

# Liderança e Gestão de Pessoas

Prof. Ms. Daniela do Lago



danieladolago



Danieladolago  
treinamentos



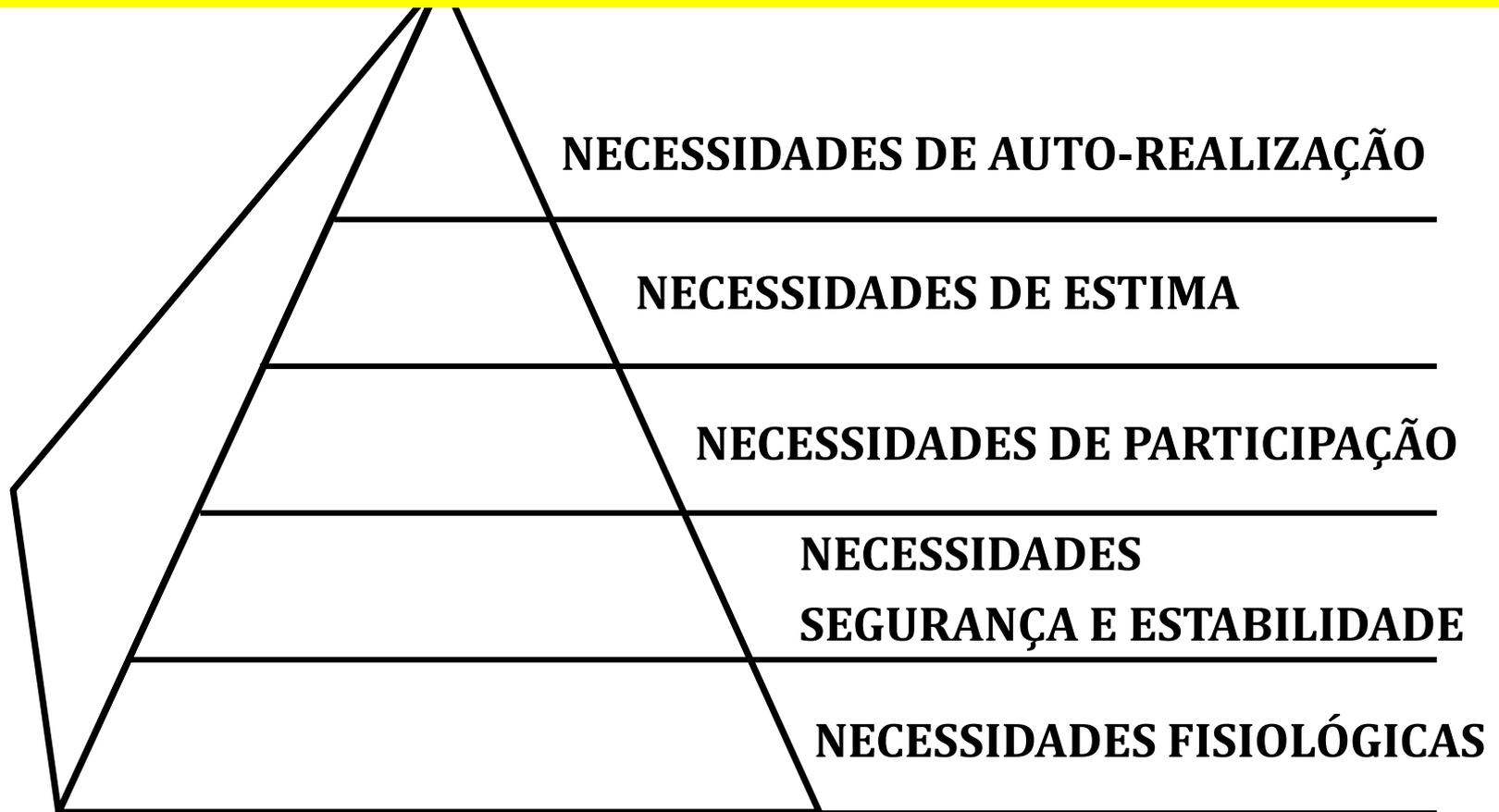
@daniela\_lago

# TEORIAS DA MOTIVAÇÃO



# *Teoria de Maslow*

## **A HIERARQUIA DAS NECESSIDADES HUMANAS**



## *Teoria de Dois Fatores de Herzberg*

*Fatores intrínsecos estão associados à satisfação com o trabalho, enquanto fatores extrínsecos estão relacionados com a insatisfação.*

<b>FATORES HIGIÊNICOS</b>	<b>FATORES MOTIVANTES</b>
TIPO DE CHEFE	COMPLETAR UMA TAREFA BEM FEITA
RELACIONAMENTO COM COLEGAS E GESTORES	RESPONSABILIDADE, POSSIBILIDADE DE ALCANÇAR ALGO IMPORTANTE
CONDIÇÕES DE TRABALHO	RECONHECIMENTO / PROMOÇÃO
PAGAMENTO, SALÁRIO	TAREFA QUE PROPORCIONE SATISFAÇÃO PESSOAL
BENEFÍCIOS	CRESCIMENTO PESSOAL... GANHAR EXPERIÊNCIA

Extrínsecos

Intrínsecos

# *Teoria das 3 Necessidades de McClelland*

*Realização, Poder e Associação são três necessidades importantes que ajudam a explicar a motivação. Ele comenta que não nascemos com tais necessidades, elas são adquiridas socialmente.*

## *Necessidade de **R**realização*

*Busca da excelência, de se realizar em relação a determinados padrões, de lutar pelo sucesso.*

## *Necessidade de **A**ssociação*

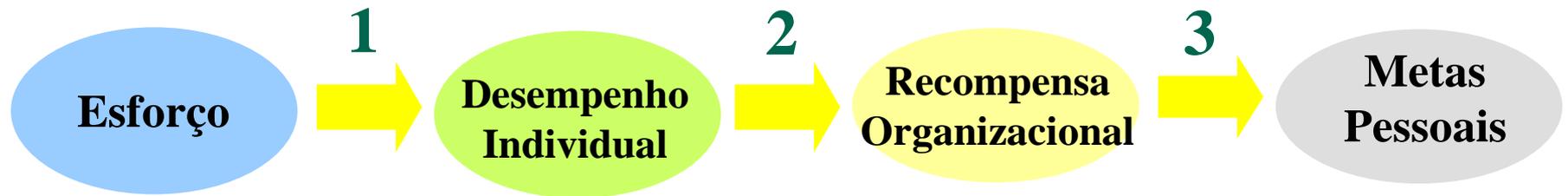
*Desejo de relacionamentos interpessoais próximos e amigáveis.*

## *Necessidade de **P**oder*

*Necessidade de fazer as pessoas se comportarem de uma maneira que não o fariam naturalmente.*

# Teoria da Expectativa de Victor Vroom

*A força da tendência para agir de uma determinada maneira depende da força da expectativa de que esta ação trará um resultado, e da atração que este resultado exerce sobre o indivíduo.*



*1 - Relação esforço - desempenho*

*2 - Relação desempenho - recompensa*

*3 - Relação recompensa - metas pessoais*

*Se você considera que se varar a noite na frente de um computador seu chefe o elogiará (e isto é o que você quer), então, você vai varar a noite. Se considera que o chefe não dará a menor bola, então, você não fará isso.*

## *Teoria da Equidade de J. Stacy Adams*

*Os indivíduos comparam as entradas e os resultados de seu trabalho com aqueles de outros funcionários, e respondem de maneira a eliminar quaisquer injustiças.*

**RECOMPENSAS PESSOAIS**

**CONTRIBUIÇÕES PESSOAIS**

**< COMPARAÇÃO  
DE EQUIDADE >**

**RECOMPENSAS DOS OUTROS**

**CONTRIBUIÇÕES DOS OUTROS**

*Injustiça por estar sendo sub-recompensado*

*Equidade*

*Injustiça por estar sendo super-recompensado*

*Segundo essa teoria, as pessoas se sentirão mais ou menos motivadas para o trabalho, à medida que percebam, ou não, a presença da justiça, da igualdade nas relações de trabalho. Favoritismo, por exemplo, seria considerado iníquo, injusto, logo, a pessoa que o percebesse se sentiria desmotivada.*

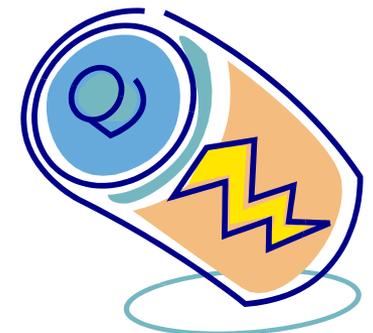
# *Teste*

**Motivograma**

**O que te motiva?**

*Escreva em 1 palavra  
o que te motiva*

# O que te motiva?



*“Uma visão sem ação não passa de um sonho. Ação sem visão é só um passatempo. Mas uma visão com ação pode mudar o mundo.”*

*Joel Barker*

# Coaching

~~Terapia~~

~~PNL~~

**Coaching  
NÃO é...**

~~Counseling~~

~~Mentoring~~

~~Consultoria~~

O Processo de Coaching tem foco em ajudar pessoas a **avançar em relação as suas metas** mais importantes, realizar seus objetivos e criar a versão do coachee da **vida ideal e da carreira ideal.**



***O foco é nas possibilidades futuras e como transformá-las em realidade.***



# ***Metas no Coaching***

***Meta Estratégica***

***Meta de Competência***

# ***Sobre as Sessões de Coaching***



***Pessoalmente***



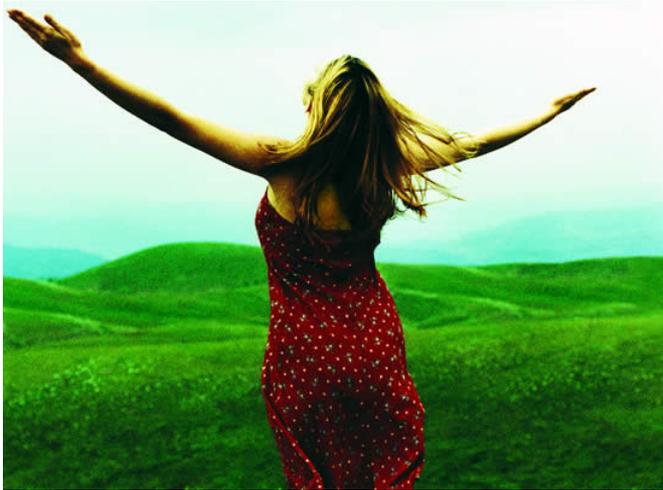
***Virtual***



***Telefone Fixo***

***Duração: 10 Sessões Semanais de 1 hora***

## ***2 Abordagens Diferentes:***



***Life Coaching***



***Coaching Executivo  
ou de Liderança***

- Dados pessoais (nome, endereço, e-mail e telefone pessoal para contato)
- Objetivo / cargo pretendido - Destacar
- Qualificações Profissionais
- Formação Acadêmica
- Cursos realizados – mais recentes
- Empresas que trabalhou / Cargo / Tempo inicial e final em cada empresa
- Idiomas – Local e data
- Informações adicionais – Trabalho voluntário
- Brasileiro / Casado / 2 filhos

***Cuidado!***  
***O papel aceita tudo.***

# Na Hora do Corte...



# Quando Demitir?

## *Problemas de conduta*

Antes de tudo, analise, investigue, audite com cuidado. Se confirmada a suspeita, cabe a demissão sumária.

## *Performance*

A demissão não deve ser a primeira alternativa. Ofereça um prazo para a pessoa se redimir e avise que ela estará num período de “correção”.

## *Reestruturação*

Antes de tudo, avise a todos sobre o que está acontecendo. Dê um prazo para as pessoas procurarem outro emprego, se possível dentro da própria empresa.

- 1 - A empresa deve construir uma **política clara** para as demissões, para evitar as situações arbitrárias.
- 2 - Evite **problemas legais**, a empresa pode ser processada e atenção para as decisões que possam ser consideradas **discriminatórias**.
- 3 - Nunca comunique a demissão por telefone, carta , “listas” ou através do pessoal do RH - ela deve acontecer **olho no olho**, assim como ocorre na admissão.
- 4 - Nunca tome **medidas precipitadas** antes da demissão oficial.
- 5 - Desrespeito no momento da demissão pode trazer **retaliações** e denegrir a **imagem da empresa** no mercado.

1. O processo da demissão deve ser **planejado** detalhadamente, neste ponto o suporte da área de RH é fundamental.
2. Defina claramente **quem** deve ser desligado e, com clareza, o real **motivo da demissão**.
3. Convoque o demitido para uma **reunião** (curta, cerca de 10 minutos).
4. Dê a notícia na **parte da manhã** e de preferência numa **segunda-feira**.
5. Tenha sempre em mãos todos os **cálculos** necessários para informar ao demitido.

6. Prepare-se para administrar a **reação emocional** do demitido. Se ele se descontrolar, **mantenha-se calmo e não tente discutir**. Saiba **controlar seus próprios sentimentos**.
7. Explique claramente o que precisa ser **devolvido** e o que **pode ficar** com o demitido.
8. Reconheça seu **esforço e dedicação** durante o tempo de empresa e nada de elogios excessivos, afinal trata-se de uma demissão.
9. Esteja pronto para **responder perguntas** como “Posso voltar para minha sala?” Faça um **roteiro** do que ele deve fazer assim que deixar a sala.

10. Se ele perguntar se pode dar seu nome como **referência...**
11. Faça o **assinar a documentação** antes de deixar a sala.
12. Quando possível, no caso de demissão por motivo de reestruturação, ajude o demitido a se **recolocar**.
13. **Informe as pessoas da equipe**, comunicando se haverá mais demissões.
14. Cuide da **comunicação oficial interna e externa**.

# *Depende de você tornar a demissão processo menos traumático*



# Feedback

- Retorno **específico**, positivo ou negativo, sobre o desempenho ou comportamento
- Informação que nos leva a tomar **consciência do desempenho**
- Poderosa ferramenta de **gestão de pessoas**



O que deveria ter sido feito, mas não foi...

As expectativas que não foram atingidas...

Objetivos não realizados...

Propor melhorias...

Ressaltar o que está sendo bem feito...

## As Formas de Aprendizagem Utilizadas por Gestores no Desenvolvimento de Competências

1 - Experiência Anterior

2 - Experienciar

3 - Reflexão

4 - Autoconhecimento

5 - Observação de Modelos

**6 - Feedback**

7 - Mudança de Perspectiva

8 - Mentoring e Coaching

9 - Interação e Colaboração

10 - Treinamentos

11 - Informalidade

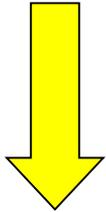
12 - Articulação Teoria x Prática

*“Importância de poder ouvir a crítica sem ser defensivo ou sentir-se ofendido, mas de transformar isto numa fonte de aprendizagem.”*

(Antonello, 2004)

# Os 12 passos de Feedback

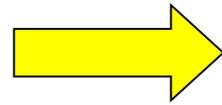
1. Analisar a situação
2. Determinar os efeitos e objetivos
3. Planejar e saber o que deseja  
ANTES
4. Ambiente propício – Sala reservada
5. Comunicar-se efetivamente



**1** Base do Pão  
= São 6 Passos



6. Começar valorizando os pontos fortes

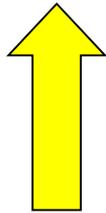


**2**

Recheio do Pão  
= São + 5 Passos

7. Descrever o que aconteceu / O comportamento que deseja mudar
8. Ouvir – Dê tempo para pessoa responder
9. Descrever o comportamento desejado – seja específico
10. Procurar soluções conjuntamente para chegar acordo
11. Chegar a um acordo

# 3 Topo do Pão = último Passo

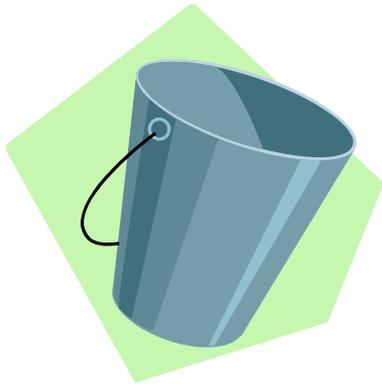


12. Finalizar valorizando ponto forte e demonstrando confiança de que a pessoa vai mudar seu comportamento.

Concentrar-se naquilo que se acha bom.

# *Recebendo Críticas*

**Você é balde, copo ou cálice?**



**3 A' s:**

**Acolher / Agradecer / Analisar**

*Quando ouvimos mais com a intenção de compreender os outros do que com a de retrucar, começamos a construir a verdadeira comunicação e o verdadeiro relacionamento.*

*As oportunidades para falar abertamente e ser mais bem compreendido surgem de modo fácil e espontâneo.*

*Procurar compreender exige consideração, procurar ser entendido requer coragem. A eficácia reside no equilíbrio das duas coisas.*

*Stephen Covey*

*“Somos o que  
repetidamente fazemos,  
a excelência portanto,  
não é um feito e sim  
um hábito”*

*Aristóteles*