

RECURSOS HUMANOS:
Conectando Ideias, Estratégias e Gestão

***37 Colaboradores com Curadoria de
Carolline Candeias***

Um projeto do
CST Recursos Humanos da
Fal - Faculdade Estácio de Natal

EXPEDIENTE

RESPONSÁVEL:

Carolline Candeias

REALIZAÇÃO:

CST Gestão em Recursos Humanos da Fal- Faculdade
Estácio de Natal - Campus Zona Norte

PRODUÇÃO GRÁFICA - CAPA:

Rafael Noberto

2016

PREFÁCIO

Este é um E-book colaborativo elaborado pelos meus alunos concluintes do Curso de Gestão em Recursos Humanos. A ideia nasceu de reunir todos os conhecimentos de um grupo tão diverso. Os alunos abraçaram a ideia e começaram a elaborar os textos.

Estou feliz e orgulhosa de lançar a primeira edição deste e-book com a colaboração de 38 novos gestores e, agora, colegas de profissão. Tive a honra de lecionar para essa turma em três momentos diferentes e este livro é uma forma de aproximar e eternizar a passagem destes gestores.

Além disso, estamos vivendo na era do compartilhamento, vivemos na era da participação. A palavra de ordem é transformar e trocar ideias que merecem ser espalhadas. O material compartilha 38 ideias sobre a Gestão de Pessoas para o melhor desempenho do capital humano nas organizações.

Agradeço a todos pela colaboração e dedicação.

Carolline Candeias
Natal, Brasil
Dezembro, 2016

*Agradecemos a todos os envolvidos que contribuíram de forma direta ou indireta para a execução deste projeto.
Nosso muito obrigado!*

SUMÁRIO - TEMAS

- 1.A estratégia de reter pessoas: “Benefícios” - Pag.5
- 2.Absenteísmo nas empresas - Pag. 6
- 3.As mentiras no setor de RH - Pag.8
- 4.Como Evoluir uma Performance? Pag. 10
- 5.Importância da avaliação de desempenho organizacional
- 6.A arte de Desenvolver Pessoas. Pag.12
- 7.Como Promover Um Excelente Endomarketing. Pag 14
- 8.Estratégias eficazes para reduzir o absenteísmo nas organizações. Pag. 16
- 9.A Linguagem Corporal em uma Entrevista de Emprego. Pag 17
- 10.Gestão por Competências: O sucesso está aqui! Pag.19
- 11.Diversidade nas Empresas: O grande passo para a mudança. Pag.20
- 12.Intraempreendedorismo Pag. 22
13. Integrando a gestão de pessoas às estratégias organizacionais Pag.23
- 14.Práticas modernas: Formas inovadoras de gerir pessoas no ambiente organizacional. Pag.25
- 15.Salário: Remuneração ou Benefício. Pag. 26
- 16.E onde está o conhecimento? Pag.28
- 17.Consultoria Organizacional: Alinhando Estratégias - Pag. 29
18. A importância da sustentabilidade nas organizações Pag. 31

SUMÁRIO - TEMAS

- 19. Tem poder quem age Pag.33
- 20. Práticas para Gerenciar e Buscar Talentos - Pag. 35
- 21. Performance: O Diferencial das Competências – Pag. 36
- 22. Técnicas de Seleção – Pag. 37
- 23. Solucionando Conflitos, E Obtendo Resultados - Pag. 38
- 24. Destacando-se na Empresa – Pag. 40
- 25. Clima Organizacional; Previsão, Efeito e Ação – Pag. 41
- 26. Colaboradores motivados, empresários realizados! – Pag. 42
- 27. Agregue valor na organização. – Pag. 44
- 28. Inteligência Emocional – Um Fator Transformador – Pag. 45
- 29. Relações Sindicais: Greve – Pag. 47
- 30. Momento Certo e a Importância de Contratar uma Consultoria para Sua Empresa – Pag. 48
- 31. Inovação de Recrutamento – Pag. 50

Gestores

Allisson Lopes Lima

Ana Camila Miguel De Carvalho

Ana Lucia Siqueira De Oliveira

Ana Luiza Nascimento Da Silva

Andrea Da Silva Cachina

Bruno Leonardo De Sousa

Claudia Cordeiro Fernandes

Cristatianne Glauce Matias Soares

Daniele Alves Da Silva

Dennys Lúcio Pereira Barbosa

Deyse Mauricio Do Nascimento

Dinelica Cristiane Pereira Da Silva Costa

Edivaldo Anselmo Da Silva

Erica Elitiane Peixoto Da Silva

Fabricio De Melo Moraes

Fernanda Da Silva Januario

Fernanda Elita De Souza Sena

Gleisson Fernandes Bezerra

Janete De Souza Barros

Jaqueline Da Silva Bezerra

Jefferson Firmino Linhares Silva

Jodalha Wilka Da Silva Carvalho

Jose Carlos De Queiroz

Josinete Graciely Confessor Dos Santos

Gestores

Joyce Pereira Dos Santos Matias Oliveira

Lameck Galvão Da Costa

Lucimara Vanessa Denes

Marilia Isabel Sena Carneiro

Maiara Lorena Costa da Silva

Mario Sergio Fernandes Miranda Da Silva

Patricia Liziane Dos Santos Gomes

Roberio Apolinario Dos Santos

Rose Gleyce Barbosa Dos Santos

Ruana Cosme Almeida Sotero

Tarziane Karla De Souza Bezerra

Uilliane Alicy Fonseca Silva

Vanessa Rayni Lobato De Araujo

Vera Lucia Medeiros De Sousa

1 . A estratégia de reter pessoas: “Benefícios”

Por Maiara Lorena

Diante da escassez de mão de obra qualificada, reter e atrair talentos têm sido um grande desafio para a maioria das organizações. Plano de saúde, plano odontológico, vale transporte, vale alimentação, auxílio creche, cesta básica e até mesmo participação nos lucros são alguns dos benefícios oferecidos.

O RH tem papel fundamental quando se trata desse assunto. A necessidade de aumento no pacote de benefícios atrai e retém talentos, diminuindo gastos e rotatividade. Muitos empresários ainda se perguntam sobre a necessidade de oferecer benefícios aos seus colaboradores? A insatisfação e a falta de valorização do funcionário faz com que ele rapidamente se desestime e procure outro trabalho, assim gerando um alto grau de rotatividade. Esse é um dos principais motivos para implementação dos benefícios.

Os benefícios variam muito, dependem da cultura e valores da empresa, existem companhias que oferecem planos mais flexíveis principalmente para a área gerencial, de analista e líderes como, por exemplo, cursos da MBA, sorteios de carros e viagens, previdência privada, cursos de capacitação etc. A empresa tem que questionar e identificar quem são seus talentos e o que é importante para eles. Existem quatro benefícios que toda empresa pode oferecer mesmo com diferentes ramos de atividade. 1. Segurança: pessoas que querem estabilidade e um bom ambiente de trabalho; 2. Dinheiro: para aqueles que preferem remuneração variável e aceitam bem o desconforto. 3. Aprendizado: relacionado a cursos, treinamentos e workshop formais e informais; e o 4. reconhecimento um dos principais benefícios que pode ser oferecido. Quem não gosta de ser reconhecido não é mesmo? Ganhar um elogio em público, ganhar aquela promoção tão desejada, ser visto e reconhecido. Mas, cada indivíduo possui uma necessidade diferente, aqui é onde o RH tem papel fundamental.

Os benefícios são de suma importância para os colaboradores e principalmente para as organizações, surgindo diversas vantagens como motivação nas equipes, aumento na produtividade, qualidade de vida, integração empresa e colaborador, redução de absenteísmo (faltas), retenção de talentos, mudança no comportamento do colaborador diante ao benefício, satisfação das necessidades. É muito importante a forma que o líder for transmitir a proposta para o colaborador: seja clara, eficaz e justa, sabendo interpretar as necessidades de cada um.

Afinal, um colaborador motivado e feliz não muda de empresa com facilidade.

2. Absenteísmo nas empresas

Por Fabrício de Melo

Absenteísmo, nada mais é, do que as ausências por faltas ou atrasos do empregado no contrato de trabalho, prática ou costume de se ausentar de um local onde seria obrigatório sua presença. O fato é que o absenteísmo ou a ausência do colaborador no ambiente de trabalho provoca problema como desorganização das atividades, queda na qualidade dos serviços prestados limitação de desempenho e até mesmo obstáculos para os gestores. Nem sempre as causas do absenteísmo estão no próprio empregado, mas na organização na supervisão deficiente, no empobrecimento das tarefas, na falta de motivação nas condições desagradáveis de trabalhos entre outros. As principais causas do absenteísmo são consideradas, doenças comprovadas e não comprovadas, algumas razões diversas de caráter familiar, atrasos involuntários ou por motivo de força maior, faltas voluntárias por motivos pessoais dificuldades e problemas financeiro, problemas de

de transportes baixa motivação para trabalhar, supervisão precária da chefia, políticas inadequadas da empresa ou organização. Alguns conceitos do absenteísmo, se refere à ausência do trabalhador no local de trabalho, que incluem as chamadas doenças ocupacionais e a rotatividade. Nós, futuros gestores de recursos humanos precisamos sempre manter nos funcionários sempre motivadíssimos, por que funcionários motivados raramente chegam atrasados ou faltam trabalho por motivos qualquer.

Para saber quem são os funcionários que sempre chegam atrasados é necessário fazer um estudo aprofundado utilizando ferramentas apropriadas anotações por exemplo, tipo registro, nome do empregado, sexo, data de nascimento, data de admissão, função posto ou setor de trabalho, horário de trabalho horas/dias ausentes, justificativa e emissor do documento legal, dessa forma ficara mais fácil de acompanhar quais os colaboradores com maior numero de absenteísmo. Absenteísmo “estar fora, afastado ou ausente” existe tanto nas organizações como nas escolas vou citar abaixo um exemplo de cada:

- O absenteísmo nas empresas designa a tendência dos membros de empresas para se defenderem contra certas deficiências nas relações laborais faltando ao trabalho.
- O absenteísmo escolar é a ausência repetida ou prolongada das atividades escolares.

Vou citar agora causas do absenteísmo:

- Doenças efetivamente comprovadas (atestado)
- Doenças não comprovadas (cólicas, gripe)
- Razões de carácter familiar (doenças, problemas financeiros)
- Atrasos involuntários (trânsito, acidentes)
- Faltas voluntárias por motivos pessoais
- Problema de transporte
- Baixa motivação para o trabalho
- Liderança ineficiente ou precária
- Políticas inadequadas da organização

3. As mentiras no setor de RH

Por Mário Sérgio

Uma mentira do RH pode trazer transtorno para empresa, pois a mesma deve sempre avaliar e reavaliá-lo. Sendo pulmão da empresa e o departamento que trata diretamente com os seus colaboradores, transmitindo a ideia que a empresa está sempre certa, mais nem sempre é isto o que acontece. Vamos analisar alguns exemplos que acontecem com frequências nas empresas; o pagamento sempre vem com irregularidade como: insalubridade, periculosidade, vale transporte faltando e horas extras a menos. Em “relação ao salário, sempre tem uma desculpa esfarrapada, quando erram falam que foi o sistema que não calculou certo.” No entanto, o gerente de RH utiliza de artimanha para enganar, o funcionário. Do ponto de vista o funcionário ou colaborador leigo, fica com receio de procurar este setor para resolver o que lhe é de direito. O RH é um setor que avalia o que pode ser implementado ou não, com isso o ele pode omitir uma informação e prejudicar vários colaboradores da organização, pois é ele

que dá o feedback, para a chefia ou os donos da empresa. Como Gestor de RH, um funcionário mal orientado, nem sempre pode ser a pessoa certa para um bom negócio para a organização tendo assim um mal desempenho no decorrer da conversa com o funcionário, para desempenhar tal função. A empresa pode sofrer ou até perder um bom colaborador. No entanto, este setor precisa de pessoal qualificado e muito bem treinado para exercer suas funções com clarezas. A mentira do RH não é justificável, pois traz prejuízo para ambas às partes. Assim não é compensatória é se torna um erro grave, os colaboradores agem de acordo com o que é passado para eles tanto positivamente como negativamente. Para eles não importa o que vai ser e sim ou não a questão da organização tanto faz se RH omite ou mente, pra os funcionários eles querem e o seus salários e empregos garantidos se tem ou não tem cabe se manter a tento, com possíveis normas em ventadas pelo RH ou impor normas que possa causar desligamento por mentiras. Não e simples dizer que está errado nas maiorias das vezes o gestor de Recursos Humanos se sente no poder e nunca admite os erros e mentiras aplicada no setor

Sempre que um funcionário deste setor erra, o próprio chefe o defende com unhas e dentes, atribuído à culpa ao trabalhador que o procurou para reclamar pelos seus direitos. Chanlat (1992) nos lembra em seu importante artigo que o homem é uma unidade fundamental e indivisível: Ele é genérico e singular; ativo e reflexivo; ser de palavra, de símbolos, de desejos e de pulsões e um ser espacial e temporal. A natureza e a essência do humano não é passível de ser convertida em elemento artificial, exceto por um exaustivo exercício de perversidade lógica. E Freud (1920 e 1921) disse, não estava pensando nem em empresa, nem em sustentabilidade, quando falou das pulsões e seus destinos. Quando disse que os homens travam uma luta permanente entre Eros e Tanatos, a vida e a morte. A pulsão de vida favorece o amor, a solidariedade, o vínculo social, a construção da civilização, do grupo, do afeto e do social. Mentira no contexto do RH é como uma crise no comportamento da atitude de um gestor de RH, um bom gestor avalia a situação e usa técnicas para contornar, a mesma, e não inventa uma desculpa ou usar mentiras que possa proporcionar eventual transtorno para a organização, tanto no presente quanto o futuro,

não se deve inventar, pois, pode causar grave prejuízo para o setor e à organização. Principalmente com as leis trabalhistas quando o assunto é exposto e pode causar muito transtorno. Por isso, um gestor deve sempre contornar os problemas e enfrentar com soluções tanto na área operacional como na administração. Assim, deve sempre aceitar opiniões certas e encarar os fatos. E nunca se omitir dos fatos, pois na posição de gestores, podemos trazer problemas que poderão acarretar em prejuízos. Mentira é um comportamento viciante e sempre começa com pequenas coisas e depois, vai aumentando, e como a famosa bola de neve sempre crescer, observem gestores a mentira nos currículos que recebemos e constantemente, muitos aumentam a sua capacidade e dizem que fazem tudo o que manda, isso é mentira. Mais se analisar o RH, também é passivo a mentira. O grande problema da mentira é que você sempre precisa argumentar a mesma. Assim ela vem do caráter de cada um, observe omitir não é mentir. Nem sempre e assim a omissão e só não conta toda a verdade, mas não fala mentira. Tendo visto que todo mundo mente, as pessoas usam no cotidiano. Vemos que na entrevista de emprego sempre vem, é nos setores das organizações a mentira está em todos os lugares,

se prestamos a atenção, ninguém está reparado para a verdade! Isso e a pura verdade. Um bom gestor não mentir ele pode até omitir os fatos, se o gestor e mentiroso ele pode também mentir na hora de entrega um relatório ou nas reuniões de chefias com os administradores, ou seja, e uma falta de ética profissional. Assim podemos nos se a funda e destruir ou crescer com a organização, vai depender das atitudes que faremos como gestores de Recursos Humanos. Uma vez Machado de Assis disse “A mentira é muitas vezes tão involuntária como a respiração.” Portanto, não devemos inventar ou utilizar uma mentira para resolver um problema. Resolvê-los, mostra a capacidade e a transparência para a solução do mesmo. Como eu sempre digo, saber a teoria é fácil, fazer a prática e que é difícil e complicado. O bom gestor deve conhecer todos os funcionários e conhecer a empresa, para ter o bom desempenho. Faça isso e você vai conseguir a se superar, tudo é capacidade a capacidade é ter prazer no que faz.

4. Como Evoluir uma Performance?

Por Bruno Leonardo

As primeiras abordagens sobre performance nas organizações surgem em 1960 onde começam a levar a sério, Uma gestão de qualidade total e noção de que o trabalho deve ser feito a partir de metas de qualidade, ou seja metas de performance passam a serem aplicadas como indicadores dessa medida, assim importa ser produtivo como disse Taylor que a organização garanta um ambiente maravilhoso para que a qualidade sejam vistas nas metas. Nos dias de hoje todos falam de performance no trabalho de uma forma ou de outra, quando se referem a qualquer trabalho tipo; “é preciso melhorar sua performance” ,”a performance do mês foi satisfatória”, frases como essas são comuns no mundo das organizações. A importância da performance humana no trabalho é indiscutível, afinal todos querem gerar o máximo de benefícios com o mínimo de custos e riscos, mas será que os gestores compreendem de fato esse fenômeno? Em outras palavras será que sabem o que é performance, quais seus determinantes, como medi-la,

e principalmente como aumentar? Lançar uma luz sobre tais tópicos é uma visão para a gestão de qualquer organização, ambientes competitivos e inovação nos mercados, tudo isso torna melhorar a performance. É impossível esperar por alta performance de um trabalhador que não esteja capacitado e motivado, mas ao mesmo tempo não realize funções bem planejadas, de posse de instrumentos apropriados, são funções essas que dizem a respeito dos processos existentes nas organizações, isso contribuem para a realização dos objetivos tanto do trabalhador e das organizações.

5. Importância da avaliação de desempenho organizacional.

Por Vanessa Lobato

É notório que a avaliação de desempenho é uma ferramenta utilizada há muito tempo, desde o tempo de Taylor as pessoas já eram avaliadas, mesmo que informalmente. A avaliação de desempenho é muito importante para os funcionários e de extremo valor para as empresas. Esse recurso possui uma essencial significância, através dele os funcionários recebem feedbacks sobre seus desempenhos, e com isso eles veem onde devem melhorar, e a empresa trabalha essas deficiências e foca também no potencial de cada um, com isso ela consegue ter um controle sobre o que ela precisa manter ou mudar na organização. Vamos entender um pouco mais sobre o que é avaliação de desempenho. A avaliação de desempenho é uma ferramenta gerencial que é utilizada para julgar o valor e a excelência de uma pessoa, e a sua contribuição para os negócios da organização. Ela não tem um tempo certo para ser aplicada, mas recomenda-se que seja feita no mínimo semestralmente, pois ela identifica,

mensura e administra o desempenho humano nas organizações. O processo de avaliação deve ser dinâmico, interativo e estratégico. O avaliador deve possuir algumas habilidades, como, agir com imparcialidade, possuir a empatia, ter uma boa comunicação e foco nos objetivos. Existem vários métodos de avaliação, mas, o mais utilizado é a "escala gráfica de classificação", onde os fatores já estão previamente definidos e o avaliador escolhe através deles o nível de desempenho que o colaborador desenvolveu naquele período. Ela é de fácil aplicação e entendimento, e proporciona pouco trabalho ao avaliador. O fator negativo é que não permite flexibilidade ao avaliador, ele é limitado ao instrumento. E pode haver também o efeito halo, que tende a bitolar os resultados da avaliação, ou seja, o avaliador pode julgar o avaliado bom em todos os aspectos, como também pode julgá-lo ruim, não sendo justo na avaliação, assim comprometendo as pessoas e a empresa. Posto isso, a avaliação de desempenho é um método que está alavancando as empresas, ela é de suma importância para o seu desenvolvimento, pois serve para a melhoria contínua do indivíduo e da organização.

Seu benefício é enorme, pois através dela é possível medir a contribuição de cada colaborador, como também na decisão que deve ser tomada para melhoria, como exemplos: treinamentos, remanejamento, promoções e desligamentos. Em virtude dos fatos mencionados, percebe-se o quão importante é avaliar desempenho, através dele o funcionário recebe feedback, a empresa consegue melhorar as deficiências do cargo/setor que estar sendo avaliado, mantém-se competitiva no mercado e a auxilia na tomada de decisão.

6. A arte de Desenvolver Pessoas

Por Josinete Confessor

“Trate sempre seus funcionários exatamente como quer que eles tratem seus clientes.” Stephen Covey

Dentro das organizações se faz necessário ter funcionários qualificados não só em formação acadêmica, mas também em humanização. Desenvolvimento pessoal é o nome da temática que abarca os diversos conhecimentos, recursos e técnicas relacionados ao desenvolvimento do potencial humano. É realmente simples: Com o desenvolvimento pessoal, você vai desenvolver o potencial humano. Desenvolvimento se aproxima mais da educação, que é o preparo da pessoa para a vida e pela vida, sendo uma ação mais voltada para o futuro do trabalhador, do trabalho e da organização. Treinamento significa preparar pessoas para os cargos em questão, segundo o autor Idalberto Chiavenato, é uma ação de Recursos Humanos.

É extremamente importante contar com colaboradores motivados e preparados com o intuito de mostrar e transmitir ao seu cliente que a empresa é séria, consistente e focada na qualidade dos seus serviços. É fundamental cuidar bem dessa área, pois são os mais importantes pilares de sustentação do negócio. Desenvolver pessoas não é o mesmo que treinar pessoas. Esse conceito de desenvolvimento de pessoas é mais amplo, pois tem como o objetivo principal capacitar as pessoas para serem profissionais de sucesso. Conforme descreve Milkovich e Boudreau, em seu livro sobre Administração de recursos humanos, de 2000: "Desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torna-los futuros membros valiosos da organização". Após o primeiro passo que nem sempre é o mais fácil onde vem a contratação vem o segundo passo, desenvolver as pessoas de forma que possamos ter de cada uma delas uma, uma extensão de nossos olhos, de nossos ouvidos, de nossas atitudes e de nosso comprometimento. Isso transfere aos clientes uma forte imagem de seriedade e consistência, qualidades fundamentais para fidelizá-los.

Faz necessário que a atividade de treinar e desenvolver as pessoas seja parte do dia a dia e consiste em orientar, conversar, passar informações e dados, mostrar aquilo que é importante para o seu negócio. Quando a empresa passar a qualificar, treinar e desenvolver seus colaboradores terá resultados cada vez melhores. Não necessariamente por meio de programas estruturados, mas com meios de manter a equipe motivada, fazendo com que os colaboradores se sintam parte da empresa e ajam como tal. Quando nos referimos a parte técnica dos treinamentos, essa sim deve ser feita dentro de uma programação estruturada, que pode, inclusive, envolver fornecedores, pois eles têm muito a falar sobre produtos, organização etc. Ao conseguir desenvolver e estruturar os recursos humanos de sua empresa, você terá não apenas pessoas bem preparadas para atender seus clientes mas, também ficará mais livre para desenvolver atividades importantíssimas que o tornarão mais competitivo no mercado. Concluimos falando que ao conseguir desenvolver e estruturar os recursos humanos de sua empresa, você terá pessoas bem preparadas para atender seus clientes, podendo assim observar mais o comportamento de seus clientes, suas necessidades,

os pontos fortes e fracos de seu negócio, aquilo que seus concorrentes diretos estão fazendo. Ou seja, você poderá andar a frente dos acontecimentos. E isso faz toda a diferença.



7. Como Promover Um Excelente

ENDORMARKETING

Por Daniele Alves

O endomarketing pode fazer toda diferença no relacionamento da empresa com os seus colaboradores. Mais do que ampliar o diálogo por meio de uma boa estratégia de comunicação interna, o endomarketing, quando bem aplicado, pode construir e nutrir o vínculo emocional entre o empregado e o colaborado. Promova diálogo, além de manter todos os colaboradores da empresa bem informado de tudo que se é importante para ele e a organização, de espaços para os colaboradores dá opiniões, promover metas onde todos possam se interessa e sai ganhado isso deixara o colaborado entusiasmado, os lideres estarem sempre preparados para se sentirem confortáveis com qualquer situação para que eles esteja sempre motivando o colaborado, e sempre mostrando o que a empresa tem de melhor a oferecer, o colaborador tem que sentir valorizado, sabe que a organização onde ele trabalha se importa com ele, que ele é peça fundamental.

Promover eventos de integração isso fortalecera o vínculo emocional dos colaboradores com a organização, quanto para promover o trabalho me equipe. Não espera datas comemorativas para reunir a equipe, planeja eventos para o ano todo, reuniões dando feedback aos seus colaboradores, um café da manhã onde todos reunidos, tenham sempre interesse em saber se ele está satisfeito com a organização, busca sempre a melhoria de ambas as partes o dialogo sempre será ótimo. Ofereça cursos para sempre estarem atualizado com o que a organização exige e sempre mostrando que o mercado lá fora exige, saberem que um dia quando saírem dali vão está bem qualificados para qualquer outra organização, palestras motivacionais com especialistas no assunto a ser abordado que seja importante para a organização, como por exemplo a Eletro shopping empresa onde trabalhei, a cada 6 meses eles fazem palestras motivacionais e treinamentos para aperfeiçoar cada vez mais o colaborador. Sempre mostrando o quanto é importante a participação de cada um para crescimento pessoal, faça ele se sentir importante para organização. Oferecer benefícios que vão além dos obrigatórios, grande parte das empresas estão investindo

em educação com convenio com faculdades, cursos especializados e etc. Eles precisam saber que os benefícios são realmente benefícios, não apenas um a obrigação da organização. Procure sempre saber como estar seu público interno mostre que realmente a organização se preocupa com eles, afinal os colaboradores realmente são peças importantes nas organizações. Com o bom relacionamento com os colaboradores procurando sempre fazer essa comunicação interna, o comportamento deles irão mudar pois vão se sentir valorizados, para melhorar a qualidade de vida dos funcionários e gerar ganhos para a organização.

8. Estratégias eficazes para reduzir o absenteísmo nas organizações

Por Cristatianne Soares

Nos dias de hoje uma das grandes preocupações das organizações é a ausência dos colaboradores no ambiente de trabalho, ou seja, absenteísmo. Levando em consideração que cada empresa possui um percentual de cálculos de acordo com a sua realidade. Desde a época de Taylor, já se pensava em harmonia, cooperação, rendimento, desenvolvimento e eficiência do homem no trabalho, já se percebia o quanto se perdia com a ausência destes fatores numa organização, portanto é necessário identificar as causas desta ausência, uma vez que elas podem ser o motivo do nível alto de absenteísmo e rotatividade de uma empresa. O que se destaca é que a maioria dos empregados ausenta-se do trabalho de forma voluntária, ou seja, são faltas injustificadas. Este é um sinal claro de que as causas do absenteísmo estão relacionadas com satisfação, motivação, comportamento organizacional (liderança, gestão de pessoas e outros).

"(...) Para alcançar essa colaboração do operário, Taylor e seus seguidores desenvolveram planos de incentivos salariais e de prêmios de produção (...)". (Chiavenato, 1993, p.71)

Mas ai nós perguntamos: Como reduzir ao máximo os índices de absenteísmo?

Abaixo vemos algumas ações que podem auxiliar as organizações a diminuir os percentuais de absenteísmo: 1. Fazer com que o colaborador conheça, a visão, a missão e os valores da empresa; 2. Boa Comunicação (comunicação clara entre os envolvidos); 3. Um ambiente de trabalho agradável, enfim, funcionários felizes são mais produtivos, proativos e criativos; 4. Gestores preparados e qualificados; 5. Presença constante de um profissional de RH, avaliando o clima organizacional; 6. Programas de incentivo para estimulá-lo a trabalhar novas competências técnicas e comportamentais; 7. Promover cursos de treinamento e desenvolvimento eficazes de acordo com as necessidades; 8. Avaliação de desempenho, vendo pontos positivos e negativos do colaborador e lhe dando um "feedback"; 9. Promover e incentivar a prática de exercícios laborais, sendo assim a qualidade de vida do trabalho tende a melhorar.

"Na verdade, a segurança no emprego e o comprometimento do funcionário caminham lado a lado(...)" (Gary, 1996, p.115).

Uma organização que não oferece um plano de carreira definido possui um grande número de absenteísmo e rotatividade, pois ninguém está disposto a se doar por algo incerto. Por isso, há a importância de deixar claro quais são as possibilidades de crescimento na empresa para que não haja futuras frustrações de ambas as partes.

9 ■ A Linguagem Corporal em uma Entrevista de Emprego

Por Vera Medeiros

Em nossa comunicação, os gestos, expressões faciais, postura e qualquer outra linguagem corporal, também conhecida como linguagem não-verbal, são canais de mensagens de suma importância que alinhadas ao que estamos falando, tem um grande poder de decisão no momento em que estamos se submetendo a uma entrevista de emprego. É um momento decisivo, o qual precisamos estar atento a todas as mensagens que o nosso corpo transmite, para que sejam coerentes com o que falamos e mostrem que somos capacitados para o cargo oferecido, A linguagem corporal consiste em um conjunto de mensagens, as quais são expressas através de movimentos, posturas, gestos que o corpo revela sobre a personalidade do candidato, sabe-se que 70% da comunicação do ser humano está baseada em atitudes e gestos corporais. É através de gestos e atitudes corporais que podemos passar confiança, credibilidade, e interesse pelo trabalho, os entrevistadores

estão capacitados para essa análise, portanto a comunicação verbal e a corporal têm que estar em sintonia. Evidentemente não é fácil controlar totalmente a linguagem do nosso corpo, visto que o nervosismo desse momento é eminente, o entrevistador com sua experiência saberá lidar com esse momento, alguns iniciam a entrevista com algum "quebra-gelo" para descontrair o candidato. As atitudes e gestos considerados positivos que podemos utilizar a nosso favor em uma entrevista de emprego estão descritas abaixo: Ao entrar na sala o cumprimento de bom dia ou boa tarde deve vir sempre acompanhado de um sorriso natural e simpático, o qual causará com certeza uma boa primeira impressão. Apertar a mão do entrevistador, olhando nos olhos esse gesto denota que você é confiável e também confia na pessoa do entrevistador. Sentar-se com uma boa postura, corpo levemente inclinado para frente demonstra interesse pelas perguntas e assuntos abordados. Olhos nos olhos sempre, se tiver mais de um entrevistador, distribua seu contato visual para todos sempre com atenção e educação. Um tom de voz adequado nem alto nem baixo, mas que se faça ouvir com exatidão, uma boa fluência verbal associada

a uma linguagem corporal são pontos chaves para alcançar êxito em uma entrevista. Dentre as atitudes consideradas negativas em uma linguagem corporal que pode atrapalhar na hora da entrevista, podemos salientar: Pernas cruzadas, transmite a ideia de autossuficiência o que não é adequado para o momento. Braços cruzados, sinais de desconforto no ambiente da entrevista. Movimentos constantes nas mãos, pés balançando abaixo da cadeira, denotam inquietação e pessoas ansiosas. Gestos repetitivos sempre demonstram a impressão de acabar logo uma situação em que o entrevistado não se sente à vontade. Olhar constantemente o relógio, demonstra uma pressa em sair daquela situação. Como observamos são várias as maneiras de utilizar a linguagem corporal a seu favor, entretanto a naturalidade é acima de tudo a palavra – chave para enfrentar essa situação, este é o momento que o entrevistador realmente precisa conhecer o candidato, para poder decidir se suas experiências profissionais, e sua personalidade se encaixam no perfil da Empresa.

10. Gestão por Competências:

O sucesso está aqui!

Por Robério Apolinário

A Gestão por Competências refere-se a capacitar pessoas para a realização de atividades. Cada cargo/função tem suas características e atividades que denominam a competência necessária para ser executada, ou seja, quais as competências que os funcionários precisam possuir para desempenharem bem determinada função. Competências são o conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes (CHA) que uma pessoa possui como característica. É o saber, saber fazer, e o querer fazer. Portanto para se obter sucesso no futuro da empresa e também no futuro do funcionário, é preciso investir nas competências exigidas para cada cargo ou função, para que obtenha resultados positivos, tanto para a empresa quanto para o profissional da área. Por isso a necessidade de observá-las através dos comportamentos, avaliando-as e treinando para que possam desenvolvê-las. A Gestão por competências da autonomia para que as organizações busquem um planejamento que vise o futuro de sua empresa,

por isso as competências e os objetivos da empresa devem estar alinhados para que tenham sucesso em seu desenvolvimento e na parte operacional. A Gestão por Competências avalia e mostra uma análise de seus funcionários, visando o que eles tem de melhor, e quais os pontos fracos, distribuindo cada funcionário para que eles agreguem valor a empresa, e ela alcance seus objetivos. Podemos explicar alguns benefícios da gestão por Competências, tais como: a Motivação; a produtividade; Funcionários adequados em cada setor, colocar a pessoa certa no lugar certo, que é um dos principais benefícios; os clientes ficam mais satisfeitos. Vale a pena lembrar que uma organização com funcionários competentes, se torna uma organização também competente, se não houver competência profissional, também não encontraremos na empresa a competência organizacional. Sendo assim o sucesso está aí, com profissionais classificados com competências que se encaixam nas competências de sua função, o índice de sucesso da organização aumenta, este é o segredo para o sucesso. Encontramos uma chave para o sucesso, que é a Gestão por Competências, agora precisamos implantar

na organização, fazemos isso com o passo inicial que é definindo os perfis de cada função, identificado estes perfis, as organizações estarão também mostrando o que elas esperam em relação a conhecimento, habilidades, e atitude aos profissionais para a realização de sua função com mais eficiência e eficácia. Podemos definir como um valor de extrema importância, as competências individuais, o sucesso da competitividade está nas competências internas, e não no foco no mercado ou visão de mercado. São as competências organizacionais que fazem com que alcancemos o diferencial de uma organização no mercado. E estas competências organizacionais estão ligadas as competências individuais, pois são elas que agregam valor, e sucesso para o negócio. A implantação de uma Gestão por Competências demanda tempo, e investimento com treinamentos. Tudo isso trará benefícios, os quais citamos anteriormente, e que são benefícios de longo prazo, que farão com que alcancem uma produtividade com qualidade. Por fim, o treinamento por competências irá desenvolver competências necessárias para a organização, por isso antes de mais nada é necessário um mapeamento das competências essenciais da organização.

Temos um ciclo da gestão por competências, que são: O Mapeamento – que identifica as competências necessárias para o sucesso da organização; A Avaliação – que seria uma análise de como os profissionais estão lidando com as competências designadas; O Desenvolvimento – que promove a aprendizagem das competências; E o monitoramento – que é uma verificação constante do processo de desenvolvimento. É um processo que se inicia desde o recrutamento e seleção, e que também é focado na entrevista, seguindo durante todo o tempo que o profissional atua na organização. Este ciclo deve estar sempre em vigor, para que o sucesso e os objetivos do negócio possam ser alcançados, e satisfaçam a todos, desde o cliente ao colaborador e a organização.

11 **■ Diversidade nas Empresas: O grande passo para a mudança**

Por Marília Sena

Inseridas no contexto histórico do século XXI, as empresas para existirem e serem competitivas necessitam adequar-se a um novo tipo relacionamento tanto no seu ambiente interno quanto ao novo perfil que necessitam apresentar. O acentuado ritmo do processo de globalização trouxe para o ambiente das empresas a realidade do convívio bastante próximo de pessoas de diferentes raças, etnias com hábitos, crenças, costumes diversos. Nesse ambiente, o das empresas, mais até que em outros ambientes, aprender a conviver com o diferente e suas diferenças, é condição não apenas de sobrevivência ou existência, mas de possibilidade de aceitação e rentabilidade. Empresas que não se adaptarem a esse novo perfil tendem em um curto espaço de tempo a perderem a aceitação do mercado. Quando o indivíduo ingressa na empresa, ele tem que levar com ele uma série de condutas, pensamentos e posturas (Missão, Valores e Cultura), tornando estes pontos para as diversidades dentro do seu ambiente de trabalho.

O mercado se tornou mais competitivo e mais exige que empresas busquem soluções constantes em relação aos problemas que lhe acontecem internos e externamente. As empresas precisam se adaptar com uma criação de políticas de respeito e igualdade as diversidades, assim como o subsistema de gestão de pessoas que vão trazer um bom resultado á organização. Quando conseguimos lidar com pessoas diferentes através de um objetivo, a comunicação flui mais rápido, o desempenho da equipe melhora, a equipe fica mais unida e assim mais competitiva no mercado assim conseguindo o sucesso, por isso é importante saber lidar com pessoas diferentes. Diversidade está relacionada com qualidade, produtividade e sucesso. Ter uma força de trabalho multicultural é a melhor solução que qualquer empresa pode adotar, para além ser eticamente mais correto, é uma solução que só traz vantagens. Dá igual oportunidade a qualquer pessoa sem prejudicar por ela ter uma cultura, religião ou filosofia de vida diferentes. No entanto dar valor a minoria não significa desvalorizar as pessoas, e sim, dar o devido valor a todos. É importante ter um controle bastante receio em relação as competências técnicas e comportamentais

dos colaboradores, facilita o fluxo em situações onde o colaborador poderia fazer um bom trabalho em outra área e sempre respeitar as mudanças de cada um.

12. Intraempreendedorismo

Por Patrícia Liziane

É a versão em português da expressão “Intrapreneur”, foi utilizada pela primeira vez em 1985 por (Gifford Pinchot) que significa empreendedor interno, ou seja empreendedorismo dentro dos limites de uma organização já estabelecida. É algo que vem sendo cada vez mais praticada pelas empresas, mas será que seu negócio tem o melhor ambiente para essa tática? As empresas estão constantemente em busca da inovação e de um diferencial para aplicar a sua vantagem competitiva. Com um olhar atento para dentro da organização, muitas delas encontram, entre seus colaboradores, a vontade e competência. Esse é o perfil dos intraempreendedores, e programam ideias, possuem capacidade diferenciada de analisar cenários e de encontrar oportunidades. O intraempreendedorismo influencia diretamente na satisfação do colaborado, auxiliando ainda na retenção de talentos, otimização de recursos e manutenção do capital intelectual. É possível afirmar ainda que essa modalidade de empreendedorismo pode estar condicionada a três aspectos:

O perfil dos colaboradores, o ambiente e a cultura organizacional e , finalmente , o papel da liderança. O intraempreendedorismo nas organizações, gestores devem estar atentos aos colaboradores que se destacam pela vontade de inovar e de fazer parte de algo maior. A geração costuma ter papel preponderante nesse contexto, pois são pessoas que gostam de criar, buscar novidades e não costumam permanecer engajados em rotinas extremamente burocráticas e repetitivas.

13. Integrando a gestão de pessoas às estratégias organizacionais

Por José Queiroz

Ao longo do tempo, a área de gestão de pessoas tem evoluído de acordo com as necessidades das organizações, ganhando importância na medida em que os administradores têm reconhecido a relevância das pessoas na formação das competências organizacionais que são fundamentais para a competitividade da empresa. Por outro lado, o ambiente organizacional vem passando por mudanças que podem ser observadas em diversos aspectos. Essas podem ser compreendidas quanto ao sentido do trabalho, pois os profissionais permanecem na organização quando percebem que suas necessidades e expectativas são atendidas, tanto como na relação do trabalho, que por causa da mudança no sentido, os profissionais não são mais fiéis a organização. São perceptíveis também, mudanças no perfil dos profissionais, que estão mais qualificados e capacitados, assim como no papel desses em relação à organização, hoje tidos como parceiros do negócio. Assim, o profissional responsável pela gestão de pessoas,

tem o desafio de equilibrar as necessidades da organização com as expectativas do profissional, buscando o ganho mútuo. Para o filósofo, educador e escritor Mário Sérgio Cortella, é papel do profissional de recursos humanos evitar que as pessoas exerçam funções com as quais não se identificam. Porque quando o indivíduo não se reconhece nos valores da instituição e não enxerga sentido no trabalho que realiza, dificilmente se engaja em seu ofício. “Vínculos profissionais se formam por afinidade de propósitos. É preciso se sentir participante de algo que represente um valor maior”, disse o acadêmico na sua magna “O Indivíduo e Seus Propósitos”. De acordo com Ulrich (2000), as questões sobre como criar valor nas organizações sempre permearam as discussões organizacionais, configurando-se em desafios para os líderes. A diferença presente no contexto dos últimos anos é que a gestão de pessoas tem ganhado espaço crescente na tentativa de responder a esses desafios, assumindo um papel cada vez mais estratégico e orientado para os resultados. Assim, atualmente a área de gestão de pessoas deve selecionar, capacitar e reter colaboradores comprometidos com os objetivos da organização e capazes

de colocar suas competências em ação para encontrar soluções efetivas para os problemas enfrentados pela organização, criar produtos e serviços inovadores e gerar resultados sustentáveis, mantendo a competitividade da organização. Pode-se dizer, então, que o grande desafio da gestão estratégica de pessoas, atualmente, é desenvolver um modelo no qual os processos de recursos humanos (recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho, carreira e remuneração) sejam capazes de criar e manter o comprometimento de seus colaboradores em relação aos objetivos e às metas da organização; isso só será possível se esse modelo for configurado de tal forma que as pessoas percebam nitidamente que sua relação com a empresa lhes agrega valor (DUTRA, 2004).

14. Práticas modernas: Formas inovadoras de gerir pessoas no ambiente organizacional

Por Gleisson Bezerra

Ao longo dos anos, os modelos organizacionais vêm se modificando e repensando suas práticas relacionadas à área de gestão de pessoas. Há algumas décadas as pessoas eram tratadas como máquinas humanas, eram rotuladas apenas como mão de obra qualificada ou desqualificada. Hoje, neste novo cenário, vivenciamos novos modelos onde o empregado passa a ser literalmente parte desse contexto. Constata-se inclusive, que passa a ser chamado colaborador. Essa nomenclatura corresponde a colaborar, ser engajado, comprometido e participativo; não apenas fazer parte, e sim sentir-se parte. O termo gestão de pessoas faz parte de uma grande mudança na história, uma vez que as pessoas começaram a ter espaços, sendo reconhecidas como principal ativo de uma organização. “O comportamento das pessoas no trabalho pode interferir na preservação e na agregação de valor das empresas” (Fischer, p.12).

Ao longo dos anos, as organizações foram percebendo que tais abordagens não atendiam as expectativas das pessoas, criando conflitos entre empresa e empregados. Diante deste contexto, algumas praticas de Recursos Humanos foram revistas e novos conceitos foram criados. O chefe passou a ser chamado gestor e o empregado colaborador, e hoje o funcionário é enquadrado nas atividades de acordo com o que ele se identifica, para que seja produtivo para ambos. A gestão de pessoas visa o crescimento da empresa ligado a capacidade de desenvolver as pessoas que nela trabalha. O Recursos Humanos deixou de ser apenas um departamento de pessoal e passou a ser o coração da empresa, a peça chave para mudanças e transformações. De acordo com Costa (2008) “as pessoas estão cada vez mais baseadas na informação, nos conhecimentos e tecnologias”. Portanto, para acompanhar essas evoluções, as organizações e gestores precisam estar atentos às mudanças para se adequarem às necessidades. Nessa perspectiva, os colaboradores buscam uma carreira que seja bem sucedida, habilidades e liberdades para desenvolverem seus projetos e ideias,

que os permitam criar e escolher suas trajetórias profissionais. As empresas por sua vez, buscam pessoas que se adéquem a sua cultura e missão, valores que venham a somar com os da organização. As práticas aplicadas na gestão de pessoas na atualidade, são as de trabalhar com uma liderança inovadora, onde o líder possua uma visão sistêmica, planejando e fortalecendo o trabalho em equipe, a capacidade proativa e a criatividade dos colaboradores. Não se fala apenas de admissão e demissão, fala-se de treinamento e desenvolvimento, plano de carreira e salário, valorização pessoal e profissional, etc. Foram mudanças significativas que fizeram das pessoas o lado mais forte e mais valorizado de uma empresa, e é com essa perspectiva que acompanhamos a evolução do mercado de trabalho e sua constante mudança, relacionada a provas práticas a partir de um olhar diferenciado e de mudanças transformadoras que causam impactos dentro e fora das organizações, uma vez que refletem significativamente na atuação, na saúde e qualidade de vida dos trabalhadores.

15. Salário: Remuneração ou Benefício

Por Cláudia C. Fernandes.

Sabemos que falar sobre salário é uma temática que envolve um interesse enorme na sociedade, pois o salário é algo fundamental para atender as necessidades humanas, antes de conceituar o seu significado, devemos nortear o leitor para diferença que existe entre salário, remuneração e benefícios. Salário é a contraprestação devida pelo empregador em função do serviço prestado, remuneração de acordo com (Martins, 2009) é o conjunto de retribuições recebidos habitualmente pelo empregado pela prestação de serviços, seja em dinheiro ou em utilidades, provenientes do empregador ou de terceiros, mas decorrentes do contrato de trabalho, de modo a satisfazer suas necessidades básicas e de sua família. Diante a citação do autor, podemos dizer que remuneração é a união do salário com os benefícios ou vantagens que a empresa pode oferecer a sua força de trabalho. Os benefícios são facilidades, conveniências ou vantagens que um colaborador recebe da empresa, no sentido de causar estímulos para que sua força de trabalho sinta-se motivada

e assim a empresa consiga manter os melhores talentos do mercado. A partir desses pontos devemos observar as necessidades de se remunerar bem um funcionário, partindo do princípio de que um mercado competitivo não permite a continuação de um modelo de remuneração tradicional, aos poucos percebemos nas organizações a chegada de modelos de organizações modernas com mais flexibilidade, gerida por processos enfatizando o trabalho em equipe não tendo sentido manter um sistema que não apoia as tendências naturais da evolução empresarial, pois quando temos a melhor estrutura física e a mais avançada tecnologia ao nosso favor o diferencial está nas pessoas. Devido a competitividade do mercado surgiu a necessidade de pacotes de benefícios atraentes com o intuito de reter os melhores profissionais na organização e se manter atuantes e competitivos, pois com funcionários motivados, comprometidos e satisfeitos em uma empresa, levando a um diferencial nas melhores práticas do mercado, na busca pelo sucesso da organização. Enfim, podemos dizer que as empresas que atingem um crescimento rápido ou passam por profundas transformações no mercado atual é

imprescindível implantar um sistema de remuneração com foco no plano de cargos, carreiras e salários, pois a implantação do plano de cargos e salários ajuda a dar equilíbrio interno a organização, proporcionando os alicerces que apoiam a estruturação do funcionamento da área de recursos humanos por consequência de toda a empresa, com foco no desempenho do funcionário e o intuito de motivar e reter as habilidades, atitudes e conhecimentos, imprescindíveis a organização valorizando o trabalho em equipe e o empenho dos profissionais.

16. E onde está o conhecimento?

Por Dennys Lúcio

Para responder a essa pergunta, primeiro precisamos esclarecer alguns pontos para vocês Gestores de Recursos Humanos e leitores. Segue-se adiante: Nos dias atuais, o recurso “capital intelectual” (conhecimento) vem tomando lugar de destaque nas organizações frente ao capital financeiro (dinheiro), não excluimos a relevância do capital financeiro, porém o mundo é dinâmico e sofre constantes mudanças e as organizações precisam acompanhar essas mudanças, se não, serão engolidas pelo mercado e fadadas a falência. O conhecimento é fundamental para aplicar e rentabilizar o capital financeiro de forma adequada. Lembrem-se da pergunta logo no início do texto, que diz: E onde está o conhecimento? Parece óbvio, mas, muitas das vezes não é tão fácil responder a essa pergunta. Porém vamos raciocinar, onde é que está o conhecimento? Na cabeça das pessoas. São as pessoas que aprendem, desenvolvem e aplicam o conhecimento para utilizarem da melhor maneira nas organizações e na sua vida pessoal.

Muitas das organizações que valorizam o conhecimento, são também dependentes da “gestão do conhecimento”, processo esse que se destina a criar, organizar, disseminar e intensificar o conhecimento para aumentar o desempenho das organizações. Segundo o estudioso Sveiby, o valor total dos negócios das organizações não se restringe só ao capital financeiro (aspectos tangíveis, palpáveis), mas também no capital intelectual (aspectos intangíveis, não palpáveis), o mesmo acima citado, propõe uma nova abordagem, em vez de olhar a organização como nossas pessoas, nossos clientes e nossa organização, mudamos essa perspectiva para valor dos clientes, valor da organização e valor das competências, no quadro abaixo veremos isso de forma esquematizada para melhor entendimento:

Capital Intelectual Ativos Intangíveis e Invisíveis	Estrutura Externa	Capital Externo
	Relações com clientes e fornecedores, marcas, reputação e imagem. Dependem de como a organização resolve e oferece soluções para os problemas dos clientes.	
	Estrutura Interna	Capital Interno
Conceitos, modelos, patentes, sistemas administrativos e informacionais. São criados pelas pessoas e utilizados pela organização.		
	Competências Individuais	Capital Humano
Habilidades das pessoas em agir em determinadas situações. Educação, experiências, valores e habilidades sociais.		

Fig. 1 O Capital Intelectual, segundo Sveiby

Fica a Dica!

Para Gestores de Recursos Humanos e leitores curiosos do assunto em pauta ter uma visão ampla é de extrema importância para se entender as mudanças que estão ocorrendo mundialmente, ficando claro para as organizações a necessidade de se investir na área de capital intelectual, nas pessoas que são o bem mais precioso das organizações, pois sem o apoio e o empenho das mesmas fica insustentável a sobrevivência das organizações nesse mercado tão competitivo. Fica a sugestão: as organizações precisam aumentar os seus investimentos nas áreas de educação corporativa, universidades corporativas e virtuais. Com isso, conseguiram obter vantagens competitivas para se manterem firmes no mercado e se adentrarem em novos mercados.

17 . Consultoria Organizacional: Alinhando Estratégias

Por Ana Nascimento

Sabemos que nos dias atuais, a área mercadológica está cada vez mais competitiva. E, para isso é preciso estar em constante atualização, mantendo a Empresa viva e competitiva, e, para que isso seja bem-sucedido é necessário alinharmos as estratégias da empresa de acordo com as competências que ela possui.

Mas, O que seria uma Consultoria Organizacional? Segundo Wilkison(1994) a Consultoria Organizacional é independente, e objetiva o desenvolvimento de serviços pessoais qualificados para clientes que precisam de ajuda para identificar e analisar problemas e oportunidades na gestão de seus negócios. Ou seja, trata-se de um processo que pode ser interno ou externo que ocorre entre o consultor e a empresa-cliente; esse consultor tem como função/objetivo orientar seu Cliente no momento das tomadas de decisões, direcionando-os a buscarem o melhor caminho ou a melhor estratégia que os levem a atingirem seus objetivos e metas.

Porém o consultor não pode interferir diretamente nas decisões. O consultor é um facilitador de processos, que não possui poder de decisão, ele direciona o cliente para o que seria a “melhor Escolha, Melhor decisão”. Sintetizando: A consultoria é uma prestadora de serviços realizada por um profissional qualificado e com conhecimento do tema a ser analisado na empresa ou organização. A Consultoria traz boas vantagens para as organizações, como por exemplo, ela direciona sua atenção nas necessidades da empresa-cliente, pelo fato de não ter vínculo empregatício e/ou por não estar participando das tarefas diárias da organização e funciona também como um incentivador, impulsionando mudanças. Como já foi dito, com o aumento da competitividade entre empresas no ramo mercadológico, A empresa que mantém suas estratégias alinhadas com as competências se mantém viva, competitiva e de sucesso. Um dos passos é traçar uma estratégia de negócio a longo prazo, a partir daí filtramos as prioridades transformando em um Plano de Ação. Mas, o que é um Plano de Ação? Plano de Ação é uma ótima ferramenta para acompanhamento de atividades, desde as simples como atas de reuniões até as mais complexas como um projeto pequeno.

Trata-se de um documento utilizado para planejar todas as ações necessárias para atingimento de um resultado desejado ou resolução de problemas. Orlickas(1999). Vejamos um exemplo de como deve ser um Alinhamento estratégico em uma área baseada em Liderança em Custos:

- Estrutura organizacional: Precisa ser leve, com poucos níveis hierárquicos;
- O melhor caminho é que as atividades de baixo impacto na empresa e nos negócios sejam terceirizadas;
- Implantar o estilo Home-office(o escritório em casa), que pode ser um funcionário da empresa ou um freelance(Autônomo Qualificado para exercer tal função).

Alinhar é ajustar as estratégias da empresa de acordo com o capital humano intelectual e financeiro e com a estrutura cultural que ela possui. Os resultados irão variar de organização para organização, por isso não é aconselhável “copiar modelos”, e sim, criar aquele “modelo” que mais se adéqua com a estrutura da sua empresa. Todas essas mudanças (uso da consultoria e Alinhamento de estratégias) se deram a partir de 1990, por causa das mudanças da economia no brasil e no mundo, e por isso as organizações precisam estar em busca de

estratégias e métodos eficazes que as tornem cada vez mais competitivas. Enfim, diante das circunstâncias em que se encontra o mercado e a economia Brasil/Mundo, em constante modificações, proponho um lema ... C.R.I.M.E: CRIE novas estratégias, REIVENTE suas ideias, INVISTA no capital humano da sua empresa, MOTIVE seus funcionários “vista a camisa”, e, ESTEJA sempre disponível e pronto para novos desafios.

Empresas melhores para um mundo Melhor. (Desconhecido)

18. A importância da sustentabilidade nas organizações

Por Jefferson Firmino

Sustentabilidade é aquilo capaz de dar conta das necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades. Atualmente, o tema desenvolvimento sustentável tem se evidenciado de forma crescente no cenário econômico mundial, existindo em todo o mundo uma concordância quanto a importância de se minimizar a poluição ambiental. As preocupações com a sustentabilidade chegam ao setor empresarial, que passam a buscar, de forma simultânea, ser eficiente em termos econômicos, optando por práticas mais responsáveis de negócio. O incentivo à inovação da gestão na sustentabilidade corporativas está diretamente relacionado com a competitividade de futuro negócios, sendo necessário, por parte da organização, um acompanhamento por meio dos indicadores sustentáveis, compondo essa uma nova prática organizacional.

A evolução do tema sustentabilidade, em relação a sua necessidade para a sociedade, passa a ser importante para as indústrias, nas quais se têm ostentado, de maneira integrada, os três pilares de estratégias, que contemplam as dimensões econômicas, social e ambiental, tendo como desafio para as organizações adequar a gestão a cada um desses pilares, devendo apresentar proximidade as expectativas organizacionais e considerar ainda importantes aspectos mercadológicos e socioambientais. Analisar incentivos a novas tecnologias que empresas nacionais e internacionais vêm efetuando atualmente no conceito de sustentabilidade, demonstrando o impacto tanto financeiramente quanto competitivo das empresas e os benefícios ao meio ambiente, sendo que o objetivo é, exclusivamente, didático para apresentação das empresas no presente trabalho. Empresas sustentáveis e aquela procura incorporar os conceitos e objetivos relacionados com o desenvolvimento sustentável em suas políticas e práticas de forma consistente. O objetivo da empresa com responsabilidade social é contribuir de forma efetiva para o desenvolvimento sustentável. Para a empresa, a incorporação desses objetivos significa obter estratégia de negócios e atividades que consigam atender as

necessidades das empresas atuais, sustentando e aumentando os recursos humanos e naturais que serão necessários no futuro. Para se alcançar a sustentabilidade, é necessário e importante conservar o meio ambiente, os valores culturais e transformar os pensamentos econômicos de que, se ganhando lucro individual, se obtém prejuízo coletivo. A responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável do planeta está repartida entre governos, organizações, sociedade, mas as ações das organizações na preservação ambiental são muito importantes, lembrando que as organizações possuem recursos financeiros e tecnológicos com capacidade institucional e visão de longo prazo para poder solucionar seus problemas ambientais. Recursos humanos forte nas organizações se preocupa com sustentabilidade para seus colaboradores.

19. Tem poder quem age

Por Fernanda Januário

Olá, gestor, tudo bem?! Calma, calma, não virá à página não, você não acredita no seu potencial?! Quer virar a página só por não se imaginar neste cargo? Vamos tomar uma injeção de motivação? Passamos nossa vida inteira buscando conhecimentos, informações, teorias, técnicas para se tornar o melhor profissional, passamos nossa vida acadêmica inteira vendo o renomado e conceituado Chiavenato, estudando suas teorias e conceitos sobre gestão de pessoas. Mais afinal o que é ser um gestor?! O que faz um gestor de pessoas?! Eu lhe respondo, um gestor é aquela pessoa que fica a frente de um determinado grupo de pessoas as liderando, ajudando as a atingir seus objetivos, bem como ajudando a atingir sua satisfação profissional. O gestor de pessoas ou gestor de recursos humanos como e mais conhecido, é o responsável por atrair, selecionar e manter os talentos de uma organização, e não e só isso nem falamos de gerir conflitos não é verdade! Afinal a alguns anos, o mercado entendeu que o que fazem as organizações são as pessoas

com seus conhecimentos, habilidades e atitudes o famoso CHA do profissional, entenderam também que as máquinas e equipamentos, se torna um material de expediente, que vão esta sempre ali, mais que precisamos do capital humanos para utilizar, da melhor maneira possível. Mas para tudo isso acontecer preciso ser um gestor motivado ou diria melhor uma pessoa motivada, porque a motivação e uma ação que vem de dentro para fora, e como o banho tem que existir diariamente, ne verdade? Então e ai o que lhe motiva?! O que lhe leva a esta aqui hoje, lendo esse texto sobre motivação? Você já esta no cargo que visou a vida inteira? O que falta para você conseguir tudo que almeja?! Suas metas estão anotadas em um papel?! Você hoje está aonde em 2009 você se imaginou que estaria?! E em 2021 aonde você vai estar?! Sim, precisamos ter tudo isso claro, e anotado, não só no papel, mais também em nossas mentes porque tenho certeza que você já ouviu uma frase que diz – se você não sabe aonde quer ir qualquer caminho seve. (Alice no País das maravilhas) acredite e verdade. Então a partir de agora, se olhe no espelho e diga eu posso, eu quero, e eu consigo.

Quando você tiver assim sem rumo pense no que lhe motiva, e sua família, e a aquisição de um carro novo, e a reforma do seu apartamento, lembrem dos seus sonhos, das suas metas e nunca desista, porque o sol ele brilha para todos, a chance sempre vem, a oportunidade sempre aparece para quem busca, vá agora ao seu quarto pegue um caderno e uma caneta e comece respondendo essas perguntas que lhe fiz e após terminar reflita sobre suas respostas, será que eu estou me auto-responsabilizado sobre meus atos ou será que sempre culpo o outro por tudo que acontece na minha vida, como já diz o título tem poder quem age, então saia do sofá e vá desenhar seu projeto de vida, porque não existe outra opção, está em suas mãos reescrever seu futuro, e conquiste a vida que sempre quis, Essa é a única maneira de colher mudanças positivas, consiga o maior desafio do mundo mude você mesmo se coloque como responsável pela sua vida e pelo seu destino, porque toda pessoa é capaz de efetuar mudanças significativas no mundo que a cerca.

20. Práticas para Gerenciar e Buscar Talentos

Por Lucimara Vanessa

Gerenciar talentos e Recurso Humanos é duas coisas diferentes, pois as pessoas não são simples recursos à disposição das empresas, mas sim talentos que destacam a empresa positivamente em seu mercado. Os talentos são uma vantagem competitiva de uma organização. A importância do colaborador e seu talento tornam-se indispensáveis, para o aproveitamento na conjuntura de negócios atuais da empresa, cada vez mais inovadora. Ele passa a ser um ativo que pode ser aproveitado para aumentar o sucesso da organização. Quanto mais se sabe sobre os talentos, mais se pode impulsionar seus desempenhos. Envolver e estimular os líderes a abordarem assuntos sobre desempenho com seus subordinados. Faça com que todos sigam em busca dos mesmos resultados impondo metas para cada um deles. Escute seus talentos, procurando saber sobre suas formações, experiências, certificados e críticas. Procure novos líderes identificando os capacitados para assumir e comandar um grupo ou equipe. Prepare-se para a futura falta de talentos fortalecendo e preparando

O objetivo é sugerir aos profissionais de RH melhores práticas de gerenciamento. São inúmeros os ganhos de uma gestão eficiente de talentos, desde construir um excelente ambiente de trabalho com um grande rendimento, ou até ganhar título de bom empregador. O talento é fundamental para potencializar o crescimento da empresa e fundamental para virar o jogo em um momento de crise.

“A vontade de se preparar tem que ser maior que a vontade de vencer. Vencer será consequência da boa preparação”

21 Performance: O Diferencial das Competências

Por Ana Camila

A palavra performance vem do inglês (to perform) que significa realizar, executar ou efetivar. Esse sentido de “dar forma” é muito importante. Pois a partir desse sentido de um movimento e que é realizado algo. Exercer a Excelência é uma forma de agir constante em busca de melhores resultados, viver em Performance é atingir sempre seu potencial sendo assim desfrutando de tudo que suas habilidades e competências podem lhe proporcionar. A Performance influencia diretamente no âmbito Organizacional, o ideal é propor ideias preventivas para que algumas dificuldades do cotidiano não venham a comprometer o seu desempenho. Atualmente existe a Análise de Performance, que é feita por indicadores, medidas e mensurados na Métrica. Esse dado é muito útil, que ajuda no crescimento gradativo Humano. Há três tipos de indicadores que podem indicar o nível de Performance nas Organizações:

1.Eficiência; 2.Estrutura; 3.rotatividade e absenteísmo Estes podem também atrapalhar no processo de Performance, O mais importante é o Capital humano que pode afetar ou não no ambiente organizacional, certo que os colaboradores precisam ser motivados e satisfeitos, segundo a Teoria do Estudo da Escola de Relações Humanas. A administração nas organizações dá ferramentas para esse capital humano, isso não quer dizer que esse fator venha a prejudicar ou influenciar a Performance de cada pessoa. A Performance nas organizações é muito importante também, pois todo e qualquer gestor tem objetivo de criar uma organização com Performance, isso quer dizer que realizam suas missões, entendido com a própria essência da performance Organizacional. É importante a presença de líderes de performance nas empresas, pois essas lideranças podem influenciar pessoas para a busca de resultados esperados “influenciar não significa mandar” Dicas para ter uma Boa Performance: -Você deve treinar sempre o seu cérebro. Pois temos que trabalharmos para aprimorar uma habilidade. -Tenha espírito de liderança -Tenha um propósito - Cuide do seu corpo -Tenha entusiasmo

22. Técnicas de Seleção

Por Erica Elitiane

Neste capítulo, abordaremos cinco grupos de técnicas de seleção que tem como objetivo analisar o comportamento humano e determinar o perfil do candidato. Cada técnica de seleção proporciona certas informações a respeito do candidato, as organizações utilizam várias técnicas de seleção para obter todas informações necessárias do candidato, quanto maior numero de técnicas, maior a oportunidade de informações de seleção para trabalhar e maior o tempo e seu custo operacional. São elas: Entrevista de seleção, prova de conhecimento, teste psicológico, teste de personalidade e técnicas de simulação. A entrevista de seleção tem como objetivo resposta do comportamento do candidato e saber com sua maior certeza a sua capacidade de corresponder com o cargo em que se candidatou. Para isso é de fundamental que você tenha em mente o foco da sua entrevista. Na prova de conhecimento também conhecida por capacidade são instrumentos que permitem medir o grau de

exigidos pelo cargo. Estas provas podem ser classificadas quanto a forma que são aplicadas, e também a forma que é elaborada. Podem ser: provas orais, escritas e provas de realização, sendo assim podem ser provas tradicionais, objetivas e mistas. Nos testes psicométricos conhecido por testes psicológico, este teste constitui um grau de medida para avaliar o comportamento das pessoas. O teste psicométricos focaliza se sobre tudo em aptidões visando determinar em que quantidade elas existem em cada pessoa, baseando-se nas diferenças individuais a nível físico, intelectual ou de personalidade. Os resultados de cada pessoa vão ser comparados com o resultado de uma amostra representativa. Os testes de personalidade pretendem compreender a personalidade dos candidatos analisando os traços de personalidades, ou seja, os traços determinados pelo carácter e pelo temperamento. E por último técnicas de simulação que são aplicadas em grupos utilizando técnicas de dinâmica. Nas organizações esta técnica é realizada por entrevista ou por testes psicológicos, os candidatos procedem a dramatização de um possível acontecimento do futuro papel a desempenhar na organização. Habitualmente são escolhidas

várias técnicas sendo que cada uma complementa as restantes obtendo-se assim informações mais ricas acerca do candidato. A entrevista de seleção é a que mais influencia a decisão final a respeito dos candidatos.

23. Solucionando Conflitos, E Obtendo Resultados

Por Allisson Lopes Lima

Com certeza você já passou por inúmeros conflitos ao longo da vida, e acredito que tenham sido situações desconfortáveis, pois convivemos com pessoas todos os dias, e as mesmas pensam, agem, e tem ideias diferentes umas das outras, precisamos resolver os conflitos gerados dentro das organizações para que haja uma otimização nos serviços e no clima organizacional, aumentando assim a competitividade, trazendo consigo ótimos resultados para a organização. Na gestão de recursos humanos em especial administração de conflitos, podemos observar que para ser um gestor eficaz é preciso ser um bom líder, temos que diferenciar os dois grandes tipos de conflitos dentro do ambiente de trabalho. Tais como: Conflitos emocionais – são os conflitos próprios de cada indivíduo que faz parte da empresa. Conflitos organizacionais – interferem diretamente no dia-a-dia e nos resultados da empresa.

Quando não sabemos separar um do outro podemos agravar um conflito que talvez com um diálogo pudesse ser solucionado. Além disso, envolvendo um simples sentimento, podendo simbolicamente “Incendiar uma grande floresta com uma simples faísca”. Devemos compreender e analisar as etapas do conflito, o que está em nosso alcance para evita-los e resolve-los. Podemos destacar três fases e como solucioná-los: Fase Inicial: para resolver o impasse é de suma importância notar se as pessoas envolvidas estão cientes do problema e dispostas a buscarem uma solução para o conflito. Como nesta fase a noção do problema é limitada, a falta de interesse para resolvê-lo, os esforços são em vão, diante disto procure: • Elencar os fatos, e discutir com ambas as partes sobre o assunto em questão; • Apresentar as partes envolvidas, as vantagens da resolução do problema; Ouvir com muita atenção as pessoas envolvidas, resistências e argumentações contrária as soluções possíveis. Após expor todos os pontos do problema, o problema está sazornado e pronto para a resolução. Agora siga para fase seguinte. Fase Decisiva: Esta fase é crucial para resolver o conflito, observe os pontos a seguir:

- traga à tona as oposições sobre o problema, mas não tome decisões precipitadas;
- Destaque as pretensões perante o problema, quais os pontos a favor e contra;
- Efetue uma análise minuciosa do conflito, destacando as causas, origens e opções de resolução;

Fase de Manutenção: Fase para acompanhar e avaliar todas as medidas.

- Monitorar as posições tomadas;
- Averiguar os resultados obtidos;
- Verifique e promova alterações e reparo de curso.
- Faça com que ambas as partes analisem o processo e identifiquem novas oportunidades para a resolução do problema.

Problemas bem solucionados visam a anular e a aptidão por ele gerada pode ser aproveitado pelos funcionários e pela empresa.

Em virtude do que foi mencionado, podemos destacar que para uma boa gestão é necessário que haja uma administração de conflitos eficiente, que para isso é importante administrar esses pequenos problemas de forma correta, sendo ético, coerente e criativo. Tendo sempre o cuidado de manter uma excelente comunicação entre seus colaboradores, pois a ausência da mesma resulta em problemas administrativos.

24. Destacando-se na Empresa

Por Ana Lucia Siqueira

A questão é como se destacar ou ser o destaque, isso pode ser um grande obstáculo ou um sucesso no dia a dia. Todos nós somos fortes para buscar ser o destaque, com isso enfrentar os problemas. Nunca devemos pisar nos outros! E nunca devemos ter a sensação de poder e usar de superioridade, principalmente com os colegas do mesmo nível, assim devemos ter foco no que você quer, e nunca ter pensamentos negativos, antes de colocar em praticas. Isso não é bom para a suas conquistas, nunca se faça de vitima, e sim de vencedor. Suba os degraus de um a um, pois isto vai trazer estabilidade no campo profissional. Nunca devemos conversa coisas banais, que não diz respeito à empresa. Sempre ter atenção no aprendizado profissional, para se destacar com responsabilidade e confiança, nunca seja o problema e sim a solução, o seu comportamento e fundamentalmente para qualquer destaque que você queira alcançar, e não se esqueça da ética, nunca julgar para não se julgado e saber perdoar é a base de qualquer destaque.

Destaque é ter um bom resultado em qualquer campo tanto operacional como no administrativo. O destaque é aquele empregado, que está apto para assumir a vaga e sempre é a pessoa certa, que é visto pela chefia ou pelos colegas que aponta ele como o melhor da turma, para assumir a função desejada. Ele nunca foge da tarefa, e tem a solução certa, assim com a confiança dos chefes para exercê-las. Muitas empresas, promover premiação para quem se destaca. Como vimos o destaque, ele pode ser você!

Se destaque mostre suas capacidades, se destaque é só você querer tudo é questão de praticas e atitude.

25. **Clima Organizacional; Previsão, Efeito e Ação**

Por Joyce Matias

O clima organizacional é previsto pelo ambiente interno, pela qualidade de trabalho, comunicação entre colaboradores e gestores, atendimento ao cliente externo, fatores motivacionais, queda na produtividade, rotatividade, reclamações trabalhistas e entre outros. O efeito que o clima estabelece em um ambiente organizacional pode ser instável ou simplesmente devastador. Os setores de Recursos Humanos junto com gerente de linha devem começar a ação de promover o clima organizacional desejável. Mas, como aplicar os métodos para melhorar esses índices constantes? Lembrando que existe uma grande diferença entre clima organizacional e cultura organizacional. A gestão do clima organizacional são as atitudes e comportamento coletivos dentro de uma empresa que entre vários fatores influencia no clima da organização como fator psicológico. Já a cultura é estabelecida desde a fundação da empresa até o presente momento.

Somando-se valores, crenças e hábitos já firmados. Dentre os métodos mais utilizados é a pesquisa de clima que estabelece sigilo entre colaborador e empresa. A pesquisa é uma ferramenta para diagnosticar, mensurar e identificar as fraquezas e oportunidades diante da satisfação ou insatisfação dos funcionários. Feita por material online ou questionário manual. Ressalto que pode haver o efeito negativo da pesquisa diante de gestores despreparados e não possuir credibilidade diante do processo, implicando na tomada de decisão e execução para melhoria do ambiente. Para implementar a pesquisa é necessário que haja algum “problema” específico ou notório para fazer a preparação, em seguida planejar as perguntas correspondendo em cima do ocorrido ou da rotina de trabalho podendo ser liderança, tecnologia, relacionamento interpessoal, remuneração, benefícios e entre outras diversidades. A divulgação da pesquisa de clima deve ser feita através dos canais de comunicação, como; e-mail corporativo, quadros de avisos e outros. Após o processo é feito a absorção dos dados e encaminhado a direção passando ao setor de RH e aos gerentes de linha para aplicar as providências necessárias.

Finalizado todo o processo da pesquisa de clima é feita uma nova divulgação dos resultados para os colaboradores. Em um ambiente que possa equiparar todos os funcionários ou maioria, feito também um cooffe break com a participação do Representante de RH para apresentação dos resultados, comunicando-os da ação que será adotada para execução de melhoria da organização através das respostas obtidas. É necessário que faça a pesquisa periodicamente a fim que as ações sejam percebidas. E é de suma importância que o instrumento possibilita qualidade no setor e empresa, agindo de forma ética e profissional consequentemente contribuindo para o sucesso da organização. A pesquisa proporciona um aumento na motivação dos funcionários, produtividade, estabelece um ambiente de trabalho seguro e qualidade na organização.

É preciso competência para ser gestor e disposição para concretizar as ações.

26 ■ Colaboradores motivados, empresários

realizados!

Por Rose Gleyce Santos

Toda empresa ou empresário, diante de sua trajetória deseja ser bem-sucedido e conseqüentemente ter sua auto realização, mas nem sempre se consegue ter colaboradores motivados diante do sucesso. Motivação é um fator essencial para o desenvolvimento do ser humano, é o impulso motriz que faz com que as pessoas deem o melhor de si para alcançar os seus objetivos. É um assunto muito discutido nas empresas aonde a falta de motivação pode afetar diretamente o desempenho econômico, financeiro e administrativo nas organizações. Um bom gestor reconhece o valor de cada colaborador e o seu desempenho realizado, portanto, os colaboradores são considerados a base das organizações, por possuírem e aplicarem seus conhecimentos, habilidades e competências que são correspondentes ao sucesso das empresas. A motivação dos funcionários é o primeiro passo a ser alcançado para alavancar e promover os objetivos que se almejam, possibilitando assim,

a existência de parceria e confiança mútua para um bom desenvolvimento organizacional, pois a motivação não deve só partir da empresa mas também, partir do próprio indivíduo de forma intrínseca. Na sua empresa, quais as formas de motivar seus funcionários? Diversos estudos mostram que a remuneração continua sendo o carro chefe motivacional das organizações, mas não é tudo. Segundo Carlos Alberto Simões Barreiro, Diretor Executivo da Tailor Made consulting, que afirma ser fundamental ter uma gestão competente de pessoas e um bom relacionamento dentro da sua empresa. O empresário precisa ser ousado e oferecer para o seu colaborador condições favoráveis de trabalho para que eles possam se sentir à vontade e ter prazer em realizar suas tarefas com competência e satisfação. Se importar com o ser humano, ser flexível, dar feedbacks positivos e surpreender sua equipe com incentivos extras e com metas a alcançar, criando um ambiente saudável e estimulante aonde o seu colaborador possa expressar suas ideias e opiniões para melhoria das condições da empresa. Diante do exposto, fica claro que o empresário realizado é aquele que consegue administrar através das pessoas, motivando-as para que se sintam como parte ativa da organização influenciando direta e

objetivamente na produtividade da empresa, aumentando consequentemente o desempenho econômico, administrativo e financeiro, dentro de um mercado cada vez mais competitivo e globalizado. Assim sendo, observamos que políticas corretas na administração de empresas possibilita termos colaboradores motivados e empresários realizados.

27. Agregue valor na organização

Por Jaqueline da Silva

Certamente você agregará valor no seu ambiente de trabalho, pois a cada um de nós é dada uma função na organização onde trabalhamos. A questão é qual a importância que você dá em relação a agregar valor dentro de uma organização. Há várias formas de atuação para agregar o valor nas organizações certo. Cada pessoa se coloca em uma determinada função que lhe é destinada com isso você passará a agir de forma adequada aos padrões da empresa. As empresas querem que você dê seu melhor para ela e que no decorrer do processo de trabalho as suas atividades sejam exercidas de maneira satisfatória e objetiva. Por um lado, algumas funções exigem do profissional um perfil operacional com uma visão mais técnica e por outro, buscam pessoas com um enfoque mais voltado para a prática. Com isso as empresas buscam mesclar valores que tragam um possível crescimento e conhecimento para a mesma. Também existem os liderados que tem a responsabilidade de juntos com sua equipe, fazer o melhor para que todo o objetivo da empresa seja alcançado.

Assim, os líderes também têm que entender tanto da sua equipe como da organização para que possam obter os resultados esperados. O propósito que quero chegar é o seguinte: Você que ainda não pensou sobre esses aspectos, comece a refletir sobre o valor que você está agregando na organização. Essa é uma ótima oportunidade para você pensar bem sobre esse assunto, que a cada dia está sendo mais questionado e revisto pelos empresários. Qual será a real contribuição que você como profissional está agregando a sua empresa? Será que você é aquele colaborador que faz a diferença em determinadas situações? Caso você saia da organização, sentirão sua falta? Quais atitudes são mais exigidas em uma empresa: as que têm um enfoque mais pessoal ou as que possuem um perfil mais profissional? Pensando dessa forma, você poderá direcionar suas ações a agregar valores corretamente, tendo em mente os objetivos que deseja alcançar no decorrer de sua carreira. O chamado aqui é para você rever seus conceitos e tentar sair do automático, tendo como ponto inicial, começar a pensar de que maneira uma pessoa pode agregar valor a uma organização de modo eficiente e eficaz. A junção dessas características trará

para a empresa mais destaque e uma visão diferenciada para os propósitos de ambos. Agregar valor é algo que você como profissional terá de procurar a cada dia, e isso poderá ser o diferencial em qualquer organização.

28. Inteligência Emocional – Um Fator

Transformador

Por Janete Barros

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL “... *Capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e nos nossos relacionamentos.* ”

Daniel Goleman

A inteligência emocional tornou-se um fator essencial no mundo corporativo, a habilidade técnica continua sendo importante, mas, hoje desenvolver a competência emocional é peça-chave para o sucesso pessoal e profissional; buscar o equilíbrio entre os dois lados do cérebro: o racional e o emocional, não é tarefa tão simples, mas saber que essa competência pode ser desenvolvida nos impulsiona ao primeiro passo. O autoconhecimento – Conhecer suas emoções, para poder reconhecê-las e saber até que ponto suas ações são afetadas por elas, é a compreensão que vai ajudar a monitorar e rastrear cada pensamento negativo ou positivo, dessa maneira vai ajudar a usá-las a seu favor:

se antes se irritava facilmente quando não executava bem uma determinada tarefa, a partir da autoconsciência das emoções, vai agir de forma mais produtiva, identificando suas reações e então vai conseguir se motivar para refazê-la. Isso é saber lidar com suas emoções, é gerenciá-las, é buscar autocontrole, auxilia nas suas ações e decisões. Então temos um outro passo importante para sua evolução emocional: A automotivação – suas emoções estarão a serviço de suas metas, manterá o foco para alcançar os objetivos e sabe que tem capacidade para isso. E depois desse processo de reconhecimento das emoções, saber lidar com elas e descobrir como motivar-se, é hora de saber que é tão importante conhecer as emoções das outras pessoas, saber lidar com elas, quanto às nossas próprias, desenvolver a inteligência interpessoal, essa habilidade promove uma conexão com o outro, que só acontece quando temos interesse em saber como o outro se sente, o que deseja, colocar-se no lugar dele, estamos falando agora da empatia, que leva as pessoas a seguir certos princípios morais. A empatia leva ao envolvimento, altruísmo, gera respeito, tolerância e aceitação das diferenças; a maneira de trabalhar junto

muda, o ambiente se harmoniza, cada um deve ser responsável pelo desenvolvimento de sua inteligência emocional, pois refletirá no desempenho individual e coletivo, é um contágio emocional, onde todos ganham uma organização emocionalmente inteligente: com todos se comunicando de maneira eficiente, sabem ouvir, dar e receber feedbacks, gerando confiança e engajamento; os líderes que têm inteligência interpessoal, dão feedbacks assertivos, respeitam a individualidade de cada colaborador, promovem a igualdade e tem muita facilidade na resolução de conflitos, essa postura positiva, desperta confiança, entusiasmo, como consequência os colaboradores se identificam com seus líderes e dão o melhor de si para alcançar as metas da organização. Tornar nossas emoções inteligentes, é missão possível, mas não é mágica, é um exercício diário, é como virar-se do avesso, é de dentro para fora; e assim é dado as emoções o poder de modificar cada ação e, reagir positivamente a cada situação que surgir, das mais simples até as mais problemáticas, nos tornamos resilientes. Ter inteligência emocional é redescobrir o prazer de criar sintonia em cada encontro, na vida pessoal e profissional.

Você ainda tem alguma dúvida que a inteligência emocional é um fator transformador? Pare e preste atenção quando nos conhecemos melhor, estamos mais preparados para conhecer e interagir com outro, aceitá-lo, respeitar o timing de cada um, partilhar ideias, trocar informações, ouvir opiniões diversas, todo o ambiente em volta muda, a sensação de bem-estar se instala, a alegria reina e a produtividade aumenta e todos esses fatores nos levam para o rumo certo de nossas conquistas.

29 ■ Relações Sindicais: Greve

Por Jodalha Wilka

Na constituição federal em seu art. 9º e a lei nº 7.783/89 é assegurado o direito de greve. Trata sobre a definição e disponibilidade do atendimento em relação a serviços e atividades inadiáveis á comunidade. E também aos abusos cometidos sujeitos a pena de lei. A greve pode ser total ou parcial sendo temporária e pacífica para isso o empregador ou entidade patronal deve ser pré-avisadas em 72 horas nas atividades essenciais e nas demais atividades são 48 horas antes do início da greve. As atividades essenciais não podem parar por total tem que haver um fornecimento mínimo do atendimento á comunidade geralmente é de 30% do atendimento. A greve é sobretudo um instrumento de pressão dos trabalhadores sobre as empresas ou estado para que suas reivindicações sejam atendidas. Greve é uma paralisação de atividades de uma determinada área feita em comum acordo, geralmente orientada pelo sindicato da categoria. De modo geral, a greve é um direito assegurado por lei de paralisar suas atividades enquanto fazem acordos sobre suas condições de trabalho.

No artigo 142, parágrafo 3º, inciso IV da constituição veda a sindicalização e o direito de greve aos militares que tem como dever a preservação da ordem pública. A lei nº 7.783/89 também impõe limites ao direito de greve. Em seu art. 2º esclarece que a greve deve ser pacífica, vedando, portanto greves violentas, inclusive por meio de tortura ou tratamento desumano. Em seu art. 6º protege a propriedade e a pessoa não sendo possível causar dano a moral e a imagem se a greve ofendê-las as vítimas terão de ser indenizadas. O abuso do direito de greve ocorre quando ultrapassa os limites normais de civilidade, respeito ao patrimônio particular alheio e dos bons costumes. São assegurados aos grevistas Exemplos: • Arrecadação de fundos • Livre divulgação do movimento • Orientar aos trabalhadores aderirem a greve Tipos de proibições: • Os meios adotados pelos grevista em nenhuma hipótese poderão violar os direitos dos outros trabalhadores. • A empresa não poderá impedir o movimento de greve e também não poderá constranger o empregado ao comparecimento ao trabalho. • Os grevista não poderão impedir o acesso ao trabalho nem ameaçar ou causar danos a propriedade ou a pessoa.

30. Momento Certo e a Importância de Contratar uma Consultoria para Sua Empresa

Por Alessandra Onofre

O avanço tecnológico veio com ferramentas fundamentais capazes de facilitar o dia-a-dia corrido de diversas atividades de um gestor, ajudando na agilidade e redução de custo. Porém algumas atividades requer um olhar "humano" para que as decisões sejam voltadas a realidade do cotidiano dos funcionários da organização. A observação é um fator fundamental, pois o ponto de vista acompanhado e a vivência constante associam-se a uma eficácia predominante nos dados anualizado. Então, lhe pergunto? Por que ir buscar alguém de fora que não acompanha diariamente a empresa? Como essa pessoa vai conseguir resolver os problemas?

A resposta pode estar na própria pergunta!

O fato de estar envolvido diariamente nos problemas e dificuldades, dificulta na eficácia da solução, um olhar mais crítico e imparcial, onde geralmente usa as mesmas maneiras e soluções antigas acarretando um grande erro a falta de

levantamento dos resultados para os pontos a serem melhorados.

A contratação da consultoria é numa peça chave a interação de uma empresa, pois o consultor deve atuar de acordo com a cultura e os princípios da empresa com o intuito e a visão de ajudar e melhorar o crescimento da empresa no mercado. É muito importante a contratação da consultoria de maneira que seja realizada adequadamente. Por isso temos alguns tipos de consultoria que mais pode se adequar para seu tipo de negócio.

A CONSULTORIA EXTERNA: É aquele que presta serviços ocasionais que pode ser um empregado de uma companhia de consultoria é também chamado de autônomo.

A CONSULTORIA INTERNA: Onde o consultor se dedica totalmente a uma organização, onde normalmente é empregado da empresa.

A CONSULTORIA DE PACOTE: É aquela em que o consultor já possui um modelo de consultoria pré-estabelecido, utilizando os mesmos processos, procedimentos, formulários e formulas para todos os seus atendimentos.

A CONSULTORIA GLOBALIZADA: Essa consultoria consolida serviços em empresas globalizadas e que atua em países diferentes.

A CONSULTORIA ARTESANAL: É uma consultoria que trata-se de fornecer ao cliente um atendimento personalizado aos seus problemas onde procura atender as necessidades da empresa, através de um projeto baseado em metodologia e técnicas estruturadas especificamente para a determinada empresa.

A CONSULTORIA TOTAL: É aquela que atua em praticamente em todas as áreas do cliente.

A CONSULTORIA VIRTUAL: É uma modalidade de serviço que é realizada em ambiente WEB, através de recursos tecnológicos como e-mail e conferências online, para reuniões virtuais, sem a necessidade da presença física do consultor.

A CONSULTORIA ESPECIALIZADA: É aquela que atua em poucos assuntos dentro de uma área de conhecimento e a mais utem crescido nos últimos anos.

A CONSULTORIA ASSOCIADOS: São profissionais que complementam a amplitude ideal dos serviços de uma grande ou pequena empresa. Não pode ser forma de contratação de pessoal, mais sim serem formados por consultores experientes e especializados em assuntos específicos. Com tudo isso o momento mais adequado dependeria da realidade de cada empresa, onde pode ser em termos de necessidades ou da capacidade de investimentos onde você terá um determinado retorno, lembrando sempre que o trabalho do consultor não substitui o que é de responsabilidade dos administradores.

31 ■ Inovação de Recrutamento

Por Tarziane Karla

As grandes e médias empresas tem trabalhado na área de recrutamento, para alcançar novos métodos tendo resultados por meios de sua nova base a tecnologia.

Hoje tem sido um dos meios mais usados em empresas devido o próprio ao mundo globalizado que vivemos e cada vez mais renovador.

Já usado o pré recrutamento de seleção por meio do e-mail de empresas consultoras tem seus sites com bancos de talentos e requisitos, nele o candidato faz avaliação do seu perfil e qualidades profissionais avaliando se está de acordo com a empresa, o envio de currículo e o cadastro virtual, os apps que as empresas usavam para atrair candidatos do modo mais rápido.

Os autores!

