



Repensando as estratégias do RH

Um guia com pesquisas de
tendências, dicas e cases de RHs
que estão transformando o setor

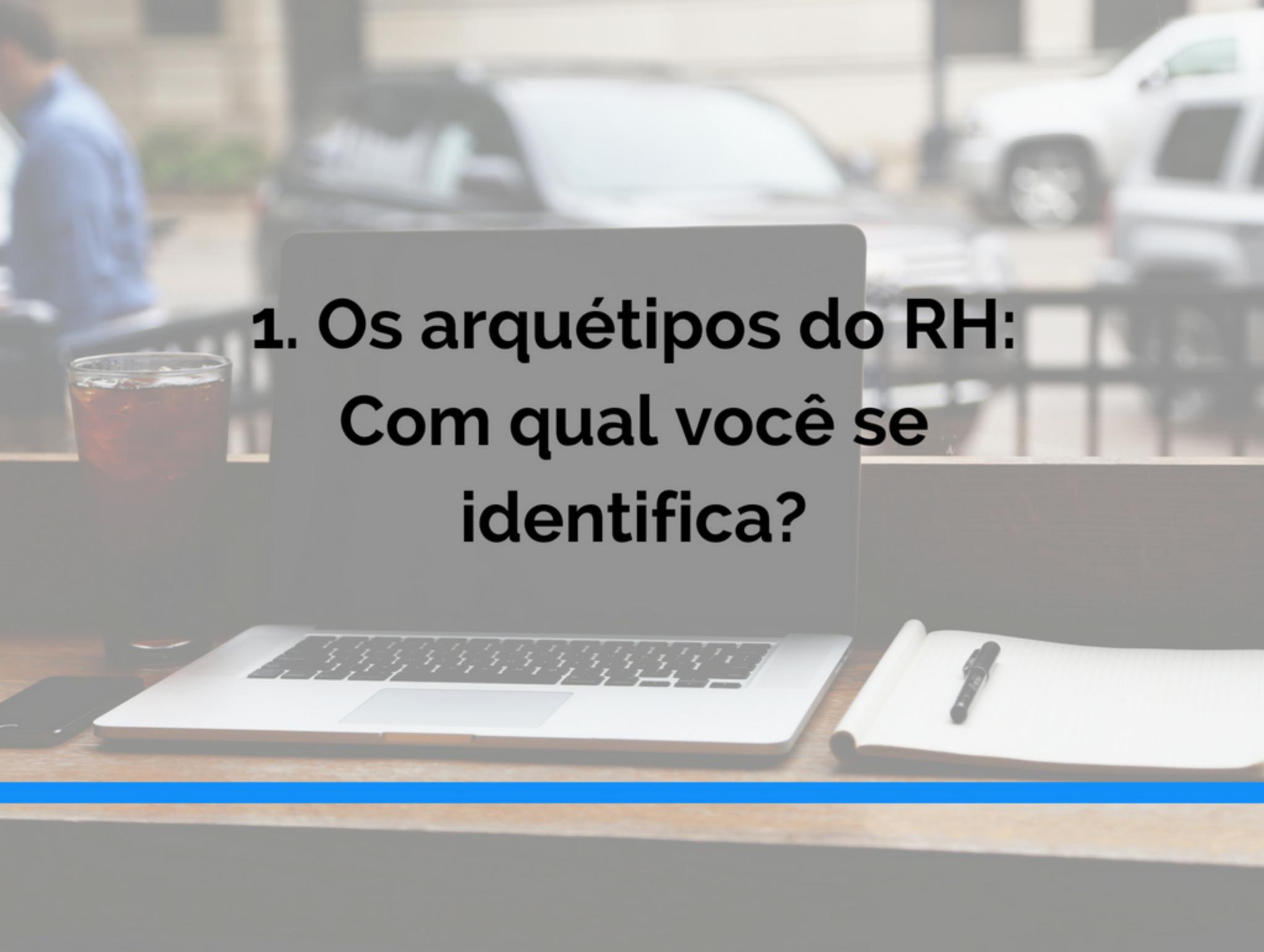


Introdução

A mudança nas necessidades dos profissionais e a chegada de novas gerações ao mercado de trabalho transformaram os negócios e particularmente a atividade de recurso humanos e gestão de pessoas. Repensar estratégias de retenção de talentos, distribuição de benefícios, resolução de questões burocráticas e até mesmo estratégias do negócio passou a ser o grande desafio das equipes de RH.

Nesse material, você encontrará pesquisas da área, dicas e cases que podem trazer insights valiosos nas diferentes temáticas de sua atuação. Conheça os principais tópicos do material:

- 1.** Os arquétipos do RH: Com qual você se identifica?
- 2.** O RH e as diretrizes de negócios
- 3.** O RH formador de liderança e promotor de engajamento
- 4.** O Colaborador-Cliente
- 5.** O RH e a comunicação interna
- 6.** O RH e a tecnologia
- 7.** O RH como educador e não controlador
- 8.** Os novos modelos de recrutamento
- 9.** O RH formador de ambientes inclusivos



**1. Os arquétipos do RH:
Com qual você se
identifica?**



A CEO da consultoria Prophet, Helen Rosethorn realizou diversas pesquisas onde mapeou de que forma o RH pode ajudar as empresas a criar valor para clientes e funcionários. No livro "The Employer Brand" (A marca do empregador), a pesquisadora britânica explicou como a área de RH pode atuar em um modelo mais ativo e digital. Em entrevista para a Época negócios, Helen comenta que a mudança de pensamento e postura é gradual.

Um dos pontos importantes para a transformação digital no RH, é necessário entender como a área tem se posicionado na empresa. Entendendo esse cenário é possível decifrar os primeiros passos para mudança

A partir de uma pesquisa que realizou com 550 profissionais do setor – incluindo 250 líderes – ela mapeou seis arquétipos:..

- Convencionalista: menos disposto à mudança e realizando tarefas burocráticas e padrão.
- Experimentador: interessado no potencial da mudança digital e que experimenta na sua área.
- Apoiador tático: que apoia e contribui para a estratégia digital geral do negócio, criando parcerias e apoiando iniciativas.
- Formador de cultura: líder digital que promove mudanças em várias áreas do negócio.
- Parceiro estratégico: papel importante para colocar a inovação digital no coração do negócio, identificando oportunidades.
- Provocador: pioneiro, ativo e impulsionador da transformação digital na empresa.

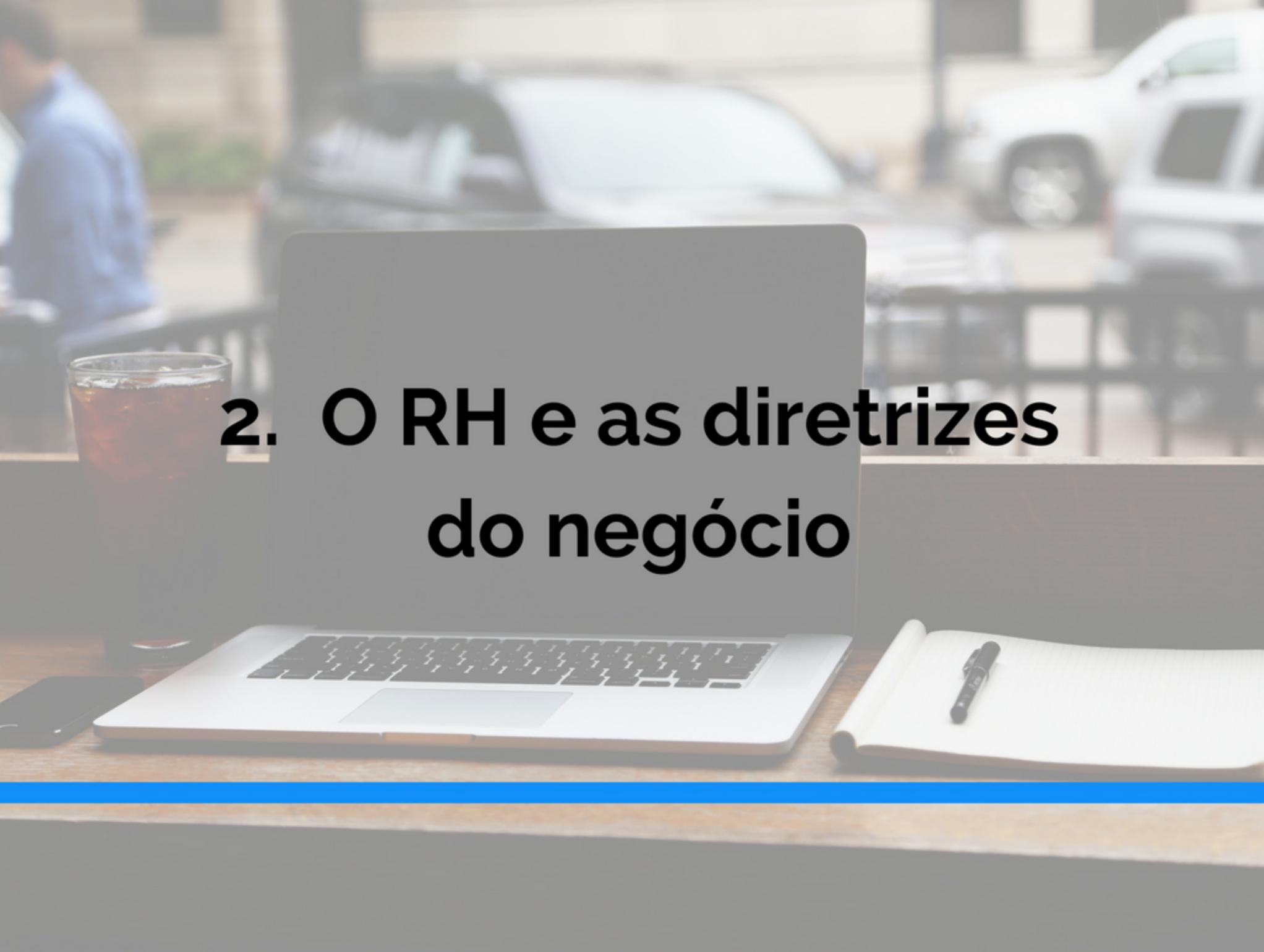




"Na visão de Helen, a transformação digital do RH e das empresas não é um destino que se atinge, e sim, uma jornada contínua", aponta a matéria da Revista Época Negócios.

"Há grande importância hoje em construir essa marca, mostrá-la forte. Mas acho que há uma distância entre o que as empresas falam que são e o que fazem de fato", diz. Para Helen, a maior falha na hora de construir o 'Employer Brand' é a empresa tentar se mostrar o que não é. "Não tente criar algo que não é real. Você perderá o mais importante: a confiança de seus funcionários".

Por isso, nesse sentido é importante que você entenda em qual das etapas de pensamento seu time e então saberá por onde é possível começar! Se você já identificou seu arquétipo de RH, é possível que este material possa trazer alguns insights para o momento em que você está!



**2. O RH e as diretrizes
do negócio**

As inovações no ecossistema de talentos executivos estão ajudando as organizações a responder às mudanças de negócios e o RH tem um forte papel nesse cenário. Entenda alguns conceitos importantes para tornar sua área mais participativa na gestão do negócio:

OKR: Modelo de gestão que tem como pilares comunicação, engajamento e resultado

Pessoas transformando sua forma de pensar, grandes objetivos e muitos projetos acontecendo ao mesmo tempo. Esse é o desafio das empresas atualmente. Em meio a diversas informações é necessário entender para onde direcionar esforços. Nesse cenário o RH assume um papel fundamental ao participar das definições do modelo de gestão de pessoas e também de performance.

Uma das sugestões nesse sentido pode ser a implantação da metodologia OKR (Objectives and Key Results). OKR é um modelo de gestão horizontal que tem como pilares **engajamento, comunicação e resultados**. O modelo se baseia em objetivos medidos por métricas de sucesso, os chamados resultados chave:



Eu quero (OBJETIVO), mensurado por (RESULTADOS CHAVE)

Desta forma, as prioridades da empresa são comunicadas de maneira clara. Com o alinhamento das equipes, os OKRs garantem foco em resultados e melhorias na gestão de desempenho.

Todo mundo tem voz: O mais bacana desta metodologia é que ao menos 60% dos objetivos devem ser definidos bottom up, ou seja, pelo próprio profissional que trabalhará neles. Os OKRs podem ser aplicados à nível organizacional, departamental e individual.

Cross OKR: Os objetivos compartilhados por mais de um time geram integração entre as áreas, promovendo a troca de conhecimento e geração de inovação.

Gestão do conhecimento com OKR: Com a gestão dos OKRs é possível entender a evolução das equipes e as dificuldades encontradas na realização dos projetos. A metodologia permite que a empresa aprenda e construa melhorias continuamente.

Conheça o trabalho da CoBlue, primeira empresa a desenvolver um software para gestão de OKRs. No software é possível gerar relatórios por meio de filtros de equipes, objetivos e tags personalizadas.

EXEMPLOS DE EMPRESAS QUE TRABALHAM AS DIRETRIZES DO NEGÓCIO DE FORMA INOVADORA:

Red Bull: traz uma abordagem diferente de gestão de pessoas, na qual as competências não são trabalhadas em função de uma cultura que privilegia o indivíduo, único e potencializado como talento. Com estratégia e filosofia forte, a empresa se propõe a ser inovadora, em um ambiente de confiança e alto engajamento.

Ocean Drop: A Ocean Drop é primeira empresa brasileira especialista em superfoods de algas: Spirulina, Chlorella, Ágar-ágar e Cálcio de Algas. A startup alavancou o negócio utilizando a metodologia OKR para melhorar a comunicação entre líderes e colaboradores e tornar os ciclos de aprendizado do negócios ainda mais ágeis.

Nextel: A Nextel realizou neste ano a maior implantação de OKR da América Latina. Ao todo foram mais de 1300 pessoas. "O OKR está revolucionando a Nextel. Não tenho dúvida que esse modelo ajudará a empresa a reforçar nosso novo modelo de negócio" comenta Roberto Rittes, CEO da empresa.





3. O RH formador de liderança e promotor de engajamento

Modelos como OKR sugerem a formação de lideranças mais O ideal é que a empresa disponha de ferramentas que deem autonomia aos líderes nesse processo, e o RH entra como orientador.

MELHORANDO O RELACIONAMENTO COM LIDERANÇAS

Forme **líderes que compartilham valores**

organizacionais: Use ferramentas para que os valores sejam compartilhados com os colaboradores. A dica aqui é comunicar os valores da organização de forma mais clara e ser parceiro da área de comunicação para realizar isso. Depois disso crie redes de avaliação onde colaborador pode solicitar a avaliação dos seus valores e insights de melhoria. Com o tempo crie um ranking possibilitando que os mestres em determinados valores possam auxiliar pessoas que ainda precisam desenvolvê-los





Treine **Líderes Exponenciais**: O pensamento exponencial desafia tudo que conhecemos, e pode ser criado ou desenvolvido em diferentes realidades de negócio. Para desenvolver ma cultura exponencial é necessário criar uma estratégia em torno de dados e de plataforma que coloque o cliente e as pessoas antes de seu interesse corporativo. Identifique colaboradores e líderes disruptivos e os de combustível para disseminar inovações na forma de liderar! Observe pequenos processos criados por gerentes de equipes produtivas e tente levar isso para outras equipes do negócio.

Liderança ágil e criativa: A agilidade de aprendizagem é mais do que um dos conceitos do momento. Essa é uma habilidade fundamental para as lideranças da era da transformação digital. Hoje, os líderes empresariais são cada vez mais confrontados pelos problemas que aparecem e que exigem soluções ágeis.

Treinamentos podem apoiar o desenvolvimento de habilidades essenciais para ser um líder ágil na aprendizagem e criar ambientes organizacionais que envolvam e alavanquem líderes protagonistas na aprendizagem e na ação.

Conheça o trabalho da Edools!





EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR EM DADOS:

-80% dos líderes de negócio e RH no mundo consideram a experiência do trabalhador uma tendência importante ou muito importante para a sobrevivência da organização.

- No Brasil o número sobe para aproximadamente 95%
- 14% dos executivos acreditam que os processos internos para colaboração e tomada de decisão funcionam bem.

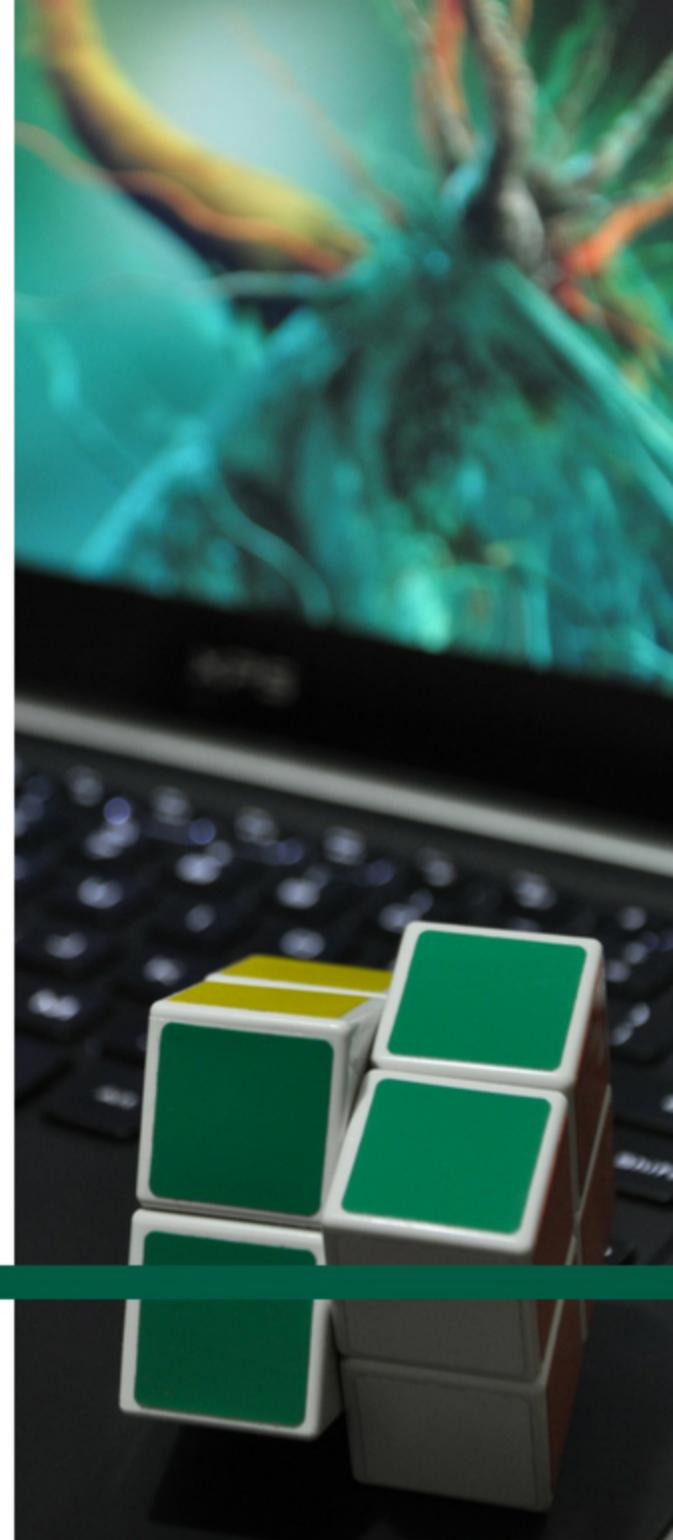
(Fonte: Relatório Global Human Capital Trends da Deloitte, 2017. Pesquisa realizada com mais de 10 000 líderes de RH e de negócio em 140 países)

- Em todo o mundo, apenas 13% dos trabalhadores estão engajados em suas empresas, segundo o Gallup. A maioria reclama do excesso de burocracia. Processos de aprovação ineficientes, reuniões desnecessárias, falta de autonomia e dificuldades do dia a dia minam seu sentimento de satisfação e, principalmente, o de inspiração.

PRÁTICAS PARA O BEM-ESTAR NO TRABALHO

As práticas de bem-estar no trabalho são algumas das estratégias que podem ser utilizadas para aumentar o engajamento dos colaboradores. Neste cenário podemos destacar algumas tendências:

Mindfulness funcional: Os benefícios de programas de Mindfulness são hoje extensamente documentados pela ciência. Redução de estresse, diminuição da ansiedade, aumento da produtividade e do bem-estar são alcançados em poucas semanas e com resultados duradouros.





O escopo relacional da abordagem do Mindfulness Funcional significa que a esses benefícios somam-se ainda mudanças significativas na qualidade dos relacionamentos intra e entre grupos, na melhora da capacidade de resolução de conflitos interpessoais, no alinhamento dos valores pessoais com os do grupo e no aumento da expressão de generosidade e gratidão e da inteligência coletiva.

Meditação: A vivo por exemplo lançou para seus clientes um aplicativo de meditação guiada e decidiu propagar a ideia para os funcionários. "Acreditamos no benefício da meditação para a vida das pessoas, então levamos o monge que orienta a prática no aplicativo para nossa convenção anual com a equipe de vendas", diz Christian Gebara, afirmando que, na ocasião, todos os 1 400 participantes meditaram por 15 minutos. No dia do lançamento comercial do aplicativo, também foi inaugurada uma sala de meditação na sede da Vivo, em São Paulo.

GERANDO ENGAJAMENTO DA EQUIPE

Uma pesquisa realizada pela Bain & Company em 2015, mostrou que os trabalhadores satisfeitos produzem o equivalente a 100 pontos numa escala de produtividade, os engajados alcançam 144 pontos. Mas além dessas duas classificações o estudo apontou um outro perfil: os indivíduos **inspirados**. Este grupo chegaria ao número surpreendente de 225 pontos na mesma escala. Uau! Seriam necessárias duas pessoas e meia satisfeitas para ter a mesma entrega deles! .

Mas como ter pessoas inspiradas?





Esse é o momento do RH pensar nas pessoas, como o marketing pensa nos consumidores! Criar experiências incríveis, que sejam sempre lembradas, que se mantenham presentes na mente das pessoas mesmo quando elas estão fora do serviço!

Os funcionários querem o uso simples e intuitivo de tecnologia, a habilidade de compartilhar opiniões sobre produtos e serviços e o acesso direto a tomadores de decisão. E por que não dar a eles essa oportunidade?

Esse é o próximo tópico do nosso e-book





4. Consumerization of HR

Que tal pensar nem nossas especialidades de forma mais integrada? A ideia do "Consumerização do RH" é oferecer no serviço uma extensão do que é a vida pessoal do empregado. Tecnologia para facilitar a execução das funções, ambiente físico agradável, flexibilidade e propósito são alguns dos pontos importantes

Case Mastercard

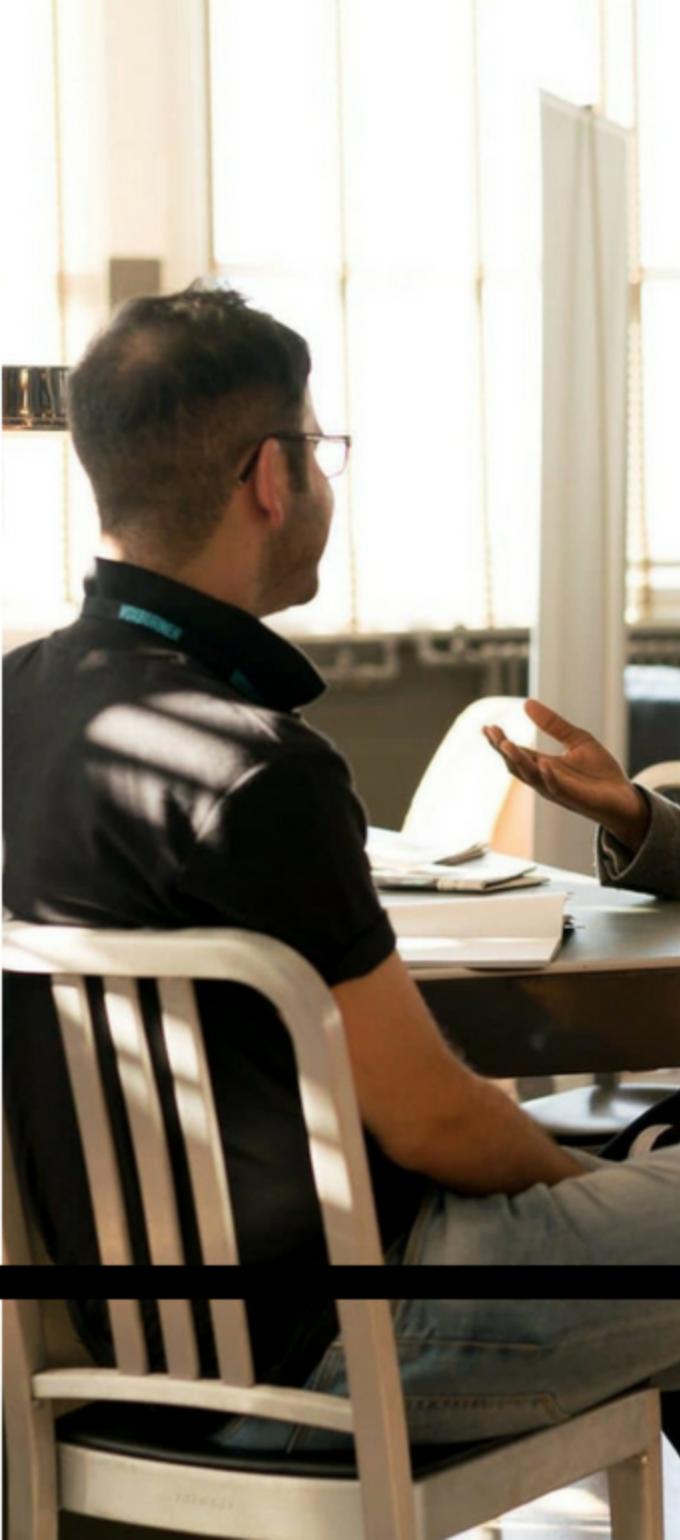
A Mastercard lançou mundialmente a iniciativa The Whole You (Você por inteiro). "A base do projeto é entender que o funcionário é o mesmo dentro e fora da companhia e não há como separar as questões pessoais da vida profissional", afirma Erika Takahashi, vice-presidente de RH da Mastercard Brasil e Cone Sul em entrevista para a Você RH. Confira algumas ideias



Flexibilidade nos benefícios: Em todo o mundo, os trabalhadores do sexo masculino passaram a ter direito à licença-paternidade estendida de 56 dias, mesmo em casos de adoção. As mulheres ficaram com 120 dias de licença-maternidade. A política de home office e liberdade de horário passou a valer para todos do escritório.

Incentivando a formação das pessoas: A empresa também deu mais publicidade aos 11 000 dólares que disponibiliza para os funcionários fazerem cursos relacionados às tarefas. E incentivou as mudanças temporárias de unidade, pelas quais os profissionais podem passar de três meses a um ano num dos países onde a Mastercard está presente.

Incentivando o trabalho social: Exclusivamente no Brasil, a Mastercard percebeu que os jovens são bastante dedicados a causas sociais. Por isso, o RH criou uma política para liberar os empregados para atividades de voluntariado por até quatro dias úteis por ano. Sem abrir os números, a executiva de recursos humanos diz que o engajamento melhorou significativamente e a rotatividade caiu.



O COLABORADOR - CLIENTE

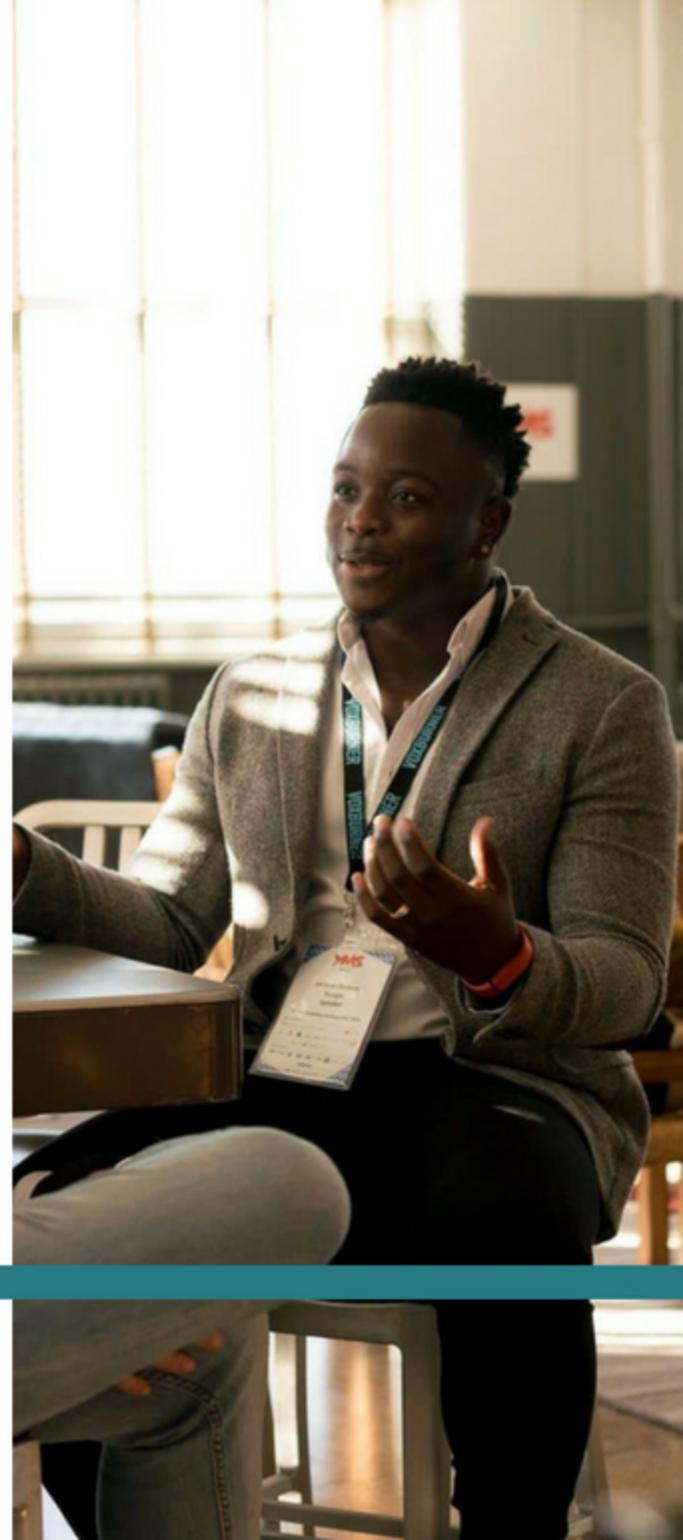
Além da ideia de gerar uma experiência podemos entender nossos colaboradores como possíveis públicos-alvo de nossos produtos. Fazer com que eles sintam orgulho dos produtos que produzem e que agora também consomem como clientes. Conheça alguns exemplos:

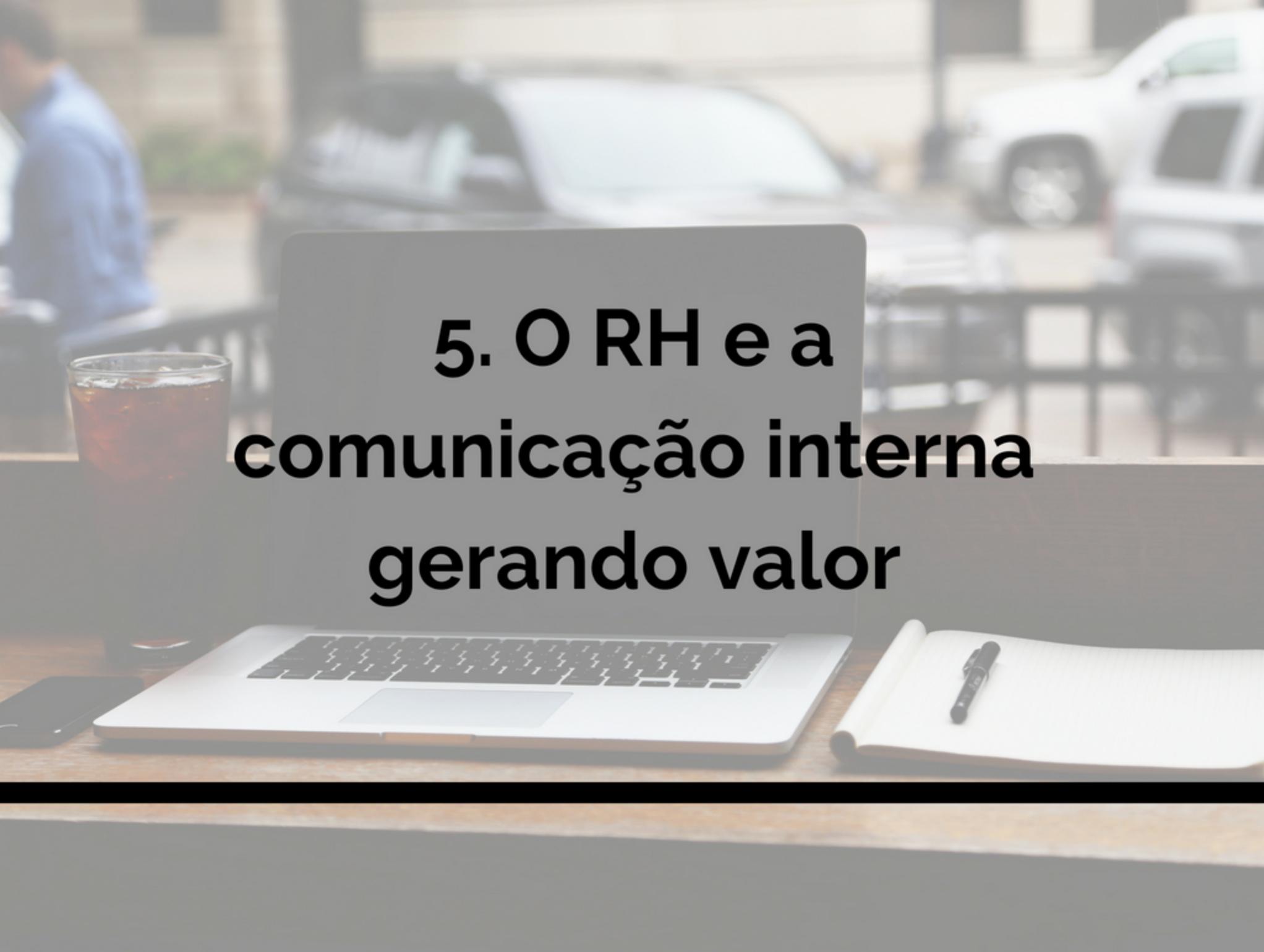
Johnson&Johnson: Pensando nisso, a J&J montou uma lojinha com preços atrativos dentro de seu escritório.

Vivo: Permite que os empregados sejam os primeiros a testar os novos produtos.

Decathlon: Há dois anos, a empresa mudou sua política de recrutamento e passou a contratar profissionais com o mesmo perfil de seu público – gente que gosta de esporte. Para isso, as dinâmicas de contratação incluem atividades físicas. Desde que adotou a prática, a Decathlon reduziu a rotatividade em 25%.

Ibis: Os novos contratados ganham uma diária de hospedagem com direito a acompanhante e são tratados como cliente, sem distinção. "Essa experiência de estar do outro lado faz com que ele veja a importância de cada detalhe do serviço que ele e seus colegas realizam", diz Jacinta Maria Gomes Pereira, gerente de talento e cultura da Accor.





**5. O RH e a
comunicação interna
gerando valor**

Pesquisas Pulse: "Em geral, ela é aplicada para saber a percepção dos funcionários sobre um tema quando não é possível esperar pela pesquisa de clima", diz Bruno Andrade, professor de gestão e liderança na Saint Paul Escola de Negócios, de São Paulo. São os casos em que o desejo é identificar questões mais sensíveis, como entender problemas de relacionamento com a liderança, buscar novas ideias ou estimular a cultura de transparência. "O pulso mede a eficácia de uma ação, pois traz respostas rapidamente. Mas é uma fotografia de um público específico", afirma Andrade.

Existem vários benefícios nesse tipo de pesquisa, mas é preciso tomar alguns cuidados antes de fazê-la: Defina o objetivo, identificando o que pretende mapear com ela no curto prazo. Atenção: use o bom senso: Perguntar o tempo todo a opinião dos funcionários e não fazer nada com as informações coletadas leva à perda de credibilidade. Em geral, a pulse é feita com mais de 5 funcionários – quantidade mínima para um levantamento eficaz.



Feedback dinâmico: - A mentalidade millennial — a expectativa de flexibilidade, o uso de aplicativos móveis e o feedback constante — influenciou outras gerações. A conclusão é do relatório Designing Employee Experience, do instituto para negócio da IBM, escrito após entrevistas com mais de 30 executivos que estão melhorando a experiência da mão de obra.



6. O RH e tecnologia



Uma pesquisa realizada pela IBM com 6 mil executivos revelou que 66% dos CEOs acreditam que a tecnologia vai gerar valor significativo ao RH, por estar sendo adotada por empresas de pequeno, médio e grande porte para reduzir gastos nos processos, engajar colaboradores e diminuir riscos de erro humano no departamento pessoal. Exemplos reais de como as novas tecnologias de automação e robotização já estão mudando a vida do RH.

Liderando times virtuais: O desafio de liderar times dispersos em geografias diferentes, com ou sem orçamento, se comunicando virtualmente, entregando um propósito e valor e impactando na sociedade e na vida das pessoas. A CoBlue OKR por exemplo atua com escritórios em Santa Catarina e São Paulo e a maior parte de reunião dos times acontece por videoconferência.

Busca de dados no momento de contratar pessoas: Pesquisa da Randstad, empresa internacional de seleção de pessoal, mostrou que executivos brasileiros de RH, entre 17 países avaliados, estão dez pontos acima da média mundial registrada pelo estudo no reconhecimento da importância do dado para encontrar e manter talentos. O presidente da Randstad no Brasil assegura que o resultado da pesquisa reflete o interesse das empresas de entenderem melhor o "perfil comportamental".

Porém, quais setores da realidade brasileira prestam mais atenção à tecnologia. A Pesquisa Anual do Uso de TI, 2018, da FGV, revelou que o segmento de serviços (68% do PIB) é o que mais gasta: 11% das receitas, bancos à frente investindo 14,8%. Aliás, análise de dados ganhou velocidade própria. Artigo do Financial Times, de Jonathan Moules, informa que a procura por cursos de big data cresceu mais que o dobro do que os demais programas de MBA nos EUA, em 2017. Não há dúvida que dado é o "petróleo do século 21". Inclusive, ou principalmente, no RH.

Centros de serviços compartilhados apoiam produtividade do RH na era digital: A adoção de Centros de Serviços Compartilhados (CSCs), a CSC física muitas vezes é complementada ou mesmo substituída por ambientes totalmente online. Os sistemas hospedados em nuvem estão cada vez mais em alta. Com eles, chega às empresas a automatização de tarefas, que antes precisavam ser feitas de forma manual. Alta produtividade como também adoção de novas estratégias para o RH. De acordo com uma pesquisa da consultoria PwC, empresas que adotam CSCs, conseguem garantir que um profissional atenda a demandas de até 500 pessoas.

Agilidade organizacional: O uso maciço das redes sociais e a velocidade da informação faz com que os funcionários sejam mais críticos em relação à burocracia organizacional — tanto a capacidade da empresa de complicar processos quanto a tentativa de esconder informações.

Para isso, as companhias estão usando cada vez mais sistemas de produtividade e colaboração. Nesse sentido, as corporações têm mexido até na estrutura dos times e organizado as tarefas em fluxo de projetos interdepartamentais — não mais entre áreas. Esse novo modelo de desenvolvimento de projetos, chamados de squads (do inglês, "esquadrão"), foi incorporado das startups.

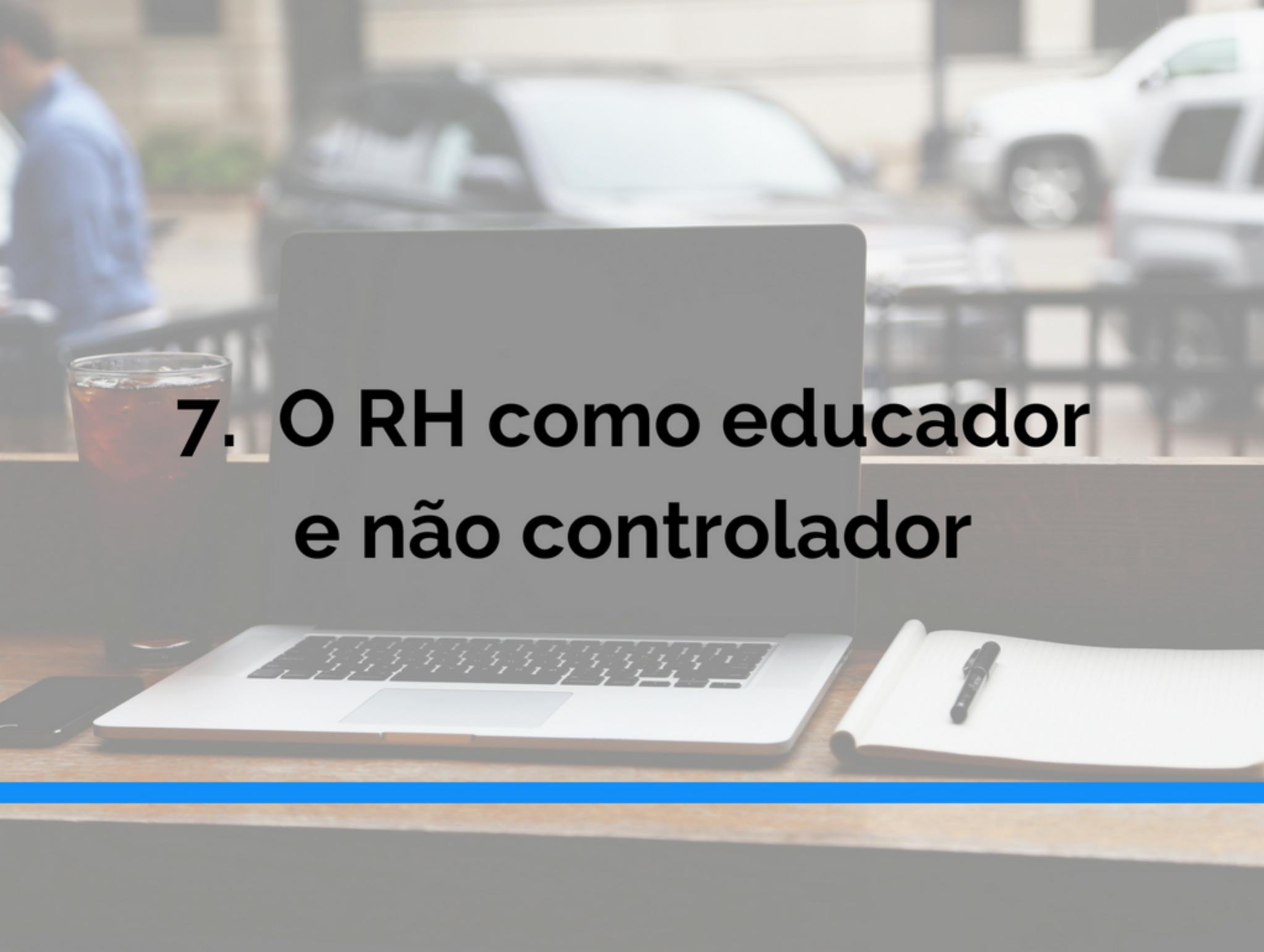
Software para gestão de metas e gestão do conhecimento: Para maximizar a performance da empresa em todos os sentidos, sugerimos a adoção de um sistema especializado de OKR. Estes softwares buscam simplificar ainda mais a gestão da metodologia, tornando-a muito mais simples, rápida e eficaz. Além disso, são essenciais para o registro e disseminação do conteúdo dentro das empresas, fornecendo informações precisas sobre a evolução do negócio, identificando, por exemplo:

- Qual foi o esforço realizado para o alcance do resultado esperado?
- Quais foram os principais obstáculos encontrados?
- Existem pontos críticos a serem corrigidos?
- Quais áreas/colaboradores têm a melhor performance?

Uma das funções mais interessantes do software de OKR é o registro de check-in, fundamental para a nutrição do conhecimento (como falamos anteriormente). No sistema da CoBlue, como você pode observar abaixo, é possível apontar periodicamente os comentários gerais sobre o OKR e as principais dificuldades encontradas. Isto garante um registro preciso de seu trabalho e, principalmente, do seu progresso.

Tecnologia em recrutamento: Utilizar base de dados para contratar talentos não é um conceito recente. O que é novidade agora é o volume de dados disponíveis e a velocidade com a qual eles podem ser analisados. Uma pesquisa feita pela linkedin revelou que 79% dos recrutadores entrevistados afirmaram que pretendem utilizar, em alguns casos Big Data nos próximos dois anos.

Inteligência Artificial: "Todos esses dados, novas máquinas e ferramentas de inteligência artificial, podem ajudar a prever quem a empresa precisa contratar - e não apenas correr atrás desses candidatos quando precisar", diz o LinkedIn. Ainda na pesquisa realizada pela rede social de negócios, 58% dos recrutadores, dizem que a inteligência artificial poderá ajudá-los a encontrar uma base mais ampla de candidatos. 67% dizem que essa tecnologia pode economizar tempo de seleção e para 43% deles afirmam que pode auxiliar a eliminar vieses preconceituosos na hora de selecionar.



7. O RH como educador e não controlador

Sempre foi difícil ter controle das atividades do negócio, de como as pessoas se comportam na organização. Com a velocidade em que trabalhamos e em que tudo acontece no mundo corporativo, hoje essa tarefa se tornou ainda mais árdua. Por isso é importante que o RH assuma um papel educador, formador de pessoas que são capazes de transmitir valores e conhecimentos da organização.

Hoje mais do que nunca as empresas devem incentivar uma comunicação mais livre e fluída. Onde os conhecimentos são compartilhados organicamente. Neste cenário realizar treinamentos frequentes que ~soa pensados de forma inovadora e dinâmica pode ser um diferencial tanto para o crescimento do negócio quanto para retenção de colaboradores. Pensando nisso é necessário que busquemos entender alguns conceitos:

Pedagogia empresarial: Foi criada para dar suporte à estruturação das mudanças, ampliação e troca de conhecimento no espaço organizacional. O profissional de pedagogia empresarial deve promover a reconstrução de conceitos básicos, como criatividade e espírito de equipe.

Conheça a vantagem de desenvolver isso no RH:

- Desenvolve novas competências para compreender o negócio e as causas e os efeitos de certas decisões estratégicas.
- Permite adquirir novos insights sobre como a missão organizacional influencia as decisões cotidianas na organização.
- Visualiza novos horizontes combinando os novos insights e competências para ajudar aos colaboradores a verem mais claramente o que devem alcançar e como fazer isto.
- O colaborador se sente recompensado por seu trabalho, pois está aprendendo e desenvolvendo habilidades.

Potencializando a **aprendizagem organizacional**: esse é um conceito que se aplica a todas as empresas. Mas na prática se relaciona de modo diferente com cada uma. Isso porque a aprendizagem das organizações caracteriza-se como a reunião e estruturação dos conhecimentos construídos ao longo do tempo de maneira formal e/ou informal, dentro ou fora da empresa.

Experiências tanto positivas quanto negativas com colegas de trabalho, líderes e gestores e dos colaboradores como um todo. A outra parte do conhecimento aplicado ao ambiente corporativo é adquirida por meio de treinamentos e capacitações.

Aprendizagem individual e o conhecimento do colaborador: A aprendizagem individual se dá no dia-a-dia na empresa com os colegas de trabalho. O que cada um tem a acrescentar é sempre muito importante, ajudando o crescimento e o futuro da empresa, inclusive na formação dos colaboradores que estão entrando na organização. Sempre há aquele "padrinho" que ajuda a criar o aprendiz.

Aprendizagem prática: A aprendizagem prática é construída com conhecimentos aplicados na rotina de trabalho entre colaboradores, de maneira informal. Os profissionais compartilham seus conhecimentos e estarão sempre aprendendo ou aperfeiçoando o que já sabem na prática.

Aprendizagem com a cultura da organização: Missão, visão, cultura e valores são as bases das organizações. São as primeiras coisas a serem pensadas ao planejar abrir uma empresa. Com isso, os colaboradores aprendem da mesma maneira a forma de trabalhar, por exemplo, pois a fonte de aprendizado deles é a mesma: com os princípios organizacionais.

Ciclos de inovação curtos e treinamentos pontuais: redução de custos, ambiente de trabalho agradável, diminuição na rotatividade de pessoal, entrosamento entre os funcionários, empresa mais competitiva, elevação na produtividade.

8. Modelo de recrutar

A blurred background of a cafe or office setting. In the foreground, a silver laptop is open on a wooden table. To the left of the laptop is a glass of iced tea with a straw. To the right is an open notebook with a pen resting on it. The background shows a person in a blue shirt, a black car, and a white car parked outside. A blue horizontal bar is at the bottom of the image.

Um novo modelo de recrutar onde buscas cansativas por candidatos, processos de triagens repetitivos e manuais e entrevistas sem fim não terão grande espaço.

- 63% dos recrutadores afirmaram que elas falham em identificar as "soft-skills"
- 57% em entender as "fraquezas" dos candidatos
- 42% que elas promovem entrevistas com vieses preconceituosos
- . No Brasil, 56% dos recrutadores afirmam que inovações no modelo da entrevista são "extremamente importantes".
- "É hora de uma nova forma de contratar - baseada na parte gratificante de um trabalho: a parte humana".

*Pesquisa divulgada pelo LinkedIn em 2018, entrevistou 9 mil recrutadores e gestores de RH de 39 países.

Dicas:

- Abuse da tecnologia
- Procure dinâmicas onde os candidatos resolvam problemas reais
- Marque as entrevistas em momentos alternativos como almoço ou café da manhã para se aproximar dos comportamentos das pessoas
- Realize parcerias para recrutamento: Entidades de desenvolvimento pessoal como AIESEC, MEJ e outras podem ser excelentes contatos para contratação





9. RH formador de ambientes inclusivos

A diversidade é uma questão cultural. Investir em diversidade étnica, cultural e igualdade de gênero não é um preceito que tem a ver apenas com o respeito à dignidade humana, ou com ofertar oportunidades iguais a todos e melhorar o bem-estar dos colaboradores. O mundo corporativo está descobrindo que ter estratégias nesse sentido também faz bem pode ser estratégico para financeiro dos negócios.

Seja por consciência ou mesmo estratégia, as empresas perceberam os benefícios da diversidade.

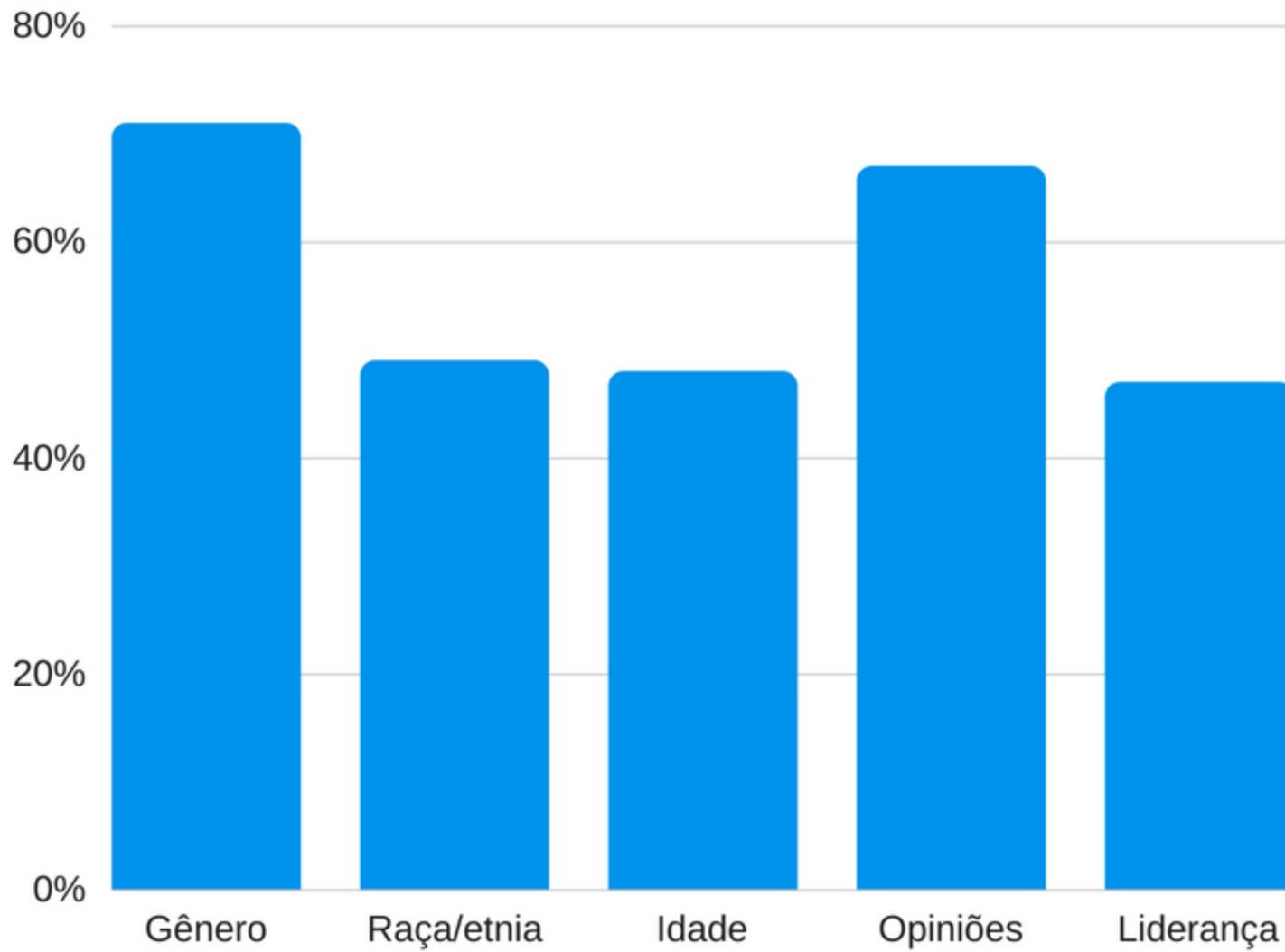
78% dos recrutadores afirmaram que investir em diversidade é uma forma de aperfeiçoar a cultura

62% acreditam que ela gera melhora de desempenho dos funcionários.

Para 38% dos recrutadores, o maior desafio hoje para promover a diversidade é encontrar "candidatos com perfis diversos".

A grande maioria foca em diversidade de gênero (71%) - enquanto 49% em raça/etnia e 48% em idade. Já a promoção de inclusão se dá através da promoção de um ambiente que respeite opiniões diferentes (67%) e da orientação sobre a importância da diversidade aos líderes e gestores (47%).

Fonte: Pesquisa LinkedIn divulgada em 2018.



Diversidade de gênero: O relatório "A diversidade como alavanca de performance" resultado da pesquisa da consultoria McKinsey & Company avaliou mais de mil companhias em 12 países, e mostrou, ainda, que empresas que apostam na diversidade de gênero entre seus executivos estão 21% mais propensas a ter lucratividade acima da média. A pesquisa mediu não apenas a lucratividade (em termos de lucros antes de juros e impostos - EBIT), mas também a criação de valor (ou lucro econômico) no longo prazo

Diversidade de ideias: Outro motivo apontado pela consultora para investir em inclusão e diversidade no âmbito das lideranças da empresa é que na hora de tomar decisões a companhia tem uma gama mais variada de pensamentos e, portanto, de opções de ideias e soluções que ajudem no processo de decisão sobre qual rumo seguir. Um ambiente mais diverso e aberto às diferenças também reduz em 50% os conflitos entre funcionários, melhorando a produtividade e eficiência, segundo o estudo da Korn Ferry. Nas empresas em que os gestores são mais bem avaliados por seus empregados, o ambiente de alto desempenho e efetividade é maximizado em 20%, aponta o relatório.

O case Mondelēz:

Na sede da empresa, em São Paulo, não há lugar fixo e determinado para os colaboradores sentarem para trabalhar, o que estimula a convivência entre setores, inclusive de chefias com os demais funcionários. Esse tipo de medida, segundo Claudia, ajudou a estimular a troca de informações entre as mais diversas áreas da companhia, o que resultou até mesmo na criação de novas ideias para produtos. Com isso, aumentou a agilidade da empresa e a satisfação de trabalhar dos empregados, o que resultou em índice zero de turnover (rotatividade) de talentos. A Mondelēz Brasil também tem 43% das suas posições de liderança ocupadas por mulheres – é mais do que a meta mundial da empresa para esse quesito, de 40%. Entre outras ações que a companhia adotou está a parceria com a EmpregueAfro no nosso programa de estágio, consultoria que há 12 anos apoia empresas na valorização da diversidade étnico-racial, por meio de programas de hunting, recrutamento, treinamento e desenvolvimento de profissionais negros.

"Também buscamos criar um ambiente em que nossas profissionais consigam conciliar maternidade e carreira, por meio da licença-maternidade ampliada e berçário dentro da empresa para crianças até 3 anos, além de licença-paternidade de 40 dias, com o objetivo de incentivar que também os homens assumam seu protagonismo familiar. Temos como compromisso melhorar os processos, espaços e cultura para que sejamos cada vez mais inclusivos e todos possam mostrar seu potencial", afirma Pesiguelo.

Em sua política, a empresa priorizou inicialmente a equidade de gênero e raça e de pessoas com deficiência. Para isso, estabeleceu metas específicas para 2020, como ter 30% dos profissionais do seu Centro de Distribuição, em São Paulo, com deficiência. Atualmente são 15%.

Um dos casos citados na pesquisa foi a da empresa do Vale do Silício, Lever, onde 50% do seu quadro de cerca de 150 funcionários são mulheres - que formam 43% dos engenheiros e 40% da diretoria. Para promover essa diversidade, a empresa mudou suas formas de recrutamento. Dispensou, por exemplo, o envio de fotos no currículo, passou a usar descrições da vaga mais inclusivas e retirou a indicação de salário a ser negociado ("homens costumam ser mais agressivos, o que mostra-se uma vantagem neste caso", diz a empresa).

CoBlue

Somos a CoBlue! Um time de especialistas em gestão ágil de performance e desenvolvemos o 1º software de OKR do Brasil). Nossa solução compreende módulos para gestão de OKRs, feedbacks e valores. Temos como propósito potencializar empresas e desenvolver culturas com foco em alto desempenho. Trabalhamos com os pilares engajamento, comunicação e resultados. Com escritórios em São Paulo e Santa Catarina a CoBlue atendemos a mais de 30 mil usuários.

CoBlue OKR

O software CoBlue OKR ajuda você a tomar as melhores decisões para impulsionar o crescimento da empresa. Seus colaboradores entenderão os objetivos da organização e contribuirão com resultados mensuráveis. Gerencie progressos, entenda gaps de performance e garanta o alinhamento estratégico.

CoBlue Talks

O CoBlue Talks garante que toda empresa trabalhe com feedbacks em tempo real. De forma clara e ágil os colaboradores poderão contribuir para a melhoria no ambiente de trabalho e nas atividades desenvolvidas pela empresa. Melhore a comunicação do seu time, gere transparência e incentive o desenvolvimento das pessoas!

FALE COM UM ESPECIALISTA COBLUE

Edools

A Edools é uma empresa brasileira de tecnologia que tem como missão somar forças para a evolução constante do ensino online. Através do modelo SaaS (Software as a Service), a plataforma é a infraestrutura tecnológica para instituições ensinarem a distância e levarem a melhor experiência para seus alunos.

Além de reconhecida por premiações de modelo de negócio e gestão de recursos humanos, a Edools ajuda empresas como Stefanini, Sebrae, Azul Viagens e IBOPE com seu sistema de gestão da aprendizagem.

Atuando em quatro principais segmentos de mercado: Treinamento Corporativo, Preparatórios para Concursos, Cursos Livres e Universidades, e por meio dos modelos de trabalho: plataforma nativa e por projeto, a empresa é conhecida pela melhoria contínua da sua tecnologia para ensino online.

FALE COM UM CONSULTOR