

■ REPORTAGEM DE CAPA

Quais caminhos as pessoas com cargo de liderança devem seguir num cenário instável e com sobrecarga de exigências? Mercado busca profissionais eficazes e que fazem acontecer

Comando inspirador

JUAREZ RODRIGUES/EM/D.A PRESS



Eliane Ramos de Vasconcellos Paes, presidente da ABRH-MG, diz que é na crise que o líder se faz mais líder

LILIAN MONTEIRO

Qual é o líder desejável em tempos de turbulência? Na terceira reportagem da série "Qual perfil de profissional o mercado busca em 2016?", a presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos, Seção Minas Gerais (ABRH-MG), Eliane Ramos de Vasconcellos Paes, ressalta que o profissional tem de saber lidar com mudanças: previsível x imprevisível; tangível x intangível; analógico x digital. "Tudo está interconectado e é preciso lidar com esses paradoxos. No mundo atual, a vida profissional e pessoal se misturam e na ordem do dia é necessário ter líderes inspiradores. Alguém que seus seguidores admirem. É na crise que o líder se faz mais líder. É hora de pensar como oportunidade, e fazer o diferente."

Conforme Eliane Ramos, o mercado exige líderes eficazes, que fazem acontecer, inovadores e que pensem em soluções diferentes. "São líderes com autoconhecimento, que estimulam aspectos analíticos, sabem se comunicar e têm equilíbrio emocional. Com esse perfil, eles serão capazes de administrar inseguranças da equipe, reconhecer os pontos fortes e fracos de cada um. Não existe um bom líder sem se conhecer. Assim, ele terá autocrítica." A presidente da ABRH-MG enfatiza outro aspecto garimpado em quem exerce cargo de liderança: inteligência social, "que é conhecer a si mesmo, conhecer o perfil do outro e, dentro disso, valorizar as diferenças, identificar os talentos da equipe que lhe são complementares e que também completa cada um do grupo. Para isso, é necessário empatia. O líder precisa ter tal característica para se fazer conhecer pelo outro".

A convivência transparente é outra característica que o líder precisa assumir, avisa Eliane Ramos. "Falar de acordo com o perfil de cada um e saber que as pessoas têm o significado do trabalho e os valores que servem e não lhes servem. Quando existe um propósito, as coisas ocorrem", explica.

ELOGIO Eliane Ramos deixa claro que é importante o profissional saber a diferença entre aptidão, que é vocação, dom e habilidade, e atitude, que é o desejo, necessidade, esforço e objetivo. "É preciso sempre pensar nisso, tanto no momento da gestão da carreira quanto na maneira de lidar com os funcionários. O fundamental é ter a pessoa certa na cadeira certa. A preocupação que o líder tem de ter é com o resultado e com o desenvolvimento do projeto por meio das pessoas e ele precisa saber como conseguir isso."

Quanto à postura, Eliane Ramos alerta sobre o perfil do líder contemporâneo. "Ter iniciativa, saber assumir riscos, ser proativo, não ser defasado tecnicamente, ter resiliência, ser inteligente no uso das redes sociais, estar alinhado com a cultura da empresa, usar roupas apropriadas, não abusar do celular, saber quando atender a família e se ater a assuntos particulares, enfim, tudo é bom senso. O mundo profissional é muito maior do que as pessoas imaginam. Lembre-se de que o feedback vem dos alertas negativos e positivos, ambos são estímulos e a equação para o líder atuar é: elogio – crítica – elogio, sempre termine as orientações com palavras de incentivo."

■ VALE O DIFERENCIAL

O aviso é dos mais sérios: "Antes não precisava de tanto esforço para ser bom". A constatação é de David Braga, presidente e headhunter da Prime Talent, empresa especializada em contratação para cargos de média gerência a altos executivos. Com a desintegração do pleno emprego, tudo é culpa da crise que obrigou as empresas a serem assertivas porque têm pouca verba. "O executivo precisa ter suas diferenciações. Particularmente, na média e alta gestão ocorrem muita substituição ou troca porque a organização busca maior seniorização das funções."

David Braga lembra que, a partir de 2015, houve enxugamento da estrutura e do processo. "E a empresa, ao se deparar com executivos sem maturidade profissional para lidar com demissões, fundir ou separar áreas sem sofrer com isso, trocou. A maturidade emocional passou a ser exigência forte no currículo, o que requer experiência. O profissional precisa dela para conduzir o processo tenso e engajar o time que fica e motivá-lo porque 2016 ainda é um ano de ajustes, em que as organizações aceitam o mesmo resultado, mas com mais rentabilidade", explica.

Esse novo líder, enfatiza David, tem de ser capaz de apontar o norte num cenário que não dá para prever. "Ele precisa se munir de instrumentos que o façam escolher o melhor caminho. Se a hora é de expandir ou recolher. Sabedoria para fortalecer as áreas em que percebe mais vulnerabilidade. É ter pulso para tomada de decisão com embasamento."

VAGAS David destaca que no médio e alto escalão é cobrada a habilidade de "analisar cenários, outra competência". Pós-graduado em marketing estratégico pela Fundação Getúlio Vargas em São Paulo e com vivência internacional em Trinidad e Tobago, Londres e África, ele afirma que de 2015 para 2016, até o primeiro trimestre do ano, é quase 50% maior o número de vagas abertas para os altos executivos. E, se por um lado, há várias demissões, por outro, muitos são contratados, mesmo que para diferentes níveis, mais baixos. A troca ocorre. "É que as empresas não estão preocupadas com o lado salarial, mas querem o profissional mais completo. Elas querem de fato os melhores. Agora, os executivos mais disputados são os de visão generalista e que sabem integrar as áreas, tenham maturidade para direcionar a empresa e colocar o profissional certo no lugar certo. Ou seja, quem demite e em quem ele vai investir. Tudo isso aliado a um RH profissional e com visão estratégica, transacional e não aquele que só lida com a folha de pagamento. Ele precisa estar aliado ao negócio e à gestão."

EXEMPLO...

HOTÉIS OTHON/DIVULGAÇÃO



Bruno Heleno, gerente-geral corporativo de vendas e marketing da rede de Hotéis Othon

Olhar estratégico

A direção da rede de Hotéis Othon anunciou o nome de Bruno Heleno como seu novo gerente-geral corporativo de vendas e marketing. Ele exerceu nos últimos 14 anos posições estratégicas na empresa, incluindo a passagem com grande êxito pela gerência regional de vendas em São Paulo. Formado em administração, ele tem pós-graduação em administração empresarial e MBA em administração, além de formação em Revenue Management pela Universidade de Cornell. Bruno chegou à organização em 2002, como trainee na unidade de Belo Horizonte. Reconhecido pela grande experiência na formação e no gerenciamento de equipes comerciais de alta performance, o executivo tem como principais áreas de atuação a distribuição on e off-line, revenue e marketing. Sempre atento ao uso de novas tecnologias, ele é conhecido no mercado pelo espírito inovador e pelo dinamismo. "Chego confiante para assumir uma série de desafios, como a expansão de nossa expertise em administração para novas unidades, o investimento em ferramentas para aumentar as vendas on-line e na implementação de novas tecnologias e projetos com o objetivo de desenvolver as áreas de vendas e marketing."

EXEMPLO...

ACCORHOTELS/DIVULGAÇÃO



Roberta Vernaglia, VP de Marketing da AccorHotels América do Sul, nova executiva na corporação

Busca da inovação

A AccorHotels anunciou Roberta Vernaglia como VP (vice-presidente) de marketing América do Sul. A posição de executiva dentro da corporação e do comitê de direção da região faz parte da estratégia do grupo, que tem como objetivo otimizar recursos, ganhar eficiência e aperfeiçoar a gestão. A nova estrutura agrupará as equipes de marketing dos segmentos econômico, midscale, upscale e luxo, além das equipes de gerência de estratégia, mídia e publicidade, de modo que a implementação dos planos de marketing das marcas e a comunicação com as áreas globais sejam aprimoradas. "Estou muito feliz com esse novo desafio dentro da companhia, que está cada vez mais dinâmica em suas estratégias de comunicação com o consumidor e demais públicos de interesse. Vamos cada vez mais intensificar nossos esforços nos canais digitais do grupo e trazer inovação na experiência hoteleira." Roberta está na AccorHotels desde 2010 e tem 13 anos de experiência em marketing, sendo responsável por áreas de marketing e e-commerce de grandes companhias multinacionais. No currículo, especialização em gestão, estratégia e desenvolvimento de marketing, mídia, gestão de produtos, planejamento estratégico, branding e digital marketing.

INSPER ABRE INSCRIÇÕES

Com conteúdo e carga horária iguais à da turma regular (640 horas/aula), o MBA executivo modular intensivo do Insper está com as inscrições abertas. As aulas se iniciam em 18 de julho e serão ministradas a cada 45 dias, durante uma semana, em tempo integral. Formato ideal para profissionais que não têm disponibilidade para acompanhar as aulas noturnas ou que residem fora de São Paulo. Os candidatos interessados podem se inscrever por meio do site <http://www.insper.edu.br/pos-graduacao/mba/mba-executivo/modular/>. Direcionado aos profissionais que têm interesse em aprimorar sua capacidade de resolução de problemas com foco em resultados, o programa é voltado para executivos com experiência profissional superior a cinco anos e experiência gerencial, com formações variadas, de áreas e setores econômicos diversos. É indicado também para quem busca aprimoramento e preparo necessários para encarar os desafios organizacionais e assumir posições de destaque no mercado de trabalho. As matrículas se encerram em 16 de julho. Informações: (11) 4504-2400.