



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

<MAGAZINE LUIZA>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS
<MAGAZINE LUIZA>

MÓDULO DE GESTÃO DE DESEMPENHO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

AValiação DE DESEMPENHO – PROF^a LEONOR CRISTINA
BUENO

ESTUDANTES:

GEORGE WILSON VIEIRA, RA 1012019200127

GIOVANNI BATTISTINI, RA 1012020100149

GUSTAVO E. C. BERTHEIM, RA 1012021200117

THIAGO DA SILVA GULARTE , RA 1012019100279

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	5
3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	6
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	9
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	13
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO	13
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO	14
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	16
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	19
4. CONCLUSÃO	20
REFERÊNCIAS	21

1. INTRODUÇÃO

Este projeto tem como objetivo analisar as técnicas e modelos de avaliação de desempenho da empresa Magazine e Luiza e abordar o seu processo de diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento.

A adoção de uma estratégia empresarial diferenciada que se destaque no cenário atual é um dos objetivos fundamentais das empresas na busca por melhores resultados e criação de valor para os clientes. Diante dessa realidade, as principais linhas de pesquisa em estratégia enfatizam a gestão dos recursos e das capacidades como essenciais e necessárias por esta busca, podendo impactar inclusive os resultados organizacionais das empresas. Nessa linha, percebe-se que os recursos das empresas são dinâmicos e capazes de contribuir na busca de novas oportunidades e na geração de outros recursos em áreas afins. Um dos recursos dinâmicos existentes, a Gestão dos Recursos Humanos, pode afetar as empresas por meio da influência de suas práticas sobre os funcionários e sobre o universo que os rodeiam, impactando tanto no cumprimento da missão e visão como no Desempenho Organizacional das mesmas. De forma a verificar como a GRH se relaciona ao Desempenho Organizacional e como ela aborda o Desempenho das empresas, este trabalho foi desenvolvido por meio de uma meta-análise qualitativa da produção acadêmica disponível na ANPAD, cujos artigos apresentavam ambos os termos simultaneamente. Após tal análise, percebeu-se que os estudos de GRH, em sua maioria, não incorporam o trato do Desempenho Organizacional e que quando a relação foi encontrada ela apresentou-se positiva e significativa. PALAVRAS-CHAVE: Estratégia Empresarial, Recursos e Capacidades, Gestão de Recursos Humanos, Desempenho Organizacional

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Magazine Luiza: Magazine Luiza S/A, pessoa jurídica de direito privado, com sede à Rua Voluntários da Franca, 1465 – Centro – Franca – SP, CEP 14400-490 e inscrita no CNPJ sob o nº 47.960.950/0001-21.

O Magazine Luiza é a empresa de capital aberto que mais se valorizou no mundo. Criado na década de 50, em Franca, no interior de São Paulo, o Magazine Luiza tornou-se uma companhia orientada por ciclos de desenvolvimento. A definição desses ciclos - com começo, meio e fim e que podem ser contados por intermédio de narrativas claras - começou na gestão de Luiza Helena Trajano como CEO, pautou o mandato de Marcelo Silva na liderança da empresa, e desde 2016, marca a gestão de Frederico Trajano. O Magalu já viveu o ciclo da expansão pelo interior do Brasil, o ciclo da entrada no mercado de São Paulo e de consolidação como umas das grandes varejistas brasileiras, o ciclo da busca por escala e abrangência regional via aquisições, o ciclo da transformação digital. Todos eles foram concluídos. A partir de 2019, iniciou-se um novo momento -- o posicionamento do Magalu como uma plataforma digital de varejo, um ecossistema que contribui para que milhares de outros negócios ingressem no universo digital.

Cinco pilares sustentam este novo ciclo de negócios do Magalu -- novas categorias, Super App, entrega mais rápida, o Magalu ao seu Serviço (ou Magalu as a Service) e a Fintech. O desafio dos mais de 40.000 colaboradores da empresa é fortalecer esses pilares para que o ecossistema digital funcione de forma plena. Assim como das nossas empresas parceiras: Netshoes, Zattini, LogBee, Época Cosméticos, Estante Virtual, Consórcio Magalu, entre outras.

3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real.

3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O Treinamento e Desenvolvimento tem como objetivo capacitar e aprimorar o desempenho dos colaboradores em relação a competências comportamentais e técnicas, auxiliando na otimização das atividades de rotina e cumprimento das metas da empresa. Este serviço é essencial para organizações comprometidas com educação corporativa e o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores. Equipes que estão enfrentando dificuldades para atingir suas metas podem rapidamente entregar mais e melhores resultados, quando se beneficiam de treinamentos direcionados às suas verdadeiras necessidades.

As organizações começam a considerar o desenvolvimento dos recursos humanos como um fator de extrema importância para o seu crescimento, passando a planejar e realizar propostas educativas para os seus colaboradores no local de trabalho. Sendo assim, o setor de Gestão de Pessoas de uma empresa deve ter destaque, pois cabe a este setor o papel fundamental dentro da organização de administrar, planejar, recrutar, selecionar pessoas, e principalmente treinar, objetivando o desenvolvimento das competências individuais e coletivas. Segundo Chiavenato (2009) é um processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, por isso, para que o treinamento possa levar ao desenvolvimento organizacional, é necessário que o planejamento deste seja bem elaborado garantindo o alcance dos objetivos a que se destina, de forma eficaz. É importante que este processo esteja voltado para a eficiência das pessoas no desempenho de suas atribuições. Neste artigo veremos o treinamento e o desenvolvimento organizacional, seus principais conceitos e indicações sobre as etapas do processo. Destacamos ainda, a importância da educação continuada e dos estudos

dentro dos processos de treinamento e desenvolvimento, como fator importante para o crescimento e permanência de uma organização no mercado.

As organizações começam a considerar o desenvolvimento dos recursos humanos como um fator de extrema importância para o seu crescimento, passando a planejar e realizar propostas educativas para os seus colaboradores no local de trabalho. Sendo assim, o setor de Gestão de Pessoas de uma empresa deve ter destaque, pois cabe a este setor o papel fundamental dentro da organização de administrar, planejar, recrutar, selecionar pessoas, e principalmente treinar, objetivando o desenvolvimento das competências individuais e coletivas. Segundo Chiavenato (2009) é um processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, por isso, para que o treinamento possa levar ao desenvolvimento organizacional, é necessário que o planejamento deste seja bem elaborado garantindo o alcance dos objetivos a que se destina, de forma eficaz. É importante que este processo esteja voltado para a eficiência das pessoas no desempenho de suas atribuições.

3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Com a velocidade que caminha o mundo moderno as empresas estão atentas para a importância de aplicar uma das potências ferramentas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos por meio do treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, associados à satisfação no trabalho e crescimento intelectual.

As empresas estão investindo, cada vez mais, na preparação dos funcionários.

Segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD), todos os setores da economia aumentaram em 20% as horas de treinamento na comparação nos últimos 4 anos (BOOG,2006).

O treinamento e o desenvolvimento proporcionam ao profissional aprender, captar informações, adquirir novos conhecimentos, aprimorar habilidades, atitudes.

Especialmente para a empresa agrega valores, impulsiona a atingir os objetivos focando nas competências essenciais da organização.

Com isso, é importante que o treinamento deixe de ser visto pela empresa como mais uma despesa e se torne um investimento necessário, cujo retorno será altamente compensador para a organização. O treinamento deve ser visto como um processo e não como um evento. Por isso é importante a sensibilização da direção da empresa, na percepção do retorno que o treinamento dará para a empresa, traduzindo em melhores resultados.

Qualquer que seja o negócio, os colaboradores precisam estar treinados, engajados no único propósito e vendendo para a sociedade o seu produto com o mesmo discurso e linguagem. Isso só se alcança se o Treinamento e Desenvolvimento fizerem parte do planejamento estratégico da empresa.

Uma diversidade de ações e estratégias pode ser adotada para treinamento e desenvolvimento. Contudo, a escolha deve considerar as lacunas de conhecimentos, habilidades e atitudes por diagnósticos fidedignos, decorrentes de um bem elaborado Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT).

Além desses aspectos, é necessário considerar os objetivos a que as ações de desenvolvimento se propõem, a disponibilidade de recursos e os fundamentos da gestão por competências. Por exemplo, se a ação for de desenvolvimento, a organização pode adotar várias estratégias: pode disponibilizar um curso dentro ou fora da organização (ação formal) ou propor programas de autodesenvolvimento, utilizando, por exemplo, livros, discussões no processo de trabalho (ação não formal), rodízio de funções, on job training, estágios etc.. A seguir são apresentadas diversas modalidades de programas de aprendizagem.

Ações formais, Cursos presenciais, essa modalidade aplica-se a todo corpo funcional. Suas ações podem dirigir-se a atualização ou cursos de curta e média duração, ao aperfeiçoamento/especialização (pós-graduação, MBAs) e a formação (graduação).

Seminários, aborda temas específicos, que, em função da carga horária, poderão ser intensivamente discutidos. Todo o corpo funcional pode ser incluído nesse tipo de evento.

Workshops (trabalho prático), consistem em situações, em que, a partir de subsídios básicos, são construídos coletivamente produtos concretos, de interesse comum.

Ensino a distância (EAD) ou e-learning, essa modalidade significa auto treinamento o aluno aprende de acordo com seu próprio ritmo, seu interesse e motivação. O EAD pode ocorrer de duas formas: unidirecional, em que apenas uma via transmite a informação como, por exemplo, vídeo, televisão, multimídia, dentre outros; e bilateral, quando duas vias são utilizadas: uma para transmitir a informação para o aluno e do aluno para o instrutor, estabelecendo-se, assim, uma interação entre os dois. Exemplos: internet, correio, telefone etc. Assim, a EAD permite, cada vez mais, aproximar as pessoas em tempo real, possibilitando que professores e alunos falam entre si. O espaço virtual, como modalidade ao processo ensino-aprendizagem, tem se consolidado nos últimos anos. Aumentam os cursos de duração, graduação e pós-graduação.

Fóruns de debate (presenciais e virtuais), são espaços para discutir compartilhar e experiências que contribuirão para o aperfeiçoamento dos processos da organização e para o desenvolvimento de competências.

Ações não formais, coaching é um termo de origem inglesa, utilizado no âmbito desportivo, e designa o papel do treinador. É usado em outros setores. O coach assume, sem participar da execução do trabalho, o papel de orientar, apoiar, acompanhar alguém a atingir determinado resultado. Nesse processo, a função do coach é identificar o potencial da pessoa/equipe para propiciar uma aprendizagem adequada às características da pessoa/equipe, considerando a opinião de cada um, estimulando-os a buscar suas próprias soluções.

Essa prática visa a acompanhar a evolução da pessoa/equipe, oferecendo apoio nos momentos críticos. No processo de coaching é necessário que o coach e a

pessoa/equipe estabeleçam o plano de desenvolvimento. O papel do coach é facilitar a aprendizagem; estimular a comunicação; delegar responsabilidades; propiciar desafios; oferecer apoio. Para estabelecer uma relação adequada, o coach deve saber ouvir, ser receptivo, saber dialogar, inspirar confiança, ser ético, dentre outras habilidades.

Autodesenvolvimento, essa prática pode ocorrer por iniciativa do indivíduo ou sob orientação da gerência, do coach, a partir da elaboração de planos de desenvolvimento a organização deve estimular essa iniciativa, disponibilizando os meios necessários. Essa prática pode ser identificada no processo de coaching e nos trabalhos de equipe.

Grupos de trabalho, comunidades de aprendizagem, é uma prática que deve ser estimulada pela organização. Esse tipo de estratégia possibilita criar um ambiente de interação e de troca de experiências, em que o conhecimento pessoal é disponibilizado para outros e assim, a diversidade de perfis poderá conduzir a prática e soluções inovadoras. Os processos de aprendizagem colaborativa possibilitam a construção do conhecimento a partir das questões colocadas no processo de trabalho. Em função da importância de se promover um ambiente interativo e de trocas, as várias metodologias aplicadas ao trabalho em grupo passam a representar o espaço de solução de problemas e de elaboração de novos conhecimentos.

3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Com a chegada do novo milênio depara-se com grandes transformações, oportunidades e desafios no mundo dos negócios, e por isso as teorias e técnicas de recursos humanos devem evoluir para a realidade do mercado. Porém o tema “recursos humanos” é complexo e de grande importância, já que se trata de estudar o ser humano.

Fatores como as inovações das novas tecnologias; a competitividade; a velocidade e abrangência da comunicação; a globalização trazendo um processo de interação entre os países; e a queda das barreiras físicas com os avanços dos transportes

e a instalação de redes virtuais, facilitando o acesso às ofertas de trabalho nos mais diversos setores, faz com que para a sobrevivência de cada organização seja necessária uma adaptação às novas mudanças.

A competitividade não se restringe aos mercados de consumidores, mas sim, a todos os processos de cadeia produtiva, incluindo aí, a área de recursos humanos. Diante disso, é fundamental que a organização esteja engajada em um programa de treinamento e desenvolvimento, pois os investimentos no desenvolvimento de recursos humanos devem constituir uma das preocupações mais permanentes de toda organização que deseja progredir. Hoje, o maior recurso presente em qualquer organização são os colaboradores, já que eles desempenham o papel funcional e institucional que mantém a mesma e, sendo assim, deve se aprimorar continuamente e capacitar seus colaboradores, pois estes são o elemento dinamizador do processo administrativo e a fonte de inovação e desenvolvimento.

Contudo, se faz necessário um processo de evolução e sinergia entre os grupos, ultrapassando a fase de conhecimento mútuo, contribuindo para uma relação profissional e de confiança entre seus colaboradores. Assim, tem-se de um lado os colaboradores (crescimento profissional) e de outro está a organização (tentando preservar estes colaboradores, oferecendo-lhes condições por meio de seus programas internos).

Porém, é importante também, levantar as possíveis técnicas de treinamento e desenvolvimento existentes, que alguns teóricos ressaltam, para fins de entender o processo e para que se possa implantar um modelo de treinamento e desenvolvimento que atenda as necessidades da organização. O treinamento em papel é fundamental para todo e qualquer ramo organizacional, atuando na motivação e integração de seus colaboradores e gestores. Quando se está liderando um time multifuncional é importante saber o que motiva seus membros, o que eles valorizam, e o que eles esperam de você.

Diante disso, a qualidade do treinamento é fundamental para a organização, mas não somente como fator motivacional para a produção e a integração e o convívio entre os colaboradores. É importante também, manter uma perspectiva inovadora e

recicladora da funcionalidade dos processos dentro das organizações incluindo, especificamente, o processo de treinamento e desenvolvimento.

Sendo assim, devido ao ambiente cada vez mais evoluído e ao crescimento constante do mercado, o acompanhamento contínuo da eficiência das funções e os processos existentes nas organizações, se torna necessário e oportuno investir-se sempre em pesquisas que efetivamente contribuam, ou para o abandono de certas funções que não apresentam nenhum retorno a organização, ou ainda, para a confirmação da necessidade de manter e renovar as funções que reforçam as mesmas.

A busca pela qualidade dos produtos ou serviços está embasada em dois elementos fundamentais, que é a participação e o envolvimento do indivíduo. Sem esta participação não se obtém a produção da qualidade e no máximo, pode-se conseguir ações fiscalizadoras isoladas de escasso resultado prático.

Os problemas organizacionais surgiram com o advento da Revolução Industrial no século XIX, quando do desenvolvimento de novas tecnologias, teares mecânicos, máquinas a vapor e de fiação concentrando grande quantidade de matéria-prima, aumentando consideravelmente o número de colaboradores nas fábricas e deixando de lado o sistema doméstico, onde a produção se dava em pequenas propriedades. Diante disso surgiram movimentos que tinham o objetivo de estudar as relações humanas no trabalho.

O movimento da Teoria Clássica emergiu o pensamento do homo economicus, onde os valores do homem são tidos, previamente, como econômico, tendo como ideia principal uma divisão do trabalho, com alto grau de centralização de decisões e a determinação de uma única forma de executar o trabalho e cujo principal incentivo é o ganho monetário. Assim, a organização passa a ser considerada como uma entidade produtiva, cujos resultados podem variar profundamente segundo o modo como é desenvolvida a atividade de administração e em função dos sistemas de organização que são adotados. Entretanto, esta visão não se afigura suficiente e adequada para explicar o comportamento humano no trabalho, uma vez que estudos posteriores negaram uma boa parte de suas premissas básicas, principalmente, aquela de que o incentivo monetário pode até satisfazer as necessidades do colaborador, mas não é um fator capaz de motivar

os indivíduos na busca de uma maior produtividade, sendo a motivação humana muito mais complexa do que se supunha

A motivação aparece na década de 50 como tem fundamental da Teoria Comportamental. Paralelamente surgem abordagens como “o homem é um animal complexo dotado de necessidades organizadas em níveis de hierarquia”, que foi apontada por McGregor (1957 apud PALADINI, 1990, p.101). O autor enfatiza, ainda que a necessidade não satisfeita direciona o comportamento, portanto, a motivação é regida pelas necessidades não-satisfeita. Sendo assim, ao longo da história, a motivação apresenta basicamente três abordagens:

- 1- O medo não motiva (Abordagem clássica);
- 2- A satisfação das necessidades (não é elemento motivador, assim que uma necessidade é satisfeita a motivação acaba);
- 3- A automotivação dos indivíduos, com a conscientização, envolvimento e a busca do auto-aperfeiçoamento (abordagem participativa, na qual os indivíduos se motivam por se sentirem participantes do processo).

Muitos séculos depois, atualmente, a motivação continua sendo uma das grandes preocupações dos empresários e dos gestores, desde que Elton Mayo se deu conta da existência da organização informal dentro das organizações e pressupôs que a produtividade que a produtividade não decorria apenas da qualidade técnica e da eficiência dos processos, ma também, da atitude do colaborador em relação as tarefas que lhes eram solicitadas.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A Avaliação de Desempenho é um medidor sistemático do desempenho de cada funcionário dentro de uma organização. Com a avaliação, é possível o acompanhamento das atividades laborais e decisões para o desenvolvimento das competências de cada um dos membros das equipes, o que influencia nos resultados, na revisão de metas e objetivos propostos. Também é possível identificar pontos positivos e negativos de cada integrante, para a evolução dos mesmos e da empresa

3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

As técnicas de avaliação de desempenho são utilizadas como suportes metodológicos para o sistema de avaliação de desempenho nas organizações.

Algumas técnicas são mais tradicionais e atualmente pouco usuais, enquanto que as mais utilizadas nas organizações, seja pelo método individual ou coletivo, são aquelas em que seus objetivos estejam alinhadas à estratégia organizacional fomentando o desenvolvimento de competências humanas.

Entre as técnicas individuais e múltiplas estão:

-Escala gráfica: (em forma de tabela, em que opções são os fatores a serem avaliados e os graus possíveis da avaliação)

-Escolha forçada: (avaliação comportamento indivíduo comum conjunto de frases descritivas)

-Relatório descritivo: (um dos mais completos, pois ocorre uma força-tarefa entre gerentes e especialistas a fim de elaborarem entrevistas bem estruturadas)

-Incidentes críticos: (técnica muito simples que objetiva avaliar os extremos positivos ou negativos do avaliado)

-Listas de verificação: (técnica semelhante à escala gráfica, mas simplificada)

Entre as técnicas modernas utilizadas pelas empresas estão:

-Avaliação participativa por objetivos (APPO): Sistema no qual participam ativamente o colaborador e o seu gerente.

-Avaliação 360º: Realizado de modo circular por todos os elementos que mantêm alguma forma de interação com o avaliado, além dele próprio (autoavaliação).

-Relatórios escritos: Consiste em se fazer um relato descrevendo os pontos fortes e fracos do funcionário, seu desempenho anterior, seu potencial e sugestões para aperfeiçoamentos.

-Escala de mensuração: com âncora comportamental O avaliador dá notas ao funcionário com base em uma série de itens, mas a pontuação reflete comportamento real no trabalho, e não descrições ou traços gerais.

-Comparações multipessoais: Avaliam o desempenho de um indivíduo em comparação com o desempenho de uma ou mais pessoas.

Referentes técnicas da empresa escolhida, a mesma opta por fazer uso das duas técnicas. Sabendo fazer uso de cada uma delas respeitando logicamente cada indivíduo e seus limites.

3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

Para dar oportunidades aos colaboradores de avaliarem seus líderes, o Magazine Luiza promove anualmente a Avaliação 360º. Nela, o líder é avaliado pelo superior hierárquico, pares e equipe. Ele também realiza sua autoavaliação. Tudo é feito com total sigilo, mediante formulários confidenciais disponibilizados no Portal Luiza. Ao final do processo, as lideranças recebem um relatório com seus resultados e feedbacks. Elas são estimuladas a construir um plano de ação para aprimorar as competências em que obtiveram menores notas e têm o apoio de profissionais de Gestão de Pessoas. Na Avaliação 360º são consideradas as competências do negócio Magazine Luiza: orientação estratégica, orientação a resultados, orientação a processos, liderança de

equipe, foco no cliente, conhecimento técnico e compromisso com os valores da empresa.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

A Formação para a Vida é um dos eixos do Projeto Pedagógico de Formação por Competências da UNIFEQB.

Esta parte do Projeto Integrado está diretamente relacionada com a extensão universitária, ou seja, o objetivo é que seja aplicável e que tenha real utilidade para a sociedade, de um modo geral.

3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

Tópico 1: A arte de influenciar pessoas

Talvez você esteja se perguntando por que não pode simplesmente se comunicar bem sem a necessidade de influenciar os outros. A comunicação interpessoal requer um envolvimento emocional, o que exige uma participação mais compreensiva e intensa. Mas poucos sabem como se destacar na multidão e assumir a liderança de um grupo para mostrar seu potencial. Todos aqueles que aspiram cargos de liderança em suas organizações e segmentos precisam aprender a comunicar-se com excelência para conquistar os colaboradores. A rejeição de um grupo impede o mais qualificado gestor de permanecer em seu cargo. Por isso a comunicação interpessoal é importante na vida dos humanos. À medida que a pessoa sobe na vida, o que ela mais precisa é de sua habilidade de comunicação, pois dela depende sua liderança que, além de sua personalidade, depende também de sua habilidade em conquistar pessoas de modo espontâneo.

Conhece aquela expressão: “Eu gosto do Fulano ‘de graça’!”? Pois é! A arte de influenciar é a na realidade a habilidade de fazer os outros gostarem de você e seguirem suas orientações “de graça” – sem uma explicação ou motivo lógico. Elas fazem isso por gostarem de você.

Tópico 2: Líder de mim mesmo

Como podemos nos tornar – Líder de nós mesmos

-Praticar o autoconhecimento;

Meu conteúdo, como eu acesso, como demonstro; desta forma você entende como reage corrigindo se necessário, se preparando cada vez mais;

-Saber as limitações;

Se sou uma pessoa muito agitada é preciso adequar ao ritmo de pessoas que são menos agitadas, ou comportamentos que nos travam, não permitam dar um passo que precisamos;

-Pontos fortes;

Testes de perfis comportamentais vão apresentar detalhes sobre você, exemplo bom ouvinte, bom conselheiro, organizar um evento etc.

-Compartilhar conhecimento;

Não tenha medo de compartilhar, ninguém tira de você, quanto mais você gerar conexão, compartilhar, mais você vai receber.

Ter metas claras;

Tenha suas metas claramente estabelecidas e escritas em um papel,. Você precisa olhar para elas e pensar em como chegar lá, tendo direcionamento de ações para que isso aconteça, onde você quer chegar, em quem você quer se tornar.

Tópico 3: Líder de outras pessoas

O papel do líder é extrair o melhor de cada colaborador com o objetivo de assegurar resultados positivos para a empresa. Todavia, para conseguir isso, o gestor precisa focar no desenvolvimento de competências e incentivar a melhoria contínua dos membros da equipe. Contar com uma liderança que encoraja e se preocupa com o aperfeiçoamento das habilidades dos funcionários é essencial para formar um time de

alta performance. Além de garantir um ambiente de trabalho mais harmônico e produtivo, esse incentivo contribui para a retenção de talentos. Não tem como desenvolver habilidades sem conhecer a fundo sua equipe. Por isso, o primeiro passo é entender cada funcionário, saber quais são as suas aptidões, identificar pontos fortes e fracos, conhecer objetivos e anseios, além de analisar os resultados que eles apresentam no dia a dia de trabalho. Sem esses dados você não reconhecerá as competências que precisam ser trabalhadas

Não tem como desenvolver habilidades sem conhecer a fundo sua equipe. Por isso, o primeiro passo é entender cada funcionário, saber quais são as suas aptidões, identificar pontos fortes e fracos, conhecer objetivos e anseios, além de analisar os resultados que eles apresentam no dia a dia de trabalho. Sem esses dados você não reconhecerá as competências que precisam ser trabalhadas. Não tem como desenvolver habilidades sem conhecer a fundo sua equipe. Por isso, o primeiro passo é entender cada funcionário, saber quais são as suas aptidões, identificar pontos fortes e fracos, conhecer objetivos e anseios, além de analisar os resultados que eles apresentam no dia a dia de trabalho. Sem esses dados você não reconhecerá as competências que precisam ser trabalhadas.

Tópico 4: Conheça seu estilo

Para conhecer seu estilo de liderança é necessário entender o seu estilo pessoal, identificar as pessoas de sua equipe, o nível de conhecimento e também o nível de maturidade de cada um, com isso, se faz necessário o entendimento de qual tipo de liderança você deve seguir, podemos listar quatro:

1 - Diretivo, onde o líder define o que e como deve ser feito, geralmente o nível de conhecimento e maturidade da equipe é baixo.

2 - Diretivo e participativo, onde o líder também define o que fazer, porém, instiga a equipe a pensar em diferentes formas de fazer, esse ponto se faz possível quando a equipe atinge um nível de maturidade e conhecimento um pouco maior.

3 - Participativo, onde a equipe desenvolve ideias com o líder, porém, ainda que toma a decisão de o que e como ser feito ainda na maioria das vezes é definido pelo líder, nível de maturidade e conhecimento da equipe já está bem desenvolvido.

4 - Liberal, onde a equipe já tem um nível de conhecimento e maturidade elevada e o líder somente será acionado quando necessário, pode-se considerar para tomada de decisões importantes.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Entendemos assim, que a forma mais eficiente de liderança é entender o outro, as características interpessoais de cada indivíduo da equipe, com isso, buscar a melhoria contínua da equipe, sendo ela tratada de forma necessária, respeitando cada membro, o nível de conhecimento e maturidade de cada um, sendo assim, usar o modelo de liderança necessário, sendo ele diretivo, diretivo e participativo, participativo ou liberal, buscando ter um melhor resultado da equipe para empresa ou para sociedade.

4. CONCLUSÃO

Concluimos assim, que todas as empresa devem focar em treinamento e desenvolvimento de pessoas e líderes, lembrando que todos devem ser respeitados como pessoas e buscando extrair o melhor de cada um, a grande dificuldade hoje em dia para as companhias é realmente buscar o equilíbrio em tudo isso, treinamentos, lideranças, equipes e gerenciamento de resultado, quando se consegue uma “balança estável”, cada vez mais as empresas conseguem entregar mais resultados financeiros, melhores resultados de satisfação dos colaboradores e também o mais importante, satisfação de seus clientes dos seus serviços prestados ou produtos vendidos.

REFERÊNCIAS

Avaliação de Desempenho, Disponível em:

<<https://ri.magazineluiza.com.br/Download.aspx?Arquivo=YTOgCXWfAmNJNa8jNo/+fQ==>>

Acesso em: 02/11/2022

Administradores.com, 17-11-2022 às 20:30h

PALADINI, E.P. Controle de qualidade: uma abordagem abrangente. São Paulo: Atlas,1990.

