

# Daiichi-Sankyo

## Estudo de caso



Companhia farmacêutica global com origem no Japão, a Daiichi Sankyo dedica-se à criação e fornecimento de produtos farmacêuticos e serviços em 20 países para suprir as diversas necessidades médicas, tanto em mercados desenvolvidos quanto em desenvolvimento.

É uma empresa mundialmente orientada à pesquisa e inovação no desenvolvimento de medicamentos. Propagando sua missão por todos os continentes, a Daiichi Sankyo faz das pesquisas farmacêuticas e do desenvolvimento de medicamentos um meio para dar ao ser humano o que lhe é mais valioso: a esperança de uma vida saudável e melhor qualidade de vida.

No Brasil, mantém uma linha de produtos voltados a diversas especialidades médicas, como cardiologia, psiquiatria, gastroenterologia, ortopedia, inflamação e dor.

### O DESAFIO



O objetivo da Daiichi Sankyo era o desenvolvimento de comportamentos que privilegiassem o diálogo aberto e franco entre gestores e geridos. A forte influência da cultura japonesa, mesmo no Brasil, gerava dificuldade em equilibrar a diretividade do gestor e a participação dos colaboradores na proposição de soluções para a execução da estratégia em todas as áreas.

Era preciso engajar desde o CEO até os colaboradores do “chão da fábrica” no projeto. A solução passava pelo desenvolvimento de habilidades de comunicação descendente, ascendente e lateral em toda a empresa. Para isso, era necessário:

- Que os gestores fossem capazes de definir e atribuir objetivos
- Que desenvolvessem habilidades para saber quando ser diretivos e participativos
- Que fortalecessem a capacidade de escuta e perguntas
- Que os colaboradores, em todos os níveis, compreendessem seu papel ativo na busca de soluções e se antecipassem na sua proposição

O desafio era romper uma cultura de diretividade enraizada, com a qual todos estavam acostumados, julgando correto que as soluções viessem sempre dos gestores, cabendo aos colaboradores apenas a execução.

### A SOLUÇÃO

A Dynargie foi contratada para propor uma nova cultura de gestão de pessoas que envolvesse todos os colaboradores da empresa no Brasil.

A Dynargie desenhou uma Escola de Liderança envolvendo toda a organização, com os seguintes conteúdos para gestores:

- **Ferramenta Behavioural GPS - Avaliação 360°:** mapeou, no início, as competências de gestão desde o CEO até os níveis de coordenação, apresentando os gaps entre a atuação “atual” e a “esperada” de cada avaliado, segundo seu chefe, pares e colaboradores e no final, a evolução de cada um em função dos conceitos aprendidos.
- **Programa Gestão de Pessoas:** voltado para o desenvolvimento de habilidades para agir e fazer agir, considerando a criação de ambiente dinâmico para o alcance de resultados com a energia estritamente necessária.

# Daiichi-Sankyo

## Estudo de caso



- **Liderança Personalizada:** proporciona ao gestor conhecer seu estilo de liderança dominante e o capacita a adotar os demais estilos conscientemente, de acordo com a motivação e competência do colaborador para o exercício de determinada tarefa.
- **Comunicação Ascendente e Lateral:** onde trabalhamos os conceitos de influência e persuasão do gestor direto através da criação da relação de confiança e como obter melhores resultados na condução de reuniões envolvendo pares.

Para os geridos, todos aqueles sem cargo de gestão, o conteúdo aplicado, batizado de Colaborador Dinérgico®, envolveu:

- Entendimento do papel de gerido
- Atitude positiva na solução de problemas
- Capacitar para agir com eficácia na relação hierárquica ascendente
- Desenvolver a relação de confiança com superior hierárquico

## RESULTADOS

A Escola de Liderança formou ao todo mais de 200 colaboradores, entre gestores e geridos.

O resultado do trabalho, conduzido ao longo de 18 meses, é sintetizado nos comentários da diretora de recursos humanos da empresa no Brasil, Tatiana Sartori: “Após a Escola de Liderança, tivemos uma mudança rápida de comportamento dos gestores. Temos nos dias de hoje um jeito nosso de liderar e a empresa tem um alinhamento na competência comunicação por todo grupo de gestão, com a expectativa clara e comunicada.

Os gestores entenderam que podem decidir, dizer não, dar um feedback, criar oportunidade para seu colaborador propor, implementar projetos, entre outras ações, e que tudo isso não é pessoal e os colaboradores não deixam de gostar mais ou menos devido ao modelo de comunicação estabelecido entre líder e liderado. A mudança foi clara, a comunicação melhorou muito na empresa e a solução dos problemas é mais rápida em todas as direções.”

**POR QUE DYNARGIE:** Fundada na Suíça em 1982, a Dynargie é uma consultoria internacional de treinamento e desenvolvimento, com uma gestão dinâmica dedicada a influenciar e gerenciar mudanças positivas em pessoas e organizações. Operamos em diversas culturas com método exclusivo que apoia programas ministrados por uma equipe multidisciplinar, ajudando a transformar desafios em resultados e tornar pessoas e empresas mais produtivas.