

PESSOAS

DICAS PARA MELHORAR A GESTÃO DE PESSOAS NA EMPRESA



SEBRAE

SUMÁRIO

Pessoas: o maior patrimônio de uma empresa

3

Invista em um bom recrutamento de pessoas

4

Administre corretamente o tempo da equipe

6

Apresente feedbacks constantes

7

Motive através de recompensas

9

Reconheça o trabalho dos seus colaboradores

11

Desenvolva planos de carreira

13

Conclusão

15

PESSOAS: O MAIOR PATRIMÔNIO DE UMA EMPRESA

A gestão de pessoas é uma estratégia eficaz e possível de ser implantada em qualquer empresa, ainda que exija esforço e dedicação das equipes responsáveis. Se você já tem histórico empreendedor, ou mesmo se está começando, já entendeu que o caminho para a formação de uma equipe forte e dedicada pode ser cheio de surpresas.

O desafio inicial da gestão de pessoas é montar um time. Como construir uma equipe forte é essencial para o sucesso das operações, é preciso que o gestor tenha conhecimento de estruturação de equipes, motivação e alinhamento de pessoas à cultura organizacional.

-  Identificar os perfis a contratar para suprir as necessidades da sua empresa.
-  Atrair e selecionar as pessoas certas.
-  Motivar e recompensar funcionários.
-  Criar e cultivar a cultura organizacional.
-  Identificar competências e comportamentos de um bom líder.



Nesse ebook, daremos dicas para melhorar a gestão de pessoas na empresa a partir do desenvolvimento dessas habilidades. Esperamos que ele seja útil, principalmente se você ainda não tem a ajuda de profissionais da área de Gestão de Pessoas.



INVISTA EM UM BOM RECRUTAMENTO DE PESSOAS



Apesar de a tecnologia estar aí para nos ensinar cada vez mais sobre a eficiência das máquinas, elas ainda estão sendo conduzidas por... pessoas. E, no fim das contas – às vezes, até no início delas - são as pessoas que fazem com que uma empresa vá ou não para frente.

Nesse sentido, escolher a pessoa certa para ocupar um cargo na empresa é fundamental. O que se quer são colaboradores que farão toda a diferença dentro da organização.

Não tem como acertar no recrutamento se o responsável por essa etapa não conhecer bem a empresa e os requisitos para o cargo disponível.

Apenas com informações aprofundadas da cultura organizacional e das responsabilidades da vaga é possível selecionar o melhor perfil e complementar a equipe.

As etapas para te auxiliar no recrutamento são bastante específicas e úteis, podendo ser analisadas da seguinte forma:

- 👤 Cargos.
- 👤 Necessidades da empresa.
- 👤 Quantidade de etapas totais.
- 👤 Complexidade dessas etapas.
- 👤 Aplicação de instrumentos como entrevistas e testes de personalidade.

Durante o percurso, atente-se ao tempo de contratação, que pode ser diferente a cada nova necessidade da empresa e variar conforme a urgência para ocupar a vaga. Independentemente da circunstância, um bom gestor se preocupa com o tempo para contratação de um novo integrante de sua equipe. Isso quer dizer que, no processo de seleção, ele conhece:

- 👤 Prazo.
- 👤 Custos.
- 👤 Etapas.

Depois de feito o recrutamento e seleção que melhor combinam com a necessidade da empresa, é só começar a administrar a equipe no ambiente de trabalho. As dicas para isso vêm a seguir.



ADMINISTRE CORRETAMENTE O TEMPO DA EQUIPE



Em uma época onde a competitividade global determina a capacidade que a empresa tem em um mercado de múltiplas escolhas, a gestão do tempo resulta em dias menos estressantes para toda a equipe, prazos cumpridos e metas alcançadas, em perfeita sintonia com a vida pessoal e profissional de cada um dos membros do time.

O segredo é assumir as rédeas da situação e conduzir o processo de gestão de pessoas visando a autonomia dos colaboradores. Portanto, “planejamento” é a palavra de ordem. Planejar significa, na prática, identificar eventos futuros e trazê-los para o presente, de forma que seja possível fazer alguma coisa agora. Na realidade, não podemos controlar tudo, mas podemos ter influência sobre a maioria das coisas se cumprirmos um processo de forma correta, com início, meio e fim.

Nesse aspecto, o planejamento minucioso é o ponto de partida para a gestão de pessoas eficaz. Para começar, não deixe a equipe perder tempo com atividades triviais que possam atrasar as ações prioritárias. Gerenciar o tempo só dá certo quando o mais importante for feito em primeiro lugar.

Porém, aqui há uma armadilha: prioritário não é o mesmo que urgente. O urgente pode incomodar e, normalmente, não é importante. Já o prioritário está relacionado à busca de objetivos e metas que pavimentam o cumprimento das tarefas.

Lembre-se de que a eficácia com que se usa o gerenciamento do tempo pode construir ou destruir negócios, tendo ainda um impacto tremendo na vida pessoal dos colaboradores.

APRESENTE FEEDBACKS CONSTANTES

Todo mundo já se afetou com o comportamento de alguém. Ou, podemos dar um passo a mais: todo time já teve um resultado afetado pelo comportamento de alguém. Quem gerencia pessoas tem, nesse contexto, duas opções: deixar passar e, conseqüentemente, deixar que isso se repita, ou dar um feedback à pessoa que não cumpriu a tarefa necessária.

A primeira parece mais fácil, mas, admitindo que você é um empreendedor que se preocupa com o crescimento da sua equipe e da sua organização, vai saber que a segunda é a mais adequada.

É certo que dar um feedback não vai ser a tarefa mais prazerosa ou simples do seu dia, mas se você dominar a arte de passar seu recado por três peneiras básicas, logo vai se tornar exemplo para o time todo se ajudar a crescer.



Um feedback, para ser considerado construtivo, deve responder às seguintes perguntas:

- É verdadeiro? Você tem evidências reais disso?
- É bom para quem escuta, para seu desenvolvimento?
- É necessário, útil? Vai agregar à pessoa e à empresa?

Esse é só o início. Aos poucos você pode adotar modelos, processos e ferramentas para criar uma cultura de feedback que faça com que as pessoas sejam cada vez mais protagonistas dentro da empresa e consigam acompanhar sua performance.

Em um ambiente de transparência, no qual todos se sentem responsáveis pelo desenvolvimento uns dos outros, o movimento é de evolução constante. Dessa forma, o feedback precisa ser parte da cultura organizacional da empresa, e não uma ação pontual.

Imagine que um dos valores da sua empresa é ter proatividade. Um colaborador estourou o orçamento ao tentar resolver uma urgência de um cliente e superar suas expectativas. Outro colaborador do mesmo time prefere fazer apenas o que lhe é mandado. Os feedbacks que eles vão receber serão bem diferentes. Talvez o primeiro precise ser alertado sobre aderência ao orçamento, mas merece um reconhecimento por seguir o valor proposto. Já, para o segundo, vale um estímulo para sair da zona de conforto.

Afinal, proatividade é um valor da empresa – e valor se vive, inclusive na hora de dar feedback.

Para estabelecer uma cultura de feedback não são necessários processos formais. Mas, conforme a equipe fique maior, é interessante desenvolver um método para que, mesmo sem a conversa direta, todos possam medir seu progresso individual.

Você já deve ter ouvido que a maior riqueza de uma empresa são seus talentos profissionais.

Afinal, são as pessoas que fazem uma empresa ter sucesso, e o exemplo dessa valorização deve vir de cima.



MOTIVE ATRAVÉS DE RECOMPENSAS



Uma empresa não é formada somente por prédios, mobiliário, equipamento ou tecnologia. Seu maior ativo são seus talentos profissionais, as pessoas que desenvolvem atividades na organização e são verdadeiramente seu “sangue e cérebro”.

Uma das novas técnicas de gerenciamento de pessoas e remuneração de funcionários é a denominada gestão holística ou integrada. Nela, são fornecidos benefícios, recompensas e programas educacionais a quem se destaca, ajudando a cuidar do bem-estar do funcionário, nos aspectos mental, corporal e espiritual.

Outra técnica interessante, denominada “job rotation” – aplicável, também, para a diminuição dos conflitos –, leva em consideração o fato de que, se não há possibilidade de ascensão profissional vertical de um funcionário, em vez de vê-lo sair para trabalhar na concorrência, novas possibilidades lhe são abertas quando ocorre a promoção horizontal, ocasionada pela troca de função e atribuição de novas responsabilidades, sem perda do padrão.

Isso faz com que ele se torne um profissional polivalente, capaz de atuar em diversas atividades diferentes, bem como o incentiva através de novos desafios e aumento de conhecimentos obtidos na organização. No mundo de hoje, ele será um profissional mais valioso do que se for apenas especialista em alguma coisa.

Vale lembrar que o empreendedor é sempre o responsável pela motivação das pessoas com quem trabalha. Cabe a ele ter visão da remuneração como fator de aperfeiçoamento e promover processos e melhoria por meio de recompensas que se complementam.

Essa responsabilidade pressupõe e a necessidade de conhecer profundamente cada atividade da empresa, e quais cargos são responsáveis por essas atividades.

Ou seja: para que o gestor de pessoas consiga motivar através de recompensas ele deve saber os requisitos necessários para a realização de um trabalho, com eficiência e segurança. O objetivo é estabelecer um valor relativo que possa se transformar em valor absoluto justo e compatível com a estrutura da empresa.



RECONHEÇA O TRABALHO DOS SEUS COLABORADORES

O reconhecimento do trabalho dos colaboradores é uma atitude de motivação e pode aparecer de várias formas. Pode-se elogiar o trabalho por meio de um e-mail, por exemplo, ou diretamente, em um evento do qual o colaborador participe. Os programas de “Reconhecimento ao colaborador” podem auxiliar a manter a motivação e aumentar a produtividade.

Veja alguns exemplos:

Gestão participativa

Neste modelo de gestão, as metas são estabelecidas de maneira colaborativa, tanto por área quanto individualmente, envolvendo todos os participantes do processo. Aqui, a perspectiva individual não é imposta, mas sim negociada em conjunto.

O líder tem o papel de facilitar e apoiar os debates, garantindo que todas as vozes sejam ouvidas e consideradas na definição dos objetivos.

Programas de sugestões

Os colaboradores podem opinar sobre as melhores práticas de trabalho e sugerir soluções que representem economia ou vantagens para a empresa. Como premiação, a empresa pode distribuir um valor em dinheiro ou outros prêmios, como viagens ou eletrodomésticos.

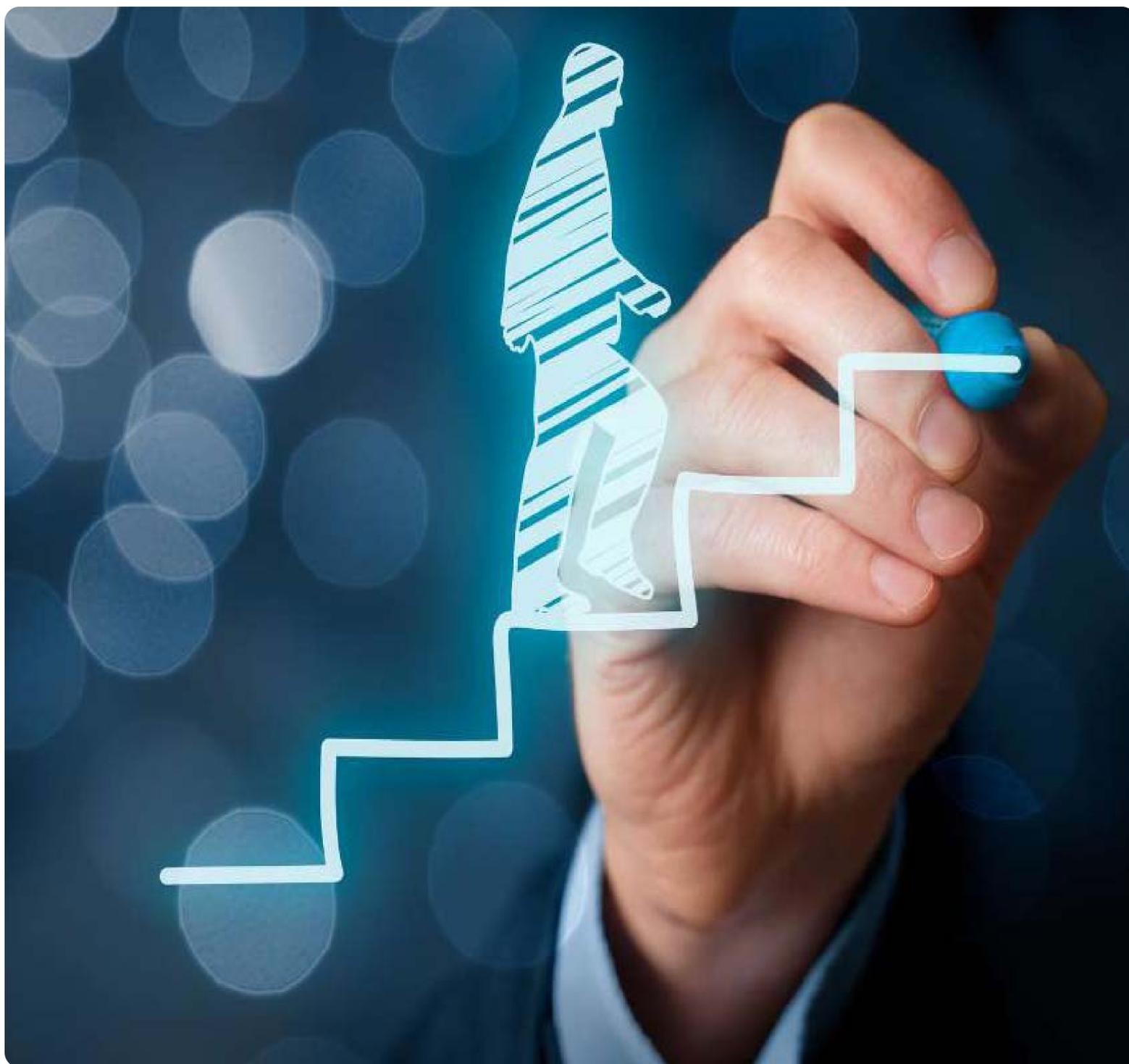
Programas de benefícios opcionais

Este programa possibilita aos colaboradores a seleção de um pacote de benefícios personalizado, de acordo com suas preferências e necessidades, dentre as opções disponibilizadas pela empresa.

Programas de carreiras

Proporciona possibilidade de desenvolvimento da carreira do colaborador. A empresa oferece oportunidades de promoção aos colaboradores antes de procurar outros profissionais no mercado.

Lembre-se que recompensa e desempenho devem andar juntos. Os colaboradores devem participar de decisões que os afetem, pois isso os motiva, mas é o líder quem tomar decisões que estejam em sintonia com os resultados esperados. Isso vai envolver os colaboradores e gerar contribuições significativas entre eles.



DESENVOLVA PLANOS DE CARREIRA



Como reter talentos e desenvolver ao máximo os potenciais dos colaboradores? Como contratar pessoas dando a elas visão de crescimento, antes mesmo de entrarem na empresa? Um dos caminhos recomendados para alcançar isso é por meio de um bom plano de carreira.

Plano de carreira é um programa estruturado que estipula o caminho que cada funcionário vai percorrer dentro de uma organização. Ele determina as competências necessárias para cada posição hierárquica e a expectativa da empresa em relação àquela posição. De um lado, deve ser formulado para atrair e reter talentos. De outro, o plano deve proporcionar ao funcionário a possibilidade de se desenvolver cada vez mais.

Tendo um plano de carreira, o profissional pode saber por quais etapas passará, na hierarquia da empresa, e quanto tempo ficará em cada uma delas.

Essa visão é adequada a organizações com estrutura de carreira formal, em fase de consolidação, quando o organograma já foi definido há um tempo e tem cargos e funções bem desenhados. Essas empresas vivem na velocidade do cruzeiro, em que qualquer mudança de rota não é feita de uma hora para outra.

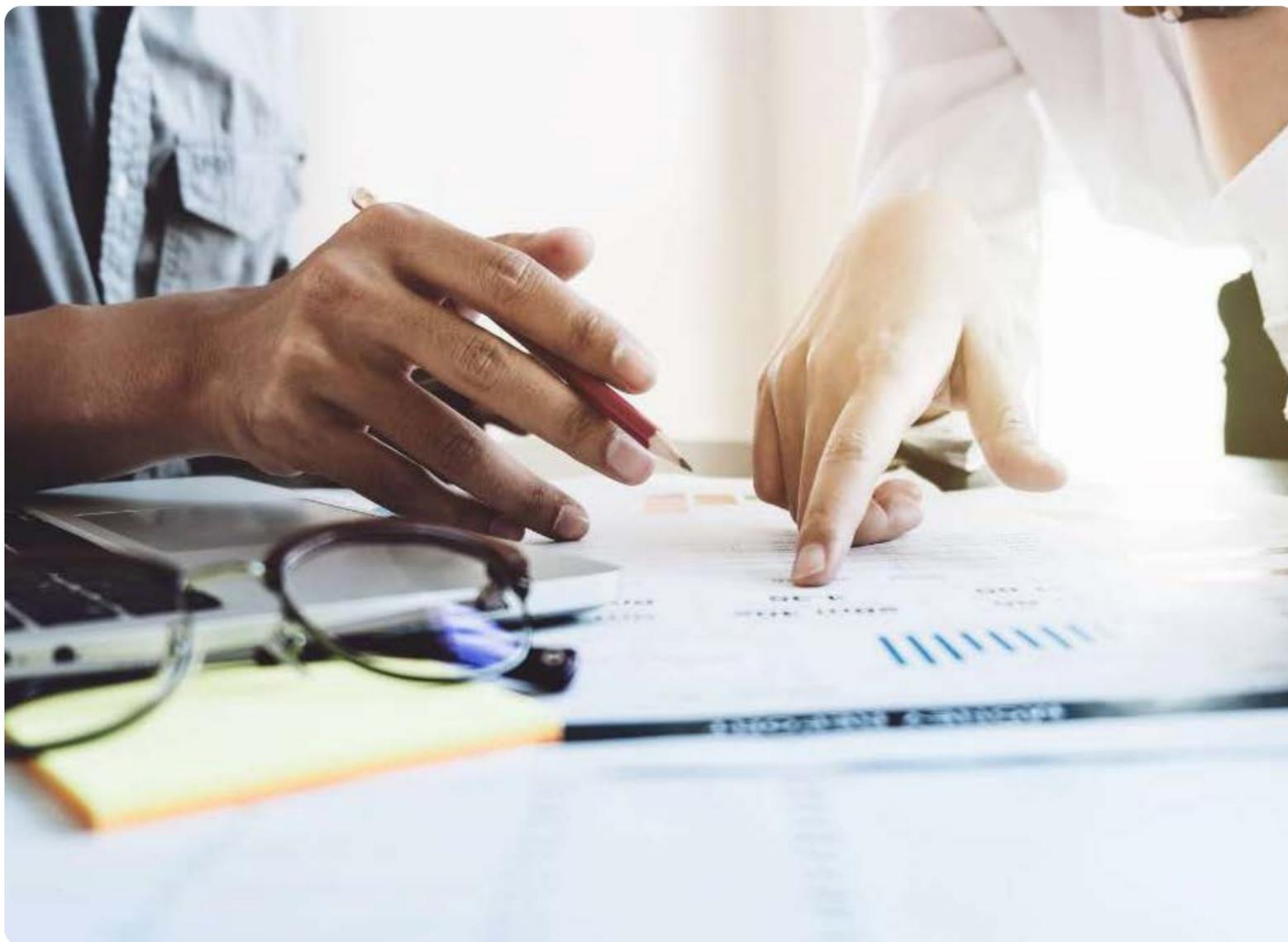
Por isso, o funcionário desse tipo de empresa sabe bem o que pode esperar dos próximos anos, que degraus pode subir e como desenvolver as competências que o levarão até lá.

Pequenas e médias empresas também podem desenvolver um plano de carreira, por mais enxuto que ele possa parecer. Afinal, é a partir desse documento que o próprio empreendedor se sente entusiasmado a planejar expansão de suas atividades.

Os planos de carreira tradicionais podem ser:

- 👤 Em Y, quando as carreiras de gestão e de especialista têm espaços diferentes dentro da organização.
- 👤 Em W, em que o colaborador, em vez de seguir como especialista ou gestor, pode se tornar um gestor de projetos.
- 👤 Para empresas de alto crescimento, a partir da reestruturação de áreas e formação de líderes.

É importante que o empreendedor tenha um desenho da estrutura atual, que serve de ponto de partida para o planejamento e a estratégia de Gente e Gestão. Você pode por os degraus de hoje, mas lembrar a todos que eles não são eternos.



CONCLUSÃO

Além de todas essas dicas, vai uma que é tão importante quanto: para tornar sua gestão de pessoas cada vez melhor é indispensável entender o perfil de profissionais que estão entrando, agora, no mercado.

Os comportamentos de cooperação e competição entre as gerações nos ambientes de trabalho podem ser visíveis. As relações de trabalho vêm apresentando novas configurações, especialmente no que tange ao perfil dos profissionais que compõem os ambientes e o mercado de trabalho, disputado por quatro gerações distintas de trabalhadores:

Tradicionais ou Silenciosa (Nascidos entre 1928 e 1945)

Baby Boomers (Nascidos entre 1946 e 1964)

Geração X (Nascidos entre 1965 e 1980)

Geração Y ou Millennials (Nascidos entre 1981 e 1996)

Geração Z (Nascidos a partir de 1997, são os nativos digitais e estão começando a entrar no mercado de trabalho agora)

Geração Alfa. Embora a maioria ainda seja muito jovem para o mercado de trabalho, os mais velhos dessa geração (nascidos a partir de 2010) começarão a entrar no mercado de trabalho na próxima década. Antecipe-se que serão ainda mais tecnologicamente adeptos e possivelmente terão valores e expectativas que evoluem a partir das observações das gerações anteriores, especialmente em relação à tecnologia, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e sustentabilidade.

Todas elas competem por posições nas empresas, tendo cada uma atitude peculiar, expectativas, hábitos e comportamentos diferentes. Compreender a diversidade entre elas é o primeiro passo para minimizar possíveis conflitos e criar ambientes cooperativos que estimulem os membros de um time a coordenar esforços, compartilhando informações com vistas ao alcance dos objetivos organizacionais.

O principal propósito de entender as novas gerações é identificar relações entre os comportamentos cooperativos e competitivos observados nas gerações hoje ativas no mercado e encontrar causas interessantes o suficiente para que todas convivam em harmonia.

Coloque em prática tudo que aprendeu e conte sempre com o Sebrae.



