

**GESTÃO DE PESSOAS:
O GUIA BÁSICO PARA SE
TRANSFORMAR EM UM
LÍDER EMPRESARIAL**



FDC

Introdução	3
O que é gestão de pessoas	5
Muito além do trabalho do RH	8
A importância da especialização	11
5 passos para gerenciar uma equipe	13
Conclusão	19
Sobre a Fundação Dom Cabral	21



INTRODUÇÃO



De acordo com Jean-François Chanlat, professor da École des Hautes Études Commerciales, no Canadá, um dos maiores desafios das organizações está em reconhecer e valorizar a importância das pessoas que a compõem. Para ele, negligenciar o bem-estar das pessoas que trabalham na empresa acarreta consequências negativas para o próprio empreendimento, como alta rotatividade de funcionários, absenteísmo e queda de produtividade. Você também pensa assim?

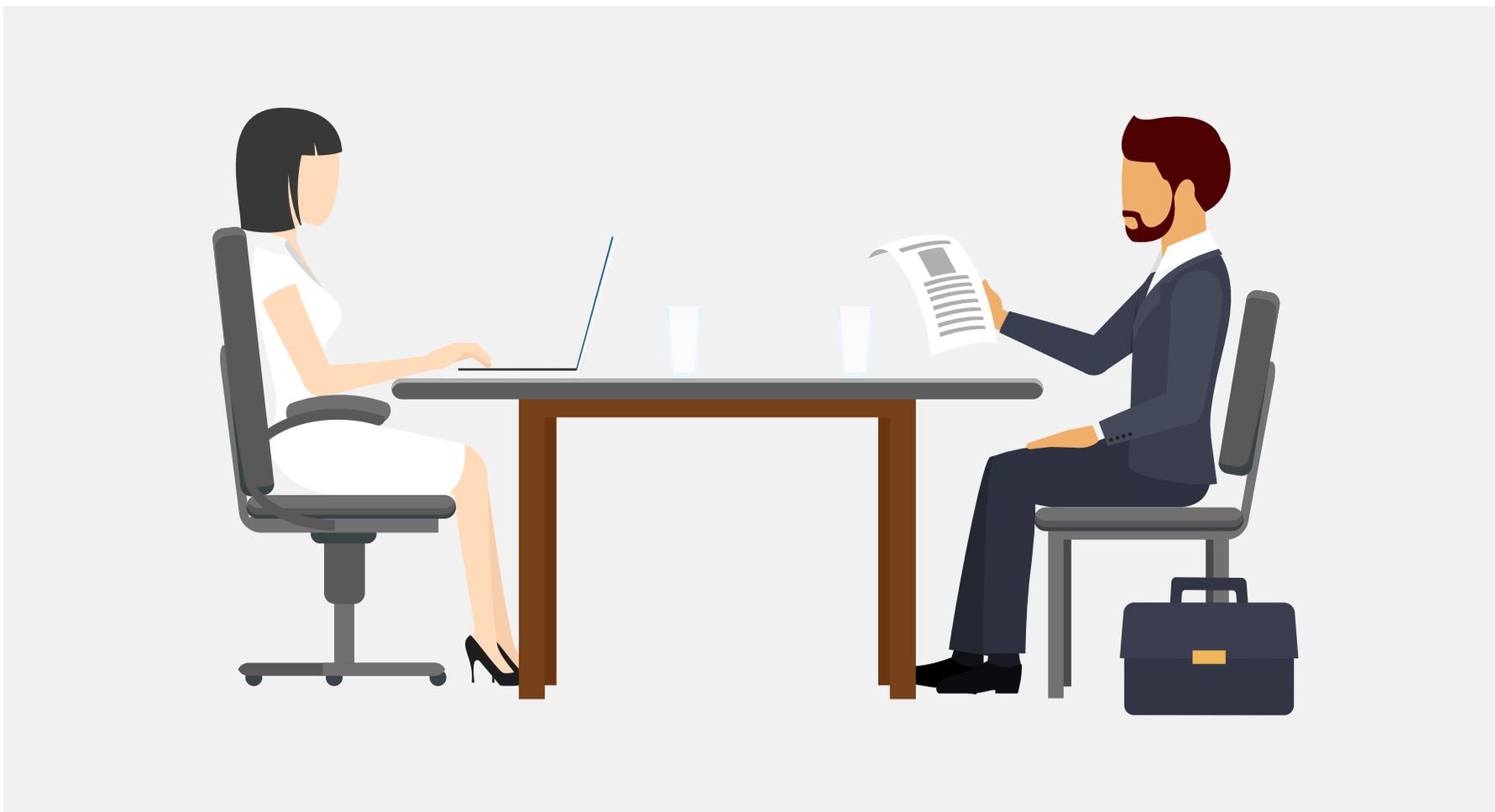
Realmente, lidar com pessoas não é nada fácil: cada um tem seus próprios valores, história de vida, hábitos, conhecimentos e experiências. Entretanto, é por meio de uma gestão de pessoas focada no ser humano que você faz com que essas características tão diversas sejam somadas pela sua equipe e transformem-se em um ponto positivo para a empresa.

Mas, afinal, o que é gestão de pessoas? É uma atividade de quem trabalha no RH ou será responsabilidade de todos dentro da organização? Neste e-book, você encontrará respostas a essas e outras perguntas que o ajudarão a [se tornar um verdadeiro líder](#) empresarial. Acompanhe!





O QUE É
GESTÃO DE
PESSOAS



Gestão de pessoas é um processo contínuo, que consiste em olhar para o mercado, encontrar os profissionais certos para sua empresa, recrutá-los, selecioná-los, integrá-los à cultura organizacional e treiná-los permanentemente para que sejam capazes de desenvolver um trabalho de excelência.

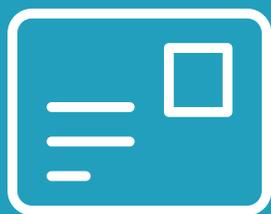
É também observar as necessidades da sua equipe e fornecer os meios adequados para que as pessoas trabalhem com qualidade de vida, em um ambiente saudável, com equipamentos e tecnologias que deem suporte às suas atividades. É saber ouvir, aceitar o *feedback*, manter uma postura sempre aberta e transparente em relação à empresa, comunicar-se e fazer-se entender.

Gerir pessoas é ajudá-las a atingir seus objetivos profissionais e pessoais por meio do trabalho, relacionando-se com empatia e cordialidade em qualquer situação. É auxiliá-las a avançar por suas carreiras, obtendo sucesso.

E por que uma empresa deve proporcionar tudo isso a um profissional? Será que, se ele for capacitado, valorizado e tiver oportunidade de crescimento, ele não vai para a concorrência? Pode ser, mas a verdade é que há mais chances de você perder um funcionário para a concorrência se não fizer uma boa gestão de pessoas.

Neste sentido, o principal erro das organizações é pensar que gestão de pessoas é “coisa do RH”. É claro que muitos dos processos de gestão de pessoas estão atrelados ao setor correspondente. No entanto, a gestão de pessoas é mais ampla e envolve toda a empresa.





MUITO ALÉM
DO TRABALHO
DO RH



Primeiramente, vamos esclarecer que o nome “Recursos Humanos” foi instituído em uma época em que as pessoas eram comparadas a máquinas, vistas como recursos. Com a evolução dos modelos de gestão, passamos para outros conceitos mais representativos da importância das pessoas dentro de uma empresa, como “talentos” e “capital intelectual”.

Isso porque uma empresa sem pessoas não existiria. Como bem define Maximiano (1992), professor da Universidade de São Paulo e autor de diversas obras sobre administração, “uma organização é uma combinação de esforços individuais que têm por finalidade realizar propósitos coletivos”. Em outras palavras: uma empresa é resultado dos esforços das pessoas que a formam.

Dentro dessa perspectiva, a gestão de pessoas não pode ficar relegada a um simples departamento ou setor. Ela deve permear toda a empresa, envolver todas as pessoas e fazer com que esse conjunto de esforços seja direcionado aos mesmos objetivos.

É claro que, pensando dessa forma, a primeira coisa que vem à nossa mente é que os gestores também são responsáveis pela gestão de pessoas. E você, concorda com isso?



O PAPEL DO LÍDER NA GESTÃO DE PESSOAS

Imagine-se como líder de uma equipe que briga todos os dias, cada pessoa quer fazer as coisas à sua maneira, não há concordância em nada. Impossível trabalhar, não é mesmo? Por isso a gestão de pessoas vai muito além do RH.

O RH pode recrutar e selecionar os melhores profissionais, mas é o líder da equipe quem deve avaliar o perfil comportamental de cada candidato e se ele vai se adequar ao time já formado.

É também o líder quem vai orientar os passos de cada profissional dentro da empresa, gerir os conflitos que possam surgir, observar as necessidades das pessoas para o desenvolvimento de um bom trabalho e reportar isso à gestão da empresa, para que as providências sejam tomadas.

Como é o líder da equipe quem está com ela o tempo todo, será ele a avaliar as competências de cada profissional, determinar quais características devem ser reforçadas e quais corrigidas, dizer como cada pessoa pode melhorar sua própria performance e, é claro, repassar o alinhamento estratégico da empresa para os funcionários.

O líder também será o responsável por ouvir a equipe, dar e receber *feedback*, motivar os profissionais, definir metas e indicadores de desempenho e acompanhar a evolução das mesmas rumo aos objetivos organizacionais.

Em resumo, a gestão de pessoas é atribuição do líder. O RH dá o suporte necessário, preparando, orientando e fornecendo as ferramentas para que o gestor de cada setor faça seu papel com eficiência e qualidade.





A IMPORTÂNCIA DA
ESPECIALIZAÇÃO

Como você deve ter percebido, gerenciar pessoas é um desafio diário, ainda mais se você tem uma equipe grande. É por esse motivo que muitos profissionais, de diversas áreas – finanças, contabilidade, engenharia, tecnologia da informação, entre outras –, estão partindo para a especialização em gestão de pessoas.

De início, parece loucura investir em uma especialização que nada tenha a ver com suas habilidades técnicas, mas a verdade é que, se você quer [crescer na sua carreira](#) e chegar a cargos de liderança, precisa desenvolver essa competência o quanto antes.

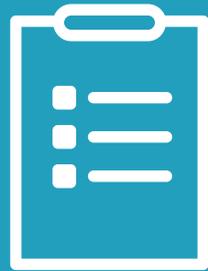
Não estamos falando aqui de uma especialização em RH, na qual o profissional verá os processos do setor de Recursos Humanos, como plano de cargos e salários, avaliação de desempenho, clima organizacional.

Estamos falando do desenvolvimento de competências e habilidades que vão ajudá-lo a motivar e envolver sua equipe, como liderança, negociação, gestão de conflitos, gerenciamento de projetos, inteligência emocional, etc.

Um profissional que tenha um perfil técnico forte, capaz de ensinar qualquer pessoa da sua equipe, e ainda possua uma especialização que lhe dê mais subsídios para lidar com pessoas terá um currículo de destaque no mercado e certamente será um candidato com altas possibilidades de promoção na carreira.

As empresas estão, mais do que nunca, buscando pessoas com habilidades relacionais apuradas, pois as competências técnicas podem ser treinadas a qualquer momento. Mas o desenvolvimento humano, interpessoal, requer muito mais trabalho e dedicação.





5 PASSOS
PARA
GERENCIAR
UMA
EQUIPE



Se você chegou até aqui com a leitura, é possível que deseje alçar novos voos em sua carreira e acredite que a gestão de pessoas seja um ponto positivo para isso. Sendo assim, queremos compartilhar com você alguns passos essenciais para gerenciar equipes e se tornar um grande líder.



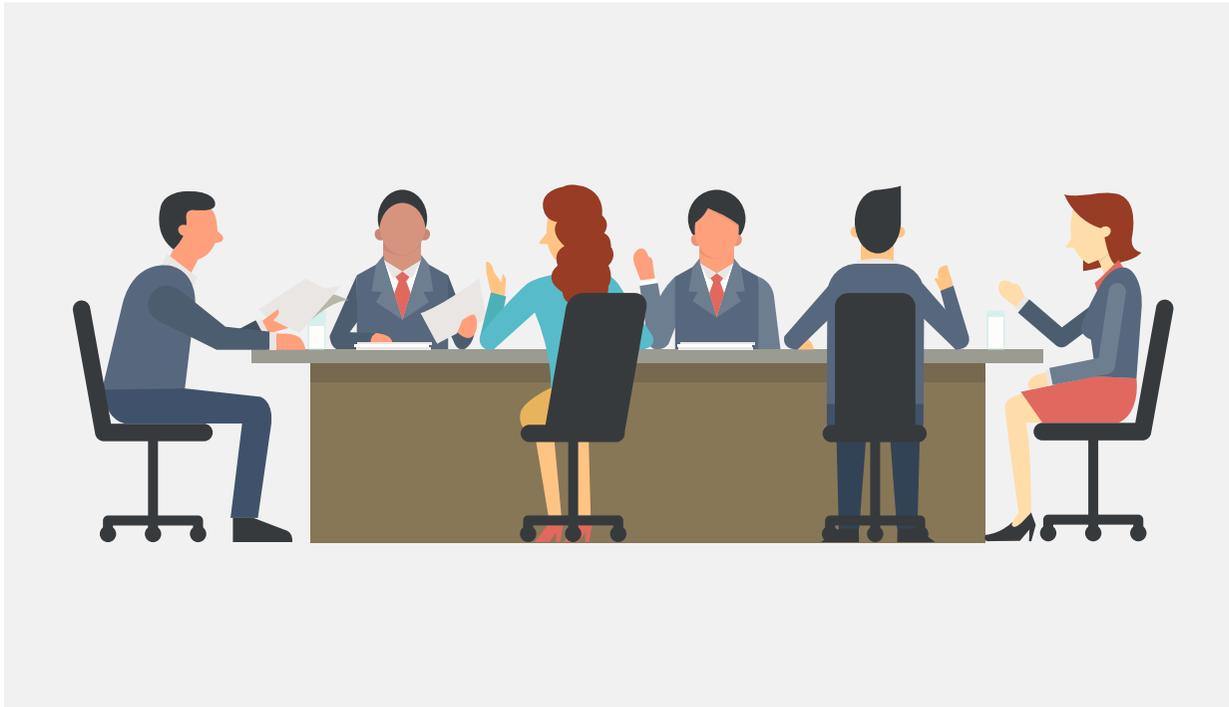
CONHEÇA SUA EQUIPE

Não importa se sua equipe é composta de 2 ou 200 pessoas, você precisa conhecer cada uma delas. E por conhecer não estamos dizendo saber o nome e o cargo, mas ir mais fundo e entender quais são as competências de cada um, em quais eles são melhores e em quais precisam melhorar.

Você também deve saber se o perfil de cada profissional é adequado ao cargo que ele ocupa, evitando assim frustrações e falta de produtividade. Por exemplo, se você coloca uma pessoa que gosta muito de falar em um ambiente em que a concentração é algo essencial, vai minar a produtividade não só desta pessoa, como dos demais colegas.

Entender essas peculiaridades é essencial para que você seja um bom gestor e um bom líder, pois uma das suas responsabilidades é fazer com que os esforços de cada um dos profissionais que trabalham com você sejam somados para ajudar a empresa a atingir os objetivos estratégicos do negócio.





SAIBA DELEGAR E ESTIMULAR A PARTICIPAÇÃO

Um bom líder não é aquele que esbraveja para que as pessoas entreguem as tarefas dentro do prazo. O verdadeiro líder é aquele que estipula metas atingíveis, orienta as pessoas sobre a importância de cada atividade e acompanha, mesmo que de longe, o andamento.

O líder também não tem medo de delegar, ou seja, distribuir as tarefas entre sua equipe, independente da complexidade. Ele sabe que as pessoas são competentes e têm capacidade para executar o que foi pedido, não se sente ameaçado pelo fato de alguém saber mais sobre determinado assunto.

Esse comportamento permite que ele conduza o trabalho de uma forma colaborativa, estimulando a participação de todos nos processos do setor ou da empresa como um todo. Além disso, ele dá abertura para que as pessoas contribuam para os projetos mesmo que não estejam responsáveis por eles, o que aumenta o senso de pertencimento e melhora motivação e produtividade.



APOSTE NO *FEEDBACK* CONSTANTE

Gerenciar equipes significa ouvir mais do que falar, pois é quando você ouve as pessoas que descobre o que se passa no ambiente de trabalho e tem uma visão mais ampla a respeito da qualidade do clima organizacional. É por isso que, para ser um bom líder, você precisa exercitar sua audição e sua capacidade de *feedback*.

Já o *feedback* é aquela conversa informal entre pessoas, que pode ser do líder para os liderados, dos liderados para o líder ou entre os liderados, a fim de dar uma resposta sobre um trabalho ou um comportamento.

Por exemplo, se um dos membros do seu time grita com o outro, você o chama para uma conversa particular, longe dos olhos e ouvidos dos demais, para dar-lhe um *feedback* sobre esse comportamento, visando corrigir uma falha. Outra situação de *feedback*, só que positiva, seria você parabenizar seu time por um excelente desempenho. Neste caso, é adequado falar na frente de todos.

Aqui vale uma dica importante: *feedback* e avaliação de desempenho são coisas distintas. Avaliação de desempenho é um processo conduzido pelo RH a fim de avaliar a performance dos funcionários mediante metodologias preestabelecidas para tal análise.

Para tanto, são utilizados formulários em que gestores e funcionários inserem informações que serão confrontadas posteriormente e que formarão a base para um plano de desenvolvimento profissional.



SEJA O EXEMPLO, SEMPRE

Existe uma grande diferença entre gestão de pessoas e chefia de pessoas. Quando você chefia, comanda arbitrariamente as pessoas, impõe sua vontade, usa do seu cargo para obter vantagens, como não cumprir horário, etc.

Em contrapartida, quem deseja ser um verdadeiro gestor de pessoas e líder empresarial precisa ser o exemplo que todos querem seguir.

Se sua equipe tem um horário de trabalho, procure ter o mesmo ritmo. Caso não seja possível, explique os motivos que fazem com que você esteja ausente da empresa – como reuniões ou viagens de negócios.

Seja cordial com todos, para que eles o tratem da mesma maneira, e nunca desrespeite seu time. Cumpra com seus deveres e assuma as responsabilidades pelo seu setor. Se o seu time fracassa, você também fracassa. Se ele vence, você também vence. Não há outra fórmula.

MANTENHA-SE ATUALIZADO

São inúmeros os artigos, debates, seminários, teses de doutorado sobre os conflitos entre gerações no mercado de trabalho.

Mas também é consenso que não há como ter bons resultados se você não tiver essa diversidade dentro de uma empresa.

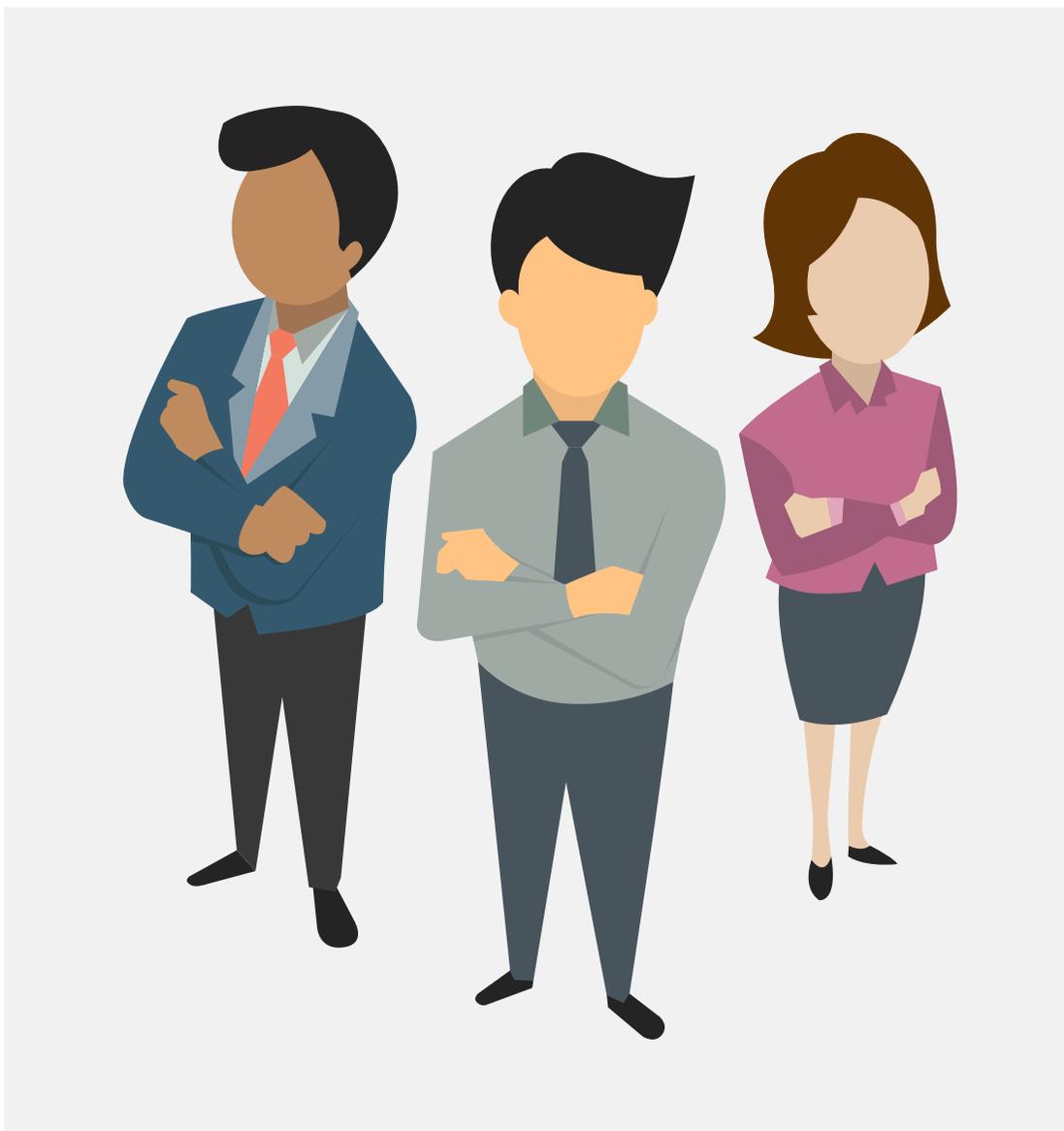
É por isso que você deve permanecer em constante atualização no que tange à gestão de pessoas, buscando novas técnicas, conhecimentos e práticas que possam melhorar sua capacidade de discernimento e de relacionamento com os mais diferentes perfis profissionais.

A diferença de idade é apenas um detalhe, o que realmente importa é que você consiga unir a experiência à inovação para potencializar os resultados que a empresa espera de você e do seu time.





CONCLUSÃO



No final das contas, gestão de pessoas não é tão difícil quanto parece, concorda? Se você entender que cada pessoa é única, souber ler as competências de cada uma e colocá-las no lugar certo, já terá o terreno preparado.

Depois disso, é focar as suas habilidades de relacionamento, intermediação e comunicação, sempre pensando em melhorar o ambiente de trabalho, para que as pessoas se sintam valorizadas e participantes.

E aí, pronto para sua especialização em gestão de pessoas?





Com mais de 40 anos de experiência em soluções educacionais, a **Fundação Dom Cabral** tem como propósito promover o desenvolvimento sustentável da sociedade por meio de uma educação executiva de excelência, voltada para as necessidades mais urgentes de gestores e líderes organizacionais.

Prezamos pelas melhores práticas de ensino no campo organizacional, oferecendo a nossos alunos qualidade, inovação e autonomia para escolherem o melhor caminho de aprendizagem. [Saiba mais!](#)