conta com profissionais da área de psicologia”, afirma o gestor de produto Otávio Limão.

A empresa também disponibiliza um canal de ouvidoria e aplica pesquisas periódicas para medir a satisfação dos funcionários, em que eles podem falar anonimamente. “Por conta da pandemia, essas práticas foram ainda mais exploradas e aderimos a algumas novas, como o aumento de benefício para auxílio de home office”, diz.

Na Arcos Dorados, empresa que opera a rede Mcdonald’s em 20 países, o cuidado com as pessoas ocorre a partir de programas e ações de apoio ao funcionário em toda a jornada dentro da companhia, de acordo com Fábio Sant’anna, diretor de gente, diversidade e inclusão. Para isso, a empresa aposta na escuta ativa e na conexão entre as pessoas. Além da pesquisa de clima anual, em que todos os funcionários são incentivados a avaliar anonimamente a companhia, a organização realiza o “Papo com o Paulo” – encontro virtual trimestral de todos com o presidente, Paulo Camargo.

A Arcos Dorados também faz pesquisas pontuais, como a Pulso, realizada em 2020 para entender como os funcionários estavam se sentindo diante da pandemia. Melhorias foram implementadas a partir do resultado, segundo Sant’anna: disponibilização de mesas, cadeiras e outros acessórios para que os colaboradores tivessem mais conforto para trabalhar em casa, elaboração de uma política de home office e treinamentos para ajudar no gerenciamento do tempo.

Iniciativas como essas foram chanceladas pelo Great Place To Work, onde a Arcos Dorados ocupa a segunda posição de melhor empresa para se trabalhar na categoria “empresas de grande porte do varejo”, com mais de 10 mil funcionários.

**Núcleo de Inteligência – ADECE/SEDET**

**Edição 399 - Em 17 de março de 2022**

Os textos do conteúdo exposto neste informativo não são de autoria do Governo do Estado do Ceará.