

gestão

de pessoas

NÃO

é com

RH



VALOR PESSOAL

# Objetivos do Programa

- ✓ Definir quem é o Líder: quais suas principais competências;
- ✓ Familiarizar a liderança de suas responsabilidades no conhecimento e práticas dos aspectos administrativos das rotinas trabalhistas e políticas de Recursos Humanos;
- ✓ O papel do líder como gestor de pessoas;
- ✓ Guia das Melhores Empresas para se Trabalhar: aonde o líder pode interferir nos resultados?



# O novo líder e as competências requeridas

VALOR PESSOAL

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no ambiente de trabalho;

Avaliação de desempenho;

Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas (férias, décimo terceiro, afastamentos, etc.);

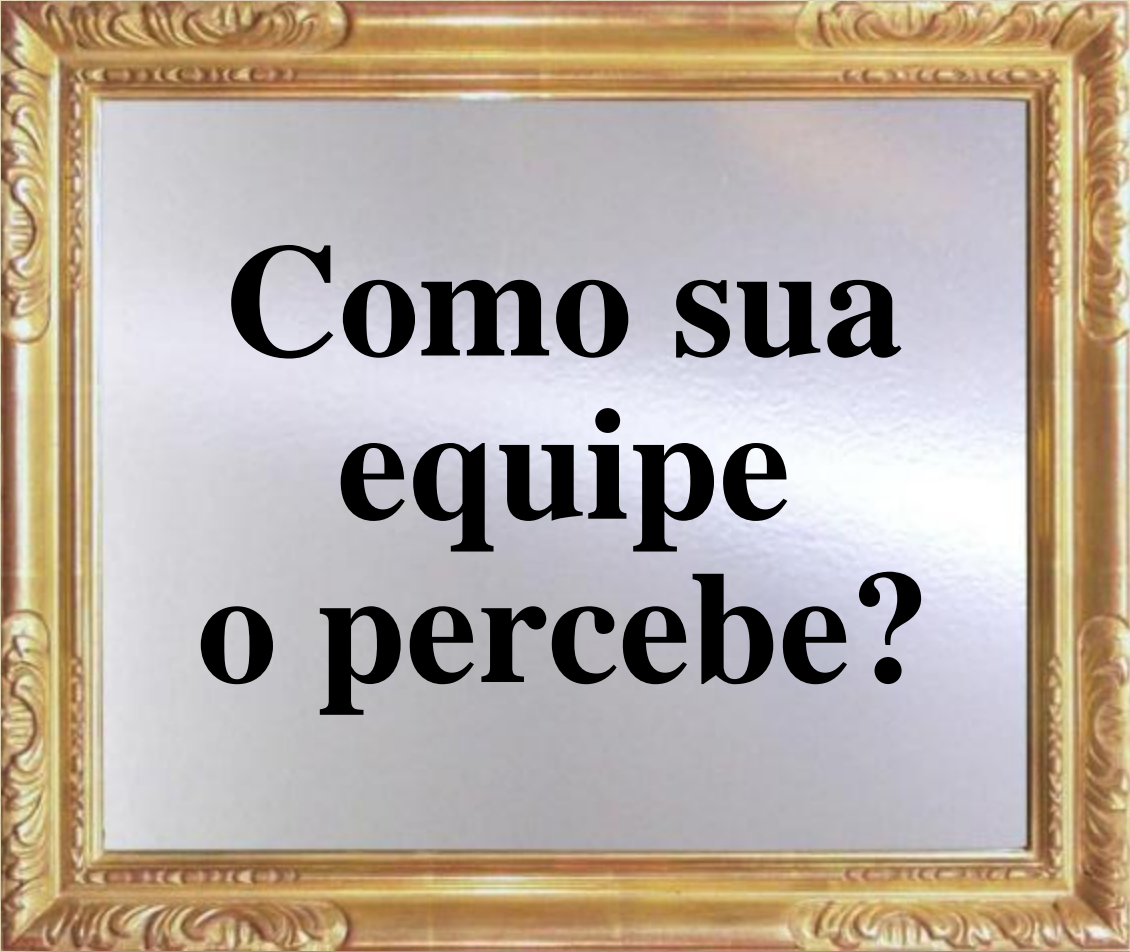
Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no ambiente de trabalho

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

A decorative gold frame with intricate scrollwork and floral patterns, set against a light beige, textured background. Inside the frame, the text "Como sua equipe o percebe?" is written in a bold, black, serif font.

**Como sua  
equipe  
o percebe?**

# Como você se vê como um Líder?

1. **Pronto** para exercer suas atribuições técnicas e comportamentais?
2. **Em processo de formação?** Quais aspectos precisam ser desenvolvidos?
3. **Despreparado?** Precisa aprender a atuar como um líder realmente próximo da sua equipe?

**O que é um líder ideal?**

# O que é Competência?

Conhecimento

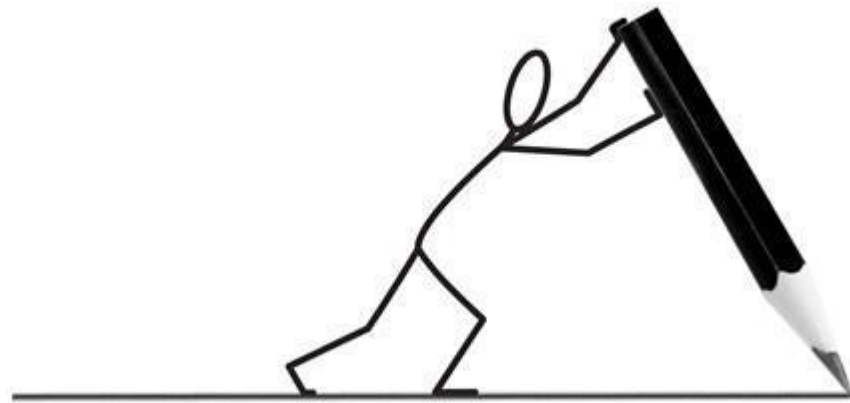
**Saber**

Habilidade

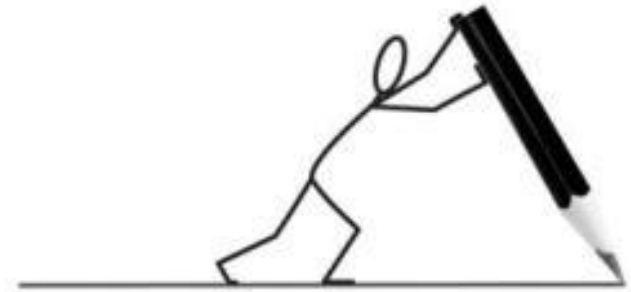
**Saber fazer**

Atitude

**Querer fazer**



# O que é Competência?



<b>CONHECIMENTO</b>	Saber	Competências Técnicas
<b>HABILIDADE</b>	Saber Fazer	
<b>ATITUDE</b>	Querer Fazer	Competência Comportamental

# Competências que mais faltam no mercado

- ✓ Flexibilidade para lidar com **SITUAÇÕES NOVAS**;
- ✓ Equilíbrio para enfrentar a **PRESSÃO**;
- ✓ **VISÃO** mais ampla para tomar decisões.





# O que falta no Líder?

Competências  
Comportamentais

**Ambas?**

Competências  
Técnicas

# Liderança Ideal

- ✓ Não existe um estilo de liderança ideal.
- ✓ Cada situação nos deparamos com um novo desafio, um novo obstáculo para superar, por isso a necessidade de ser altamente flexíveis!

# Estilos de Liderança

## Autocrática



Líder



Subordinados

# Estilos de Liderança

## Democrática



Líder



Subordinados

# Estilos de Liderança

## Laissez-Faire



Subordinados



Líder

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

# Qual seu estilo de Liderança?



# Gestão de Gerações

- ✓ Gerações:
  - Veteranos;
  - Baby Boomers;
  - Geração X;
  - Geração Y.
- ✓ Mescla entre gerações
- ✓ Seniores podem transmitir experiência acumulada aos novos.
- ✓ Jovens podem transmitir habilidades e conhecimentos aos Seniores.



# Perfil das Gerações

GERAÇÕES NASCIMENTO	VETERANOS (1922-1945)	BABY BOOMERS (1946-1964)	GERAÇÃO X (1965-1979)	GERAÇÃO Y (1980-2000)
Relação com autoridades	Respeito pela autoridade e sistema hierárquico.	Desafia a autoridade. Gosta de sistema horizontal e democrático.	Não se deixa impressionar pela autoridade. Competências são mais respeitadas do que a idade.	Respeito pela autoridade que demonstrar competência. Ensina seus superiores a usar a tecnologia.
Relação com a organização	Leal à empresa. Escala a hierarquia corporativa. Cumpre compromissos. Carreira=oportunidade	Leal à equipe. Vive para o trabalho. Carreira=mérito próprio. Deseja segurança no trabalho.	Trabalha para viver. Carreira=uma parte dele. Espera que a empresa faça algo por ele. Leal ao chefe.	Leal aos colegas. Trabalha para contribuir. Carreira=oportunidade para agregar valor.
Relação com colegas	Formal. Diante de conflito, a autoridade é determinante.	Relacionamentos Pessoais. Evita conflitos.	Colegas são amigos. Solução de conflitos por meio do diálogo.	Casual e social. Gosta de debater e desafiar o outro para obter compromisso.
Estilo de trabalho	Trabalha duro. Enfoque nos processos e regras.	Quebra as regras. Trabalha em equipe. Foco nas pessoas e não nos números.	Enfocado nos resultados. Muda as regras. Trabalha com autonomia.	Foco nas soluções mais rápidas, usando tecnologia. Estilo de trabalho fluido.
Estilo de gestão	Comanda e controla. Demanda respeito.	Participativo. Decisão por consenso.	Justo. Objetivo. Flexível. Honesto.	Personalista. Diz o que pensa.



# As diferenças entre as Gerações



# Recrutamento e seleção



VALOR PESSOAL

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no ambiente de trabalho;

Avaliação de desempenho;

Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas (férias, décimo terceiro, afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no ambiente de trabalho

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

## Pressão pela contratação



## Seleção & Contratação

- ✓ Neste slide deverão conter informações referentes ao processo de seleção e contratação, da empresa em questão. As informações serão particulares de cada empresa, portanto, não há um padrão para colocarmos no slide.
- ✓ Deveremos averiguar informações tais como:
  - **Formulários de solicitação de vaga**
  - **Tabela de cargos e salários**
  - **Requisitos das vagas (onde encontrar)**
  - **Procedimentos para abertura da vaga**
  - **Prazos para contratação**
  - **Contratação de terceiros**
  - **Competências**

# Recrutamento Interno

- ✓ Neste slide deverão conter informações referentes ao processo de seleção e contratação, da empresa em questão. As informações serão particulares de cada empresa, portanto, não há um padrão para colocarmos no slide.
- ✓ Deveremos averiguar informações tais como:
  - **Definição do perfil da vaga**
  - **Procedimentos e regras para recrutamento interno**
  - **Divulgação da vaga internamente (formas e meios)**
  - **Formas e requisitos para inscrições de colaboradores interessados**
  - **Conhecimento e autorização dos gestores atuais**
  - **Papel conjunto do RH e da liderança no processo**
  - **Políticas e responsáveis por entrevistas dos candidatos**

# Recrutamento Interno e Externo

- ✓ Neste slide deverão conter informações referentes ao processo de seleção e contratação. As informações serão particulares de cada empresa, portanto, não há um padrão para colocarmos no slide.
- ✓ Deveremos averiguar informações tais como:
  - ✓ Etapas da seleção (entrevistas, dinâmicas, testes, etc.)
  - ✓ Prazo limite estabelecido internamente para a contratação de candidato.
  - ✓ Políticas e formas de retornos (feedbacks) para os candidatos que não foram selecionados.
  - ✓ Contratação e cotas para deficientes

# Recrutamento Interno e Externo

## *Aspectos Administrativos*

- ✓ Neste slide deverão conter informações referentes ao processo de seleção e contratação, da empresa em questão. As informações serão particulares de cada empresa, portanto, não há um padrão para colocarmos no slide.
- ✓ Deveremos averiguar informações tais como:
  - ✓ **Datas favoráveis para contratação (folha de pagamento)**
  - ✓ **Confidencialidade de algumas vagas estratégicas**
  - ✓ **Aspectos legais**
  - ✓ **Contratação de treinees, estagiários, menor aprendiz, terceiros, PCD (pessoas com deficiências), etc**
  - ✓ **Políticas para contratação de parentes de funcionários**

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

**ERIN BROCKOVICH  
UMA MULHER DE  
TALENTO**





gestão de pessoas NÃO é com RH

VALOR PESSOAL



**O DIABO VESTE PRADA**

gestão de pessoas NÃO é com RH

VALOR PESSOAL

OS DELÍRIOS DE  
CONSUMO DE  
BECKY BLOOM



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

## Atividade 2 – O que você faria?



# Seleção por Competências

## O QUE É SELEÇÃO POR COMPETÊNCIAS?

- ✓ Processo de entrevista estruturada que possibilita identificar evidências sobre o candidato, a partir de um perfil de competências previamente estabelecido;
- ✓ Permite diferenciar o processo de atuação profissional a partir de evidências de desempenhos anteriores;
- ✓ Objetivo da entrevista por Competências: obter informações e evidências de atuação, para decidir pelo candidato que mais se ajusta às especificações do cargo.
- ✓ Minimizar a subjetividade inerente a qualquer processo seletivo

# Entrevistas por Competência

## O QUE É A ENTREVISTA POR COMPETÊNCIAS?

### Características fundamentais e diferenciais:

- ✓ Conversa Profissional;
- ✓ Identificação dos indicadores para a vaga em questão através da troca de informações, pesquisa de comportamentos e resultados anteriores;
- ✓ Padronização dos critérios de avaliação para todos os candidatos;
- ✓ A avaliação vai além das características pessoais do candidato (conhecimentos e habilidades) e possibilita acessar dados comportamentais;
- ✓ Permite criar um plano de desenvolvimento já no momento da contratação, através da identificação de gaps do perfil do candidato.

# Entrevistas por Competência

## SUGESTÕES PARA ROTEIRO DE ENTREVISTA

- ✓ Quebra gelo
- ✓ Planeje a Entrevista
- ✓ Crie seu Plano de Entrevista
- ✓ Prepare o Ambiente para a Entrevista

# Entrevistas por Competência

## RECOMENDAÇÕES PARA UMA ENTREVISTA COMPORTAMENTAL

- ✓ Inicie com Perguntas Abertas
- ✓ Histórico Acadêmico

# Entrevistas por Competência

## RECOMENDAÇÕES PARA UMA ENTREVISTA COMPORTAMENTAL

- ✓ Conduza a entrevista
- ✓ Use sua intuição para ajudá-lo a fazer perguntas melhores
- ✓ Classifique as habilidades
- ✓ Informe ao candidato a forma de retorno



# Entrevistas por Competência

PARA NÍVEIS GERENCIAIS OU FUNÇÕES MENOS OPERACIONAIS: CHECAR AS COMPETÊNCIAS ABAIXO:

- ✓ Visão estratégica
- ✓ Liderança
- ✓ Flexibilidade
- ✓ Equilíbrio emocional

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

**VALOR PESSOAL**

A photograph of two men in business suits standing on a staircase, engaged in a conversation. The man on the left is wearing a dark suit and has his hands in his pockets. The man on the right is wearing a light-colored suit and is gesturing with his hands as if speaking. The background shows the metal railings and steps of the staircase.

**MAIS QUE UMA  
SIMPLES INTUIÇÃO**

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

## Atividade 3 – Role Play (Entrevista)



# Entrevistas por Competências

## O QUE GANHAMOS COM UMA SELEÇÃO ADEQUADA?

- ✓ Redução de turn over
- ✓ Processo seletivo passa a ser percebido como uma ferramenta importante de gestão
- ✓ Melhor adequação entre a pessoa e a função
- ✓ Otimização do tempo de resposta do funcionário selecionado frente as demandas da empresa

# Integração no ambiente de trabalho



**VALOR PESSOAL**

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as  
competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no  
ambiente de trabalho;

Avaliação  
de desempenho;

Aspectos administrativos  
da Gestão de Pessoas  
(férias, décimo terceiro,  
afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no  
ambiente de trabalho

# Integração do novo colaborador RH

## Entregar material de apoio

Um programa de integração deve constar informações sobre:

- ✓ A empresa - história, desenvolvimento e organograma.
- ✓ Os produtos e/ou serviços;
- ✓ Os direitos e deveres legais do contratado;
- ✓ As normas, regulamentos internos e código de ética;
- ✓ Plano de saúde / odontológico.

# Integração do novo colaborador

Planejamento da chegada de um novo funcionário é muito importante. Considerar:

- ✓ Onde será a estação / local de trabalho? Já tem equipamentos necessários, crachá, login, etc.?
- ✓ Quais recursos irá necessitar para a realização de seu trabalho?
- ✓ O que o novo funcionário precisa saber sobre a empresa e sua posição?
- ✓ Como explicar suas expectativas com relação ao seu desempenho?
- ✓ Como integrá-lo à equipe de trabalho?
- ✓ As relações do cargo com outros cargos;
- ✓ A descrição detalhada do cargo.

# Integração do novo colaborador

- ✓ Prepare uma integração adequada junto à área, deixe todos avisados da chegada do novo colaborador. Que tal um café da manhã para todo o grupo?
- ✓ Quais áreas e pessoas na empresa ele precisa conhecer imediatamente? (Áreas de Interação).
- ✓ Eleja um mentor para acompanhar o novo colega nos primeiros 15 dias.

**LEMBRE-SE:** VOCÊ COMO LÍDER É O VERDADEIRO RESPONSÁVEL PELA INTEGRAÇÃO DO SEU NOVO COLABORADOR NA ÁREA. JÁ O RH É RESPONSÁVEL PELA INTEGRAÇÃO NA EMPRESA.





# Avaliação de desempenho

**VALOR PESSOAL**

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as  
competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no  
ambiente de trabalho;

Avaliação  
de desempenho;

Aspectos administrativos  
da Gestão de Pessoas  
(férias, décimo terceiro,  
afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no  
ambiente de trabalho



# Avaliação de Desempenho

- ✓ Importante ferramenta na gestão de pessoas. Visa planejar e orientar o desempenho dos colaboradores;
- ✓ Avaliação de Desempenho ocorre para **gestores e não gestores**. Única variação é o comportamento esperado para cada nível formal da estrutura: para cargos de liderança são adicionadas competências específicas deste papel;
- ✓ São elegíveis para avaliação de desempenho todos os colaboradores contratados em regime de CLT. É **realizada xx** vezes por ano;
- ✓ Avaliação de Desempenho fornece informações necessárias para o desenvolvimento dos colaboradores. Avalia com critérios objetivos e transparentes. Minimiza a subjetividade;
- ✓ Deve ser entendida pela liderança como uma importante ferramenta de desenvolvimento. Não deve ser considerada um instrumento “pró forma” do RH, mas uma oportunidade oficial da empresa para avaliar e desenvolver pessoas.

# Avaliação de Desempenho

- ✓ Como ocorre a avaliação de desempenho?

**(ALTERAR DE ACORDO COM OS CRITÉRIOS DA EMPRESA CLIENTE)**

**O modelo de avaliação é de 180 graus, ou seja, o funcionário inicialmente se avalia, o gestor também faz a avaliação do subordinado e posteriormente haverá uma reunião onde se buscará o consenso entre as duas partes, para que, de comum acordo a avaliação seja finalizada.**

## **Informar:**

- ✓ Periodicidade; obrigatoriedade; vínculos com promoções e pagamentos de PPR; níveis hierárquicos envolvidos; forma de preenchimento; pré-requisitos; funcionamento para estagiários e terceiros; feedbacks referentes; etc.

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

## Menina de Ouro



# Modelo de Gestores

- ✓ Gestor: profissional que tenha um ou mais subordinados.
- ✓ Responsabilidades: desempenhar funções atribuídas a sua área e alcançar objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos.
- ✓ Fatores conjugados que fazem o “chefe” ser um grande líder:

<b>Integridade</b>	<b>Criatividade</b>	<b>Visão</b>
<b>Julgamento</b>	<b>Comunicação</b>	<b>Conhecimento</b>
<b>Honestidade</b>	<b>Paixão</b>	<b>Carisma</b>



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

Cuidado com a  
“rádio peão”



**Feedback** é o retorno que alguém obtém sobre a qualidade ou a consequência de algo que fez ou disse. Dar ou receber **feedback** é dar ou receber opiniões, críticas ou sugestões sobre o fato.





# Feedback: Formação de Estereótipo

## ERROS DE PERCEPÇÃO E JULGAMENTO:

- ✓ As pessoas tendem a rotular o que percebem no ambiente, recorrendo a imagens simples e rasas: estereótipos.
- ✓ O comportamento humano é tão diversificado, que sempre encontramos alguma coisa que confirma nossos estereótipos.



# Feedback

## Foco no comportamento inicial ou recente



Todos nós temos uma forte tendência a nos lembrar mais facilmente do que aconteceu no início de um período e do que aconteceu mais recentemente.

O perigo disso é que o desempenho de um colaborador no período intermediário a esses, às vezes, fica esquecido para nós.

# Feedback

## Influência do humor



Nosso humor afeta nosso julgamento.  
O bom humor ajuda a lembrar de coisas positivas do passado;  
num momento de mau humor tende a acontecer o contrário.

**Seja justo:** não avalie as pessoas quando  
seu humor for excepcionalmente bom ou mau!

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL



# Feedback

## Influência do relacionamento

Ser amigo, parente, chefe ou subordinado de alguém, afeta nossa percepção sobre essa pessoa, bem como nossa conduta para com ela.

Por isso, ao avaliar alguém, sempre se pergunte:

- ✓ “Qual é a minha relação com essa pessoa?”
- ✓ “Minha atitude pessoal para com ela está afetando o modo como eu a avalio?”
- ✓ Estou adotando uma postura de favoritismo?

# Dicas para Feedback

- ✓ **Feedback contínuo e processual:** aspecto mais importante do processo de gestão de desempenho.
- ✓ Quando ele não ocorre, não há sentido verdadeiro para a definição de metas e expectativas, tampouco para a avaliação de resultados finais.
- ✓ Para que o ato de avaliar o desempenho das pessoas seja percebido como construtivo é preciso **reconhecer o bom desempenho**, tanto quanto estabelecer oportunidades de melhoria e de desenvolvimento.
- ✓ Avaliação de desempenho e feedback: **devem direcionar o desenvolvimento contínuo das pessoas (Treinamento e Coaching)**, seja para a posição atual ou para ampliação de conhecimentos e habilidades (posições futuras).

# Condução do processo de Feedback

## Como conduzir o processo de Feedback

- ✓ Escolha um local adequado para realizar a devolutiva (feedback): espaço reservado, sem acesso de outras pessoas.
- ✓ Desligue o celular e não atenda telefonemas durante a sessão.
- ✓ Não realize o encontro sem ter anotações sobre o tema que será tratado (não confie na sua memória). Explique que você trouxe anotações para que nada seja esquecido.
- ✓ Comente sempre fatos objetivos e concretos e não referências vagas sobre qualquer tema abordado.
- ✓ Não entre em aspectos pessoais do candidato neste momento.
- ✓ Respeite sempre seu interlocutor.
- ✓ Aprenda também a ouvir críticas e comentários sobre seu desempenho.
- ✓ Não responsabilize ninguém, a não ser você mesmo, sobre a avaliação.

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

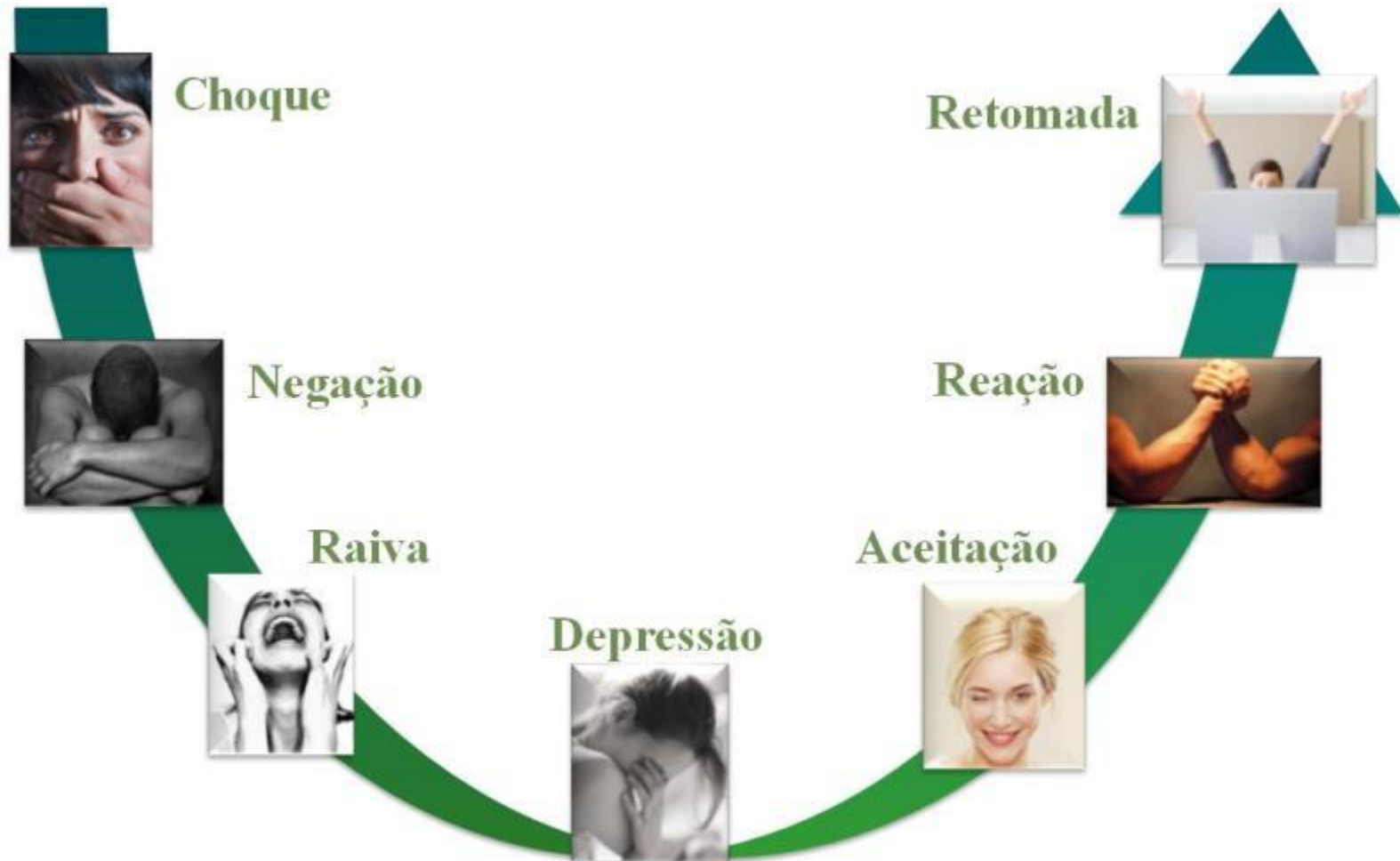
VALOR PESSOAL

## Atividade 4 – Role Play (Feedback)





# Fases da mudança



# Como agir diante das mudanças na empresa?

- ✓ Mantenha a calma. Passividade é diferente de calma (Inteligência Emocional);
- ✓ A comunicação obrigatoriamente deve ser ON TIME;
- ✓ Não se esqueça do seu time – você é a referência!
- ✓ Veja a floresta e não somente a árvore: visão 360 graus;
- ✓ Pense fora da “caixa”;
- ✓ Sensação de conforto é ilusória: as mudanças cada vez irão ocorrer numa velocidade mais rápida e com maior necessidade de adaptação;

# Reflexões sobre mudanças na empresa

- ✓ Como uma atitude positiva pode interferir num cenário que muitas vezes está desgastado, as pessoas cansadas e estressadas?
- ✓ Por que é importante em épocas de mudanças ser criativo e pensar “fora da caixa”?
- ✓ Qual a importância de uma “injeção de ânimo” numa situação de desânimo e preocupações?;
- ✓ Como mudar a energia e o astral do grupo?

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

**VALOR PESSOAL**



gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no ambiente de trabalho;

Avaliação de desempenho;

Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas (férias, décimo terceiro, afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no ambiente de trabalho



## Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas

# Aspectos Administrativos

**SLIDES REFERENTES AOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DEVERÃO SER ELABORADOS DE ACORDO COM AS ESPECIFICIDADES DE CADA EMPRESA**

## **ASPECTOS QUE DEVEM SER ABORDADOS E CONTEMPLADOS:**

- ✓ Descanso Semanal Remunerado
- ✓ Escalas ou turno aplicados na empresa? Em que áreas?
- ✓ Faltas Justificadas e condições para as justificativas (Nascimento de filhos, Casamento, Morte de parentes de primeiro nível, Doação de sangue, Problemas de saúde, Chamadas judiciais ou para composições de júri popular, Intimação para mesários em eleições, Direito de prestar vestibular, etc.
- ✓ Faltas não justificadas por motivos pessoais, e quando abonar (doenças na família, casamentos de parentes, batizados, acidentes, compromissos, etc.)
- ✓ Desconto em Folha de Pagamento
- ✓ Periculosidade
- ✓ Sindicato(s) que representam a empresa e seus representantes legais.
- ✓ Datas de dissídios coletivos

# Aspectos Administrativos

**SLIDES REFERENTES AOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DEVERÃO SER ELABORADOS DE ACORDO COM AS ESPECIFICIDADES DE CADA EMPRESA**

## **ASPECTOS QUE DEVEM SER ABORDADOS E CONTEMPLADOS (CONTINUAÇÃO):**

- ✓ Benefícios da empresa e condições para tais.
  - ✓ (assistência médica e odontológica, seguro de vida, vale refeição, vale alimentação, curso de idiomas, previdência privada, bolsas de estudos, kit maternidade, auxílio educação para filhos, bibliotecas, viagens, convênios com farmácias, descontos em lazer, etc.)
- ✓ Transferências de unidades / cidade / estado / país – políticas, normas e regras

# Estagiários e Trainees

- ✓ Processo de contratação e administração de estagiário: conduzido pela Lei número 11.788 de 25 de setembro de 2008.
- ✓ O estágio na (**nome da empresa**) é acordado com o CIEE – Centro de Integração Empresa Escola (**verificar se há algum tipo de acordo entre empresa e instituições de estágios**)
- ✓ Nova lei: estagiário não tem férias, mas tem direito a recesso de 30 dias que podem ser concedido, preferencialmente, no período de férias escolares.
- ✓ Benefícios do estagiário:
  - O estagiário **NÃO é um FAZ TUDO**, mas precisa realizar atividades que realmente permitam o seu desenvolvimento profissional.
  - O programa de trainee tem como objetivo identificar uma geração de novos talentos com sólida formação comportamental para atender as necessidades de renovação
  - Abertura do programa de trainee:
- ✓ Benefícios do trainee:
  - Duração máxima: 02 anos. Sistema de Job Rotation: possibilita que o participante adquira visão completa das áreas essenciais da empresa.



# Benefícios



VALOR PESSOAL

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no ambiente de trabalho;

Avaliação de desempenho;

Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas (férias, décimo terceiro, afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no ambiente de trabalho



# Demissão

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no ambiente de trabalho;

Avaliação de desempenho;

Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas (férias, décimo terceiro, afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no ambiente de trabalho

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

# Desligamentos

**CUIDADOS COM OS DESLIGAMENTOS**



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL



# Desligamentos

Principais razões para desligamento de funcionários:

- ✓ Desempenho abaixo dos requeridos pela posição.
- ✓ Comportamentos incompatíveis com os Valores da empresa.
- ✓ Vale sempre perguntar: o chefe imediato ajudou o colaborador a ter outro desempenho, através de feedback, cursos, avaliação de desempenho; etc.?
- ✓ O desligamento só deve ocorrer quando o funcionário não consegue adequar o seu desempenho e/ou comportamento após receber feedbacks e orientações, em um período de tempo previamente estabelecido (em geral 03 meses).
- ✓ Decisão de desligar funcionário: deve ser compartilhada com níveis superiores e com a área de RH.
- ✓ Profissional de RH deverá estar de “prontidão” no caso de o funcionário se recusar a assinar a carta de demissão. Esta pessoa assinará como testemunha.

# Desligamentos

- ✓ Desligamento deverá ocorrer após o planejamento operacional dos procedimentos administrativos e legais, sob coordenação do RH.
- ✓ Realize o desligamento sem a presença de outras pessoas da área, visando preservar a pessoa que está sendo desligada.
- ✓ Faça a demissão sempre no início do expediente.
- ✓ Cuidados e delicadezas são sempre bem vindos: devolução do crachá, retirada de objetos pessoais, senha de acesso da rede que será bloqueada, etc.
- ✓ Comunique imediatamente sua equipe sobre o desligamento de forma ética para evitar ruídos e fofocas.

gestão de pessoas **NÃO** é com RH

**VALOR PESSOAL**



## Desligamentos

Entrevista de desligamento: deve ser conduzida pelo superior imediato do colaborador desligado.



**LEMBRE-SE:** A forma como você conduzirá o desligamento minimizará processos e custos trabalhistas para a empresa.



# Desligamentos

Passos para a reunião de desligamento:

- ✓ Informe o colaborador sobre a decisão e as razões para o desligamento.
- ✓ Apresente as últimas avaliações de desempenho realizadas e comente sobre os feedbacks fornecidos ao longo do período (dados objetivos).
- ✓ Explique que a decisão foi tomada após a avaliação de todas as alternativas.
- ✓ Informe sobre os próximos passos.
- ✓ Entregue a Notificação de Desligamento.
- ✓ Informe como o demais funcionários da empresa serão comunicados.
- ✓ Certifique-se de que o funcionário desligado compreendeu as mensagens.
- ✓ RH deverá cuidar dos aspectos administrativos da demissão e estar presente no momento do desligamento.

# Desligamentos

## ✓ Não

- Prometa coisas que não possam ser cumpridas.
- Seja conciso demais.
- Tente ser engraçado, fazer piadas.
- Negue reações emocionais.
- Subestime a situação e sua natureza.
- Culpe outros.
- Esqueça de ouvir.
- Deixe perguntas sem respostas.
- Fale sobre temas que você não tenha familiaridade.
- Esqueça a ética.

✓ Respeite a pessoa.

✓ Garanta a preservação da boa imagem da empresa.



# Desligamentos

## Possíveis reações

### AGRESSIVA

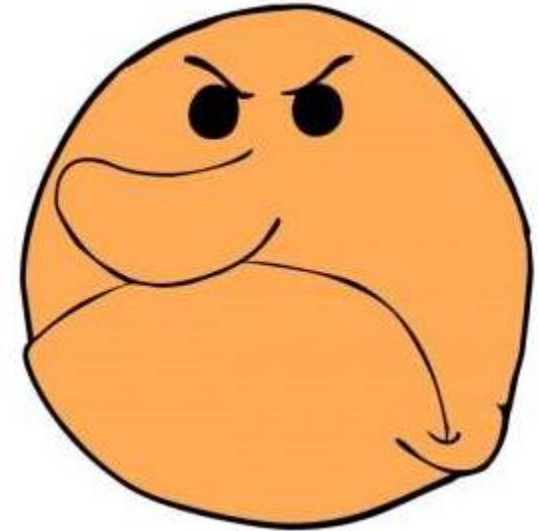
- ✓ Mantenha-se calmo e dê espaço para o funcionário falar.
- ✓ Não discuta, não aborde questões pessoais.
- ✓ Dirija a entrevista e repita a sua mensagem (se necessário).

### NEGAÇÃO

- ✓ Certifique-se que o colaborador compreendeu a sua mensagem.
- ✓ Peça a ele que repita a sua mensagem (se necessário).
- ✓ Ouça e esclareça.

### CHOQUE

- ✓ Dê oportunidade para o colaborador expressar seus sentimentos (chorar, ficar bravo, etc.).
- ✓ Utilize os momentos de silêncio para assegurar que a sua mensagem foi compreendida.
- ✓ Enfatize o suporte que será dado pela Empresa.



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

**VALOR PESSOAL**

George Clooney

## AMOR SEM ESCALAS

Do mesmo diretor de  
*Juno* e *Obrigado por Fumar*



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

## Atividade 5 – Role Play – Desligamento





# O papel do líder no ambiente de trabalho



VALOR PESSOAL

gestão de pessoas NÃO é com RH

O novo líder e as competências requeridas;

Recrutamento e seleção;

Integração no ambiente de trabalho;

Avaliação de desempenho;

Aspectos administrativos da Gestão de Pessoas (férias, décimo terceiro, afastamentos, etc.);

Benefícios;

Demissão;

O papel do líder no ambiente de trabalho



gestão de pessoas NÃO é com RH

VALOR PESSOAL

## O que faz a grande diferença



## Você

O seu subordinado só irá crescer se você cultivar, todos os dias, relações profissionais e pessoais de qualidade.

O Clima da sua empresa, depende 80% da sua forma de atuar como líder: aja com seu subordinado como você age com seu chefe. Perceba o quanto isto faz a diferença!

Empresas com melhores ambientes de trabalho, apresentam melhor performance financeira. Certamente você terá pessoas mais felizes e engajadas.

Caso você não se sinta mais feliz com o seu trabalho ou com a empresa, não fale mal da (nome da empresa), nem de pessoas que trabalham nela.

**SOMOS RESPONSÁVEIS POR NOSSAS ESCOLHAS E ELAS FAZEM NOSSO CAMINHO! COMECE POR VOCÊ!**



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

# Avaliação de Reação



gestão de pessoas **NÃO** é com RH

VALOR PESSOAL

Intervalo



# Obrigado

- ✓ Texto de agradecimento
- ✓ Contatos

**VALOR PESSOAL**