PARETO

Guia de Estudos

Gestão de Pessoas

Introdução

Este guia tem como objetivo nortear os estudos para a certificação da trilha, fornecendo uma estrutura enxuta de tópicos para relembrar os conteúdos consumidos. Fique à vontade para voltar em qualquer aula e consumir o conteúdo que achar necessário fixar.

Atenção: Este guia não substitui o consumo da trilha! Apenas ele não será suficiente para garantir sua certificação.

Aula 01

Pilares da Área de Pessoas
- Recrutamento e Seleção: Processo de atrair e contratar novos colaboradores.
- Onboarding: Integração de novos funcionários na empresa.
- Desenvolvimento: Oferecer treinamentos e facilitar a evolução pessoal e profissional dos colaboradores.
- Gerenciamento: Gestão de crise e análise do desempenho das equipes.

Ritos de Gestão
- Definição de ritos: práticas que criam ordem e deixam uma impressão positiva nos colaboradores, em vez de ensinar habilidades técnicas.
- Importância da ordem: a ordem é fundamental para desenvolver outras virtudes e uma boa gestão.

Daily (Rito Diário)
- Deve ocorrer diariamente pela manhã, com duração de 15 a 25 minutos.
- Serve para organizar o dia, ajudar na priorização de tarefas e sanar entraves.
- É uma oportunidade para os colaboradores compartilharem suas tarefas e receberem feedback sobre suas agendas.
- A comunicação da daily deve conectar-se com a daily do dia anterior, promovendo continuidade e accountability, mas sem cobrança excessiva.

One-on-One
- Encontros individuais entre líder e colaborador, aplicáveis a todos os níveis hierárquicos.
- Oportunidade para discutir questões sensíveis e profissionais em um ambiente seguro.

- Mistura de abordagem pessoal e profissional; é ideal focar mais no desenvolvimento profissional ao longo do tempo.
- Momentos para feedback, discussão de resultados e metas, além de tratar demissões quando necessário.
- Regras de três strikes: permite ao colaborador ter até três chances para corrigir erros significativos antes de uma possível demissão.

Periodicidade dos Ritos
- Daily deve ser diária.
- One-on-One deve ser quinzenal ou semanal, dependendo do tamanho da equipe.
- A regularidade dessas reuniões é crucial para o engajamento e desenvolvimento do equipe.

Implementação Prática
- Líderes devem definir horários e formatos específicos para a daily e One-on-One.
- Sugestão de utilizar a prática imediatamente na rotina de gestão.

Aula 02

Ritos de Gestão
- Definição: São estruturas que organizam a gestão do dia a dia dos colaboradores, promovendo uma microgestão.
- Objetivo: Criar uma ordem e auxiliar na constituição da pessoa, sem necessariamente levar a ensinamentos.

Clareza e Transparência
- Importância: A clareza no ambiente de trabalho é crucial para evitar confusões e inseguranças, que podem resultar em alta rotatividade.
- Resultados: Ambientes confusos geram angústia nos colaboradores, levando à procura de novas oportunidades de trabalho.

Avaliações como Ferramenta de Gestão
- Três Tipos de Avaliações:
1. Avaliação Cultural: Mede o alinhamento do colaborador com os valores e a cultura da empresa.
2. Avaliação Técnica: Avalia a evolução em habilidades e o cumprimento de metas.
3. Avaliação Comportamental: Examina atitudes e comportamentos do dia a dia que refletem a cultura da empresa.

Avaliação Cultural
- Objetivo: Verifica se o funcionário ou candidato está em consonância com a cultura da empresa.
- Método: Utilizar entrevistas para transmitir valores e obter respostas que revelem o alinhamento cultural.
- Estratégia: Perguntas que demandam comprometimento real com valores e visão da empresa.

Avaliação Técnica
- Objetivo: Medir habilidades e atingimento de metas específicas.
- Processo:
- Definir habilidades a desenvolver em um período.
- Estabelecer metas para avaliar o desempenho (exemplo: receita gerada).
- Ferramenta: Implementação de metodologias como OKRs para sustentação de objetivos.

Avaliação Comportamental
- Objetivo: Analisar comportamentos e atitudes em relação aos valores empresariais.
- Elementos: Inclui responsabilidade, maturidade e pontualidade.
- Importância: Avaliações não servem apenas para punir, mas para desenvolver e melhorar o desempenho do colaborador.

Reflexão sobre Avaliações
- Finalidade das Avaliações:
- Avaliação cultural: Para contratação.
- Avaliação técnica: Para promoção de salários ou cargos.
- Avaliação comportamental: Para cargos de confiança e evolução organizacional.
- Responsabilidade do Líder: Definir claramente o propósito de cada avaliação para evitar futuros problemas na gestão de pessoal.

Conclusão
- Recomendação: Documentar os processos de avaliação para facilitar a replicação e escalabilidade à medida que a equipe cresce.
- Mensagem Final: A incorporação dessas avaliações ajuda na construção de uma cultura organizacional solidificada e na gestão eficiente de talentos.

Aula 03

Importância do Comprometimento e Senso de Unidade
- Recrutamento eficiente é apenas o início; é essencial criar um ambiente propício ao comprometimento e à unidade entre os colaboradores. As pessoas precisam se ajudar mutuamente para manter a motivação e o desenvolvimento profissional contínuo.

Ambiente de Trabalho Competitivo versus Cooperativo
- Embora a competição possa gerar produtividade, ela deve ser equilibrada com a cooperação. Excesso de competição pode resultar em um ambiente tóxico, afetando a rotatividade de colaboradores e o clima organizacional.

Impactos Negativos da Competição Mal Direcionada
- A competição desenfreada gera comportamentos egoístas, fofocas e conflitos, aumentando a rotatividade e prejudicando o recrutamento. É fundamental que a gestão reflita sobre como equilibrar competição e cooperação.

Programas de Engajamento
- Programas não devem se limitar a recompensas materiais. A ênfase deve ser no desenvolvimento pessoal e na criação de laços entre os colaboradores. Sugestões incluem:
- Programa Bate-Papo: Reuniões para alinhar expectativas, discutir metas e promover transparência.
- Programa de Atividade Física: Incentivo à saúde e bem-estar, promovendo competição saudável e integração entre colaboradores de diferentes áreas.
- Programa de Ação Social: Envolvimento em ações solidárias que promovem humildade e entendimento das dificuldades alheias.

Objetivos e Impactos dos Programas
- Cada programa deve ter um propósito claro. O foco deve ser no fortalecimento do senso de unidade e comprometimento, evitando a visão de que ações de engajamento são custos desnecessários.

Benefícios a Longo Prazo
- Investir em programas de engajamento resulta em maior retenção de colaboradores e menos conflitos internos. Criar um ambiente positivo é mais econômico do que a contínua necessidade de recrutamento e resolução de crises.

Conclusão
- O desenvolvimento de um ambiente colaborativo e engajado traz benefícios tanto para os colaboradores quanto para a empresa, promovendo um clima organizacional mais saudável e produtivo. A reflexão sobre a competição e a implementação de programas de engajamento são essenciais para o sucesso organizacional.

Aula 04

Maturidade e Imaturidade
- Maturidade: Capacidade de suportar o sofrimento e lidar com desafios.
- Imaturidade: Incapacidade de lidar com o sofrimento, frequentemente se manifesta em comportamentos como reclamações. É comum no ambiente de trabalho contemporâneo, principalmente devido à visão de que tudo deve ocorrer em função do indivíduo.

Impacto da Cultura de Prazer Instantâneo
- A busca por prazer imediato, exacerbada por hiper estímulos das redes sociais, contribui para uma visão curto prazista.
- As pessoas tendem a evitar o sofrimento, priorizando gratificações instantâneas, o que afeta a habilidade de tolerar frustrações a longo prazo.

Desmotivação vs. Desânimo
- Desmotivação: Falta de vontade decorrente da percepção irracional ou da falta de sentido nas tarefas propostas. Comunica-se com resistência a ordens e tarefas.
- Desânimo: Relação com questões internas, como problemas pessoais ou emocionais que afetam o desempenho. O desanimado deseja ajuda, mas pode estar incapacitado para agir por questões emocionais.

A Vontade e a Racionalidade
- A vontade surge de uma análise lógica e racional das situações.
- Se a mente não encontra razões claras, o corpo não se motiva a agir. O entendimento racional é fundamental para a motivação e o desempenho do colaborador.

Distinção entre a Desmotivação e o Desânimo
- A identificação correta das causas por trás do desinteresse ou da falta de energia é crucial para a abordagem e intervenção do líder.
- Enquanto o desmotivado não se sente motivado a trabalhar (ver uma razão), o desanimado é alguém que gostaria de trabalhar, mas enfrenta barreiras internas (como problemas emocionais).

Estruturas de Apoio do Líder
- Uso de reuniões individuais (one-on-ones) e diárias (daily meetings) para desenvolver uma comunicação efetiva com a equipe.
- A escuta ativa é fundamental; os líderes devem permitir que os colaboradores expressem seus pensamentos sem interrupção, utilizando o método socrático através de perguntas orientadas.

Interpretação dos Comportamentos do Colaborador
- Prestar atenção em sinais não-verbais, como tom de voz e postura, para entender melhor o estado emocional dos membros da equipe.
- Diferenças entre a reação do desmotivado e do desanimado devem ser levadas em conta, especialmente em contextos de feedback e decisões mais severas, como demissões.

Conclusão
- A análise correta entre desmotivação e desânimo é essencial para melhorar o engajamento e a unidade do time.
- A próxima fase do desenvolvimento inclui a discussão sobre cultura organizacional e seu impacto no trabalho em equipe.

Aula 05

Importância da Cultura nas Equipes e Empresas
- A cultura é um elemento crucial para a união e constituição de equipes e empresas.
- Um senso de unidade deve ser cultivado para garantir que todos estejam alinhados em direção a um objetivo comum.

Evolução do Ser Humano e Estabilidade Social
- O ser humano passou de um estado nômade e instável para a formação de sociedades estáveis.
- A estabilidade foi alcançada através da criação de elementos sociais e culturais que garantiram a sobrevivência e a união.

Elementos de Cultura e Senso de Unidade
- A cultura ajuda a criar um senso de pertencimento e unidade entre os membros da equipe.
- A compartilhamento de valores e comportamentos comuns permite que os indivíduos se sintam parte de uma célula maior.

Definindo a Cultura Organizacional
- É fundamental que os líderes definam a cultura que desejam cultivar em suas empresas.
- Essa cultura deve refletir os comportamentos e valores que a empresa deseja promover entre seus colaboradores.

Estratégias para Cultivar a Cultura
- A cultura organizacional pode ser orientada para a permanência dos funcionários ou para resultados de curto prazo.
- A definição clara da cultura influencia a rotatividade e o tipo de pessoas que a empresa atrai.

Impacto da Cultura nas Decisões dos Colaboradores
- A cultura de uma empresa serve como um guia para as expectativas e a direção que os colaboradores devem seguir.
- Um desalinhamento cultural pode resultar em problemas de coesão e desmotivação.

Valores e Sustentabilidade da Cultura
- Os líderes devem considerar quais valores são essenciais e como eles sustentam a cultura organizacional ao longo do tempo.
- Uma cultura baseada apenas em recompensas financeiras pode ser insustentável e levar à rotatividade dos funcionários.

Reflexões Finais sobre Cultura Organizacional
- A cultura deve ser construída de forma sólida, evitando soluções rápidas que podem causar instabilidade.
- Os líderes devem estimular a cultura desejada através de ações consistentes e práticas no dia a dia.

Aula 06

Conceito de Onboarding
- Onboarding é mais do que os primeiros dias de um funcionário na empresa.
- Frequentemente negligenciado, mas é crucial para transmitir os valores e a cultura da empresa desde o início.

Início do Onboarding
- O processo de onboard começa antes da contratação, com a divulgação da vaga.
- Método de comunicação na divulgação influencia a percepção dos candidatos sobre a empresa.
- Candidatos se sentirão mais atraídos por culturas já divulgadas positivamente.

Comunicação Pré-Contratação
- Importância de manter contato após a aceitação da proposta de emprego.
- Recomenda-se criar touchpoints frequentes (ex: e-mails) para manter o novo funcionário engajado.
- O contato prévio ajuda a solidificar a decisão e a evitar contrapropostas indesejadas.

Duração do Onboarding
- O onboarding não deve ser um evento curto; deve envolver um processo estendido.
- Proposta de onboarding de longo prazo (ex: até um ano) com interações constantes nos primeiros meses.

Metas e Expectativas
- Definir metas de onboarding específicas para alinhar as expectativas do empregado e da empresa.
- Monitorar o desempenho do novo funcionário em relação a essas metas ao longo do tempo.

Tipos de Onboarding
- Necessidade de ter dois tipos de onboarding: um focado em cultura e valores (onboarding de pessoas) e outro em habilidades específicas do cargo (onboarding técnico).

Ferramentas e Recursos
- Prover acesso às ferramentas necessárias para o funcionário e colaborar sobre as expectativas de desempenho.
- O alinhamento inicial é fundamental para evitar desentendimentos futuros.

Análise da Contratação
- O período de onboarding é também um momento de avaliação do novo funcionário e da decisão de contratação.
- Monitorar o progresso e acolher feedbacks com referência a especialistas da área.

Conclusão
- Onboarding deve ser um processo estratégico e bem organizado, contendo várias etapas de interação e acompanhamento.
- Uma abordagem eficaz pode resultar em uma melhor integração dos novos funcionários à cultura organizacional e uma análise mais precisa da eficácia do recrutamento.

Considerações Finais
- Um onboarding bem estruturado oferece diferenciais competitivos para a empresa e melhora o sentimento de pertencimento do novo funcionário.
- O foco na comunicação e na criação de um relacionamento desde os primeiros contatos é crucial para uma integração bem-sucedida.