JORNADA DO LIDER ESTRELA

07 PASSOS PODEROSOS PARA CONTRATAR FUNCIONARIOS E MONTAR UMA EQUIPE VENCEDORA

CARLA WEISZ

“

Equipe boa ou equipe ruim
é responsabilidade do líder

Carla Weisz

”

SOBRE A AUTORA

Carla Weisz é Sócia-fundadora da CarlaWeisz Consultoria e do Mundo-e, com soluções presenciais e digitais para reinvenção de líderes, culturas e mindset. Seu propósito é tirar as pessoas da passividade, da vitimização para conquista de melhores resultados e formar a próxima geração de líderes extraordinários do Brasil.

Estrategista do desenvolvimento de líderes e negócios. Foi executiva de grandes corporações sendo líder das áreas de MKT estratégico e Recursos Humanos com uma trajetória de sólidas entregas e resultados. Também foi professora do MBA Executivo da FGV e Poli/USP.

Reconhecida por sua capacidade de despertar transformações, inspirar líderes e equipes, por desenvolver ideias, por sua energia, otimismo, determinação e caráter.

Autora do livro O DONO DA HISTÓRIA, uma ficção sobre protagonismo, liderança e cultura organizacional e coautora do livro SEGREDOS DO SUCESSO. No momento prepara o seu terceiro livro.

SOBRE A AUTORA

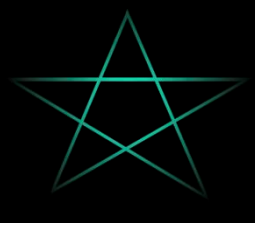
Carla foi uma das empresárias escolhidas para receber o Prêmio Alta Gestão 2017. promovido pelo grupo Alta Gestão S/A e com apoio da FGV-IBRE, FEBRABAN, INFI, FCCE, entre outros.

Também teve cases de premiados no Brasil, México e Estados Unidos.

É apaixonada por aprender e ensinar o que sabe. Entre seus últimos cursos estão: Teoria "U" e Inovação na Educação (MIT), Empreendedorismo e Criatividade | Berklee, Design Thinking |IDEO, Teoria Integral | Phalas Atena, Mindfullness & Self Awereness | Casa Maitrê, Propósito | Simon Sinek, Neuroplasticiade | BrainAcademy e Neurociência aplicada ao ambiente corporativo | Instituto Conectomus

Certificada nas metodologias internacionais:
Cultura do método Barret e Points Of You, The Coaching Game

O QUE E SER UM LIDER ESTRELA

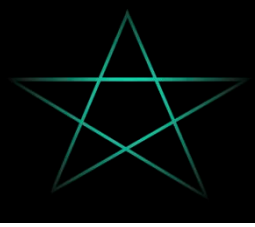


Você é um gerente dedicado, daqueles sempre focados no trabalho e em seus resultados. De segunda a sexta, chega às 7h30 na empresa, de onde não sai antes das 20h30, sente-se exausto e mesmo assim, não atinge o resultado que precisa.

Busca entregar o seu melhor, mas erra ao imaginar que o sucesso vem da opção de trabalhar por dez pessoas, o número de funcionários de sua equipe, em vez de estimular o time a se esforçar mais. Na sua visão, dar o exemplo e ser muito dedicado é o mais importante.

Muitas vezes, seus colaboradores sequer têm a real dimensão dos desafios a serem enfrentados. Como um pai extremamente protetor, você acredita que delegar as tarefas básicas é o suficiente. No fundo, teme que as tarefas não sejam realizadas da mesma forma que você faria e com a mesma dedicação.

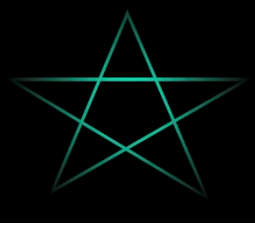
O QUE E SER UM LIDER ESTRELA



A questão é: existem chefes de todos os tipos, mas poucos, poucos mesmo, são aqueles que lideram e conseguem levar a equipe junto. Os gerentes que lideram não aceitam o mais ou menos, são arrojados, entregam excelentes resultados, buscam o desenvolvimento constante e estão sempre um nível acima da média porque entenderam o segredo do sucesso.

Se você já passou por um momento assim, não precisa se preocupar. Com o apoio da nossa metodologia exclusiva, baseada em mais de 22 anos de experiência como executiva e cinco como treinadora de líderes e desenvolvedora de programas onde já passaram mais de 1.000 gerentes e coordenadores, você também vai chegar lá.

O QUE E SER UM LIDER ESTRELA

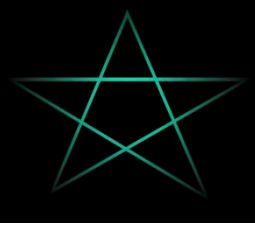


Você quer aprender a resolver seus problemas, estimular sua equipe a ir além e fazerem o seu melhor? Depois de ter acesso à nossa metodologia do Líder Estrela, você entenderá que precisa mudar seu próprio modelo mental e aprender algumas habilidades e ferramentas. Terá outro comportamento diante do trabalho e da vida, saberá que há caminhos mais eficientes rumo ao sucesso. E quando os resultados chegarem você saberá que está no caminho certo!

Imagine você mudar o que não está bom e como **Líder Estrela** você alcançar a plena realização, ter reconhecimento financeiro, ser reconhecido e respeitado por quem está ao seu redor. Isso além do orgulho de deixar um legado, uma marca, de ser lembrado pelo seu talento de fazer o melhor e estimular a equipe ser incrível.

Preparado para brilhar? Então saiba, em primeiro lugar, que o nosso método é baseado na neurociência, no modo como o nosso cérebro funciona. Assim, seu alcance é universal.

O QUE E SER UM LIDER ESTRELA

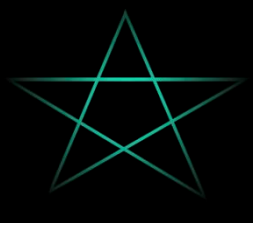


A neurociência responde perguntas importantes sobre como pensam e agem as pessoas. Não tenha dúvida: está tudo na nossa cabeça. E tudo começa com você, todos os movimentos de mudança partem do autoconhecimento.

Não à toa, o autoconhecimento é um dos cinco pilares do nosso método, o primeiro deles. Depois, vem a atitude de dono, o talento para montar um time vencedor e ágil, a comunicação eficiente, que leva ao engajamento e ao aumento da produtividade, e a capacidade de execução daquilo que precisa ser feito, sempre buscando o melhor resultado. Juntas, essas habilidades levam à alta performance.

Não à toa, o autoconhecimento é um dos cinco pilares do nosso método, o primeiro deles. Depois, vem a atitude de dono, o talento para montar um time vencedor e ágil, a comunicação eficiente, que leva ao engajamento e ao aumento da produtividade, e a capacidade de execução daquilo que precisa ser feito, sempre buscando o melhor resultado. Juntas, essas habilidades levam à alta performance.

O QUE E SER UM LIDER ESTRELA



Assuma o comando dos seus resultados, jogue o jogo dos vencedores. Desafie-se, evolua, cresça, apareça, ganhe respeito e confiança. Não há limites para o brilho de uma estrela. Conte comigo. E tenha muito sucesso!

> Daqui a cinco anos você estará bem próximo de ser a mesma pessoa que é hoje, exceto por duas coisas: os livros que ler e as pessoas das quais se aproximar.
>
> **Charles Jones**

SUMARIO

Introdução ---------- 11

Passo 1 ---------- 14
Assumir a responsabilidade

Passo 2 ---------- 18
Identificar comportamentos e atitudes

Passo 3 ---------- 19
Identificar competências técnicas

Passo 4 ---------- 20
Descrever o trabalho

Passo 5 ---------- 21
Preparar a comunicação

Passo 6 ---------- 23
Escuta Ativa

Passo 7 ---------- 26
Fazer escolhas

INTRODUCAO

Segundo Jim Collins, autor best seller mundial, "você primeiro deve colocar as pessoas certas no ônibus, mesmo antes de saber para onde ele vai". Talvez o mais importante de todos os processos de uma empresa seja o recrutamento e seleção de pessoas, mas grande parte dos líderes negligenciam ele. Se você baixou este material, já é diferenciado e demonstra que está com vontade de fazer diferente.

Imagine a cena:

Num dia qualquer, um de seus melhores colaboradores se aproxima e diz:

-Chefe. Preciso falar contigo.

E você responde:

- Pois não, diga?

Ele com ar sério, porém seguro, responde:

- Preciso falar em particular. Você pode falar agora?

Pronto nessa hora você já desconfia:

"Não acredito...mais um que está partindo para 'novos desafios'!"

Fato consumado! Ele lhe dá a notícia, e só lhe resta desejar-lhe boa sorte.

E no melhor dos mundos, a conversa termina com um fraternal abraço:

"Obrigado por tudo chefe, se precisar de algo conte comigo".

Você responde: "Valeu. Boa sorte. Se precisar de algo, estamos por aqui".

De fato, você fica indignado sem saber onde está errando... e, por dentro, já está acelerado pensando que é hora de começar tudo de novo, informar o RH para repor a vaga, falar com os amigos, buscar nas redes sociais, solicitar indicação, enfim lá se vão horas e dias, ocupando seu tempo, que já é tão escasso na nova busca.

Quantas vezes você passou por essa experiência nos últimos meses?

Você já parou para pensar por que isso acontece?

Qual será a razão pela qual colaboradores estão sempre em busca de novos desafios?

Vejo as pessoas se questionando: Será que a causa está em mim? Será o meu jeito de liderar?

Será que o problema está na empresa? Nas políticas de remuneração? No clima? Na cultura organizacional?

Será que esta é a nova dinâmica do mercado de trabalho...e sendo assim, o melhor a fazer é aceitar sem questionar?

Essas e outras tantas hipóteses podem ser verdadeiras, porém para todas elas, se estudarmos direitinho... há solução.

Encontrar alguém que reúna conhecimento técnico, dedicação, prontidão, honestidade, vontade de aprender, colaboração e ainda ser uma pessoa de fácil trato, que orne com a cultura organizacional não é uma tarefa das mais simples, não é mesmo?

INTRODUCAO

Nessa hora eu desejaria encontrar pregado em algum poste da cidade: “Trago novo colaborador em três dias”.

Mas devo dizer que não... não há magia. Há sim...trabalho e horas dedicadas para encontrar um outro e ótimo colaborador, aquele que somado a você, sua equipe e organização, conquistarão as metas e objetivos traçados.

Como você e sua organização trabalham para atrair um novo colaborador? Quem se responsabiliza por essa atividade na sua empresa? Você é do tipo que pensa que já tem trabalho demais e que não faz parte da sua responsabilidade envolver-se em processos de recrutamento e seleção?

Saiba que, **para ter sucesso na contratação, esse processo precisa ser compartilhado entre você e o RH.**

Que tal conhecer os **7 passos poderosos** de uma contratação de valor?

PASSO 1 ASSUMIR A RESPONSABILIDADE

O maior responsável por uma contratação de valor é você mesmo! Não delegue essa ação, afinal é você quem vai se relacionar a maior parte do tempo com essa pessoa, são seus resultados que estão em jogo aqui.

E por falar em se relacionar, a base das relações, sejam elas pessoais ou profissionais, são alicerçadas em tudo o que valorizamos, prezamos ou cuidamos, ou seja, nossos valores.

Você conhece quais são os seus valores profissionais?

Que tal refletir sobre isto agora mesmo?

Descobrindo seus valores profissionais.

Convido você a uma pequena pausa na leitura deste e-book para praticar um exercício.

Etapa 1:

Na próxima página apresentamos uma tabela com três colunas, você pode imprimi-la ou utilizar um caderno para as anotações.

A coluna 1 possui uma lista de valores profissionais, marque um X naqueles com os quais você se identifica.

Complemente a tabela com outros valores que você considere importante e não estão listados lá.

Em seguida, para cada valor assinalado, numere de 1 a 10, sendo 1 o mais importante e 10 o menos importante, na sua hierarquia de valores..

Então vamos lá, responda esta pergunta: "o que é mais importante pra mim na vida?"

VALORES	**X** *(marque os valores com os quais você se identifica)*	**NOTA** *(dê uma nota de 1 a 10, sendo 1 o mais importante e 10 o valor menos importante)*
Dinheiro		
Carreira		
Pontualidade		
Liberdade		
Criatividade		
Segurança		
Poder		
Paixão		
Estabilidade		
Saúde		

Ao realizar o exercício, provavelmente você teve que fazer escolhas, e ao fazê-las aprendeu um pouco mais sobre você. O autoconhecimento é fundamental para um bom líder.

Tudo começa com você!

Por exemplo, se o mais importante para você é a criatividade, seguido de paixão, liberdade e saúde, você deve agir completamente diferente de uma pessoa que valoriza a remuneração seguido de hierarquia, pontualidade e segurança.

Uma pessoa cujo valor principal é liberdade age da mesma maneira que alguém que preza pontualidade acima de tudo?

Etapa 2:

Agora, tente identificar se os valores do candidato que você entrevistará, estão alinhados aos seus e da sua organização.

Uma boa maneira de fazer isto, é simulando situações e fazendo perguntas que lhe dê pistas a respeito.

Exemplo: Digamos que um dos valores da sua organização seja satisfação do cliente.

Pergunte ao candidato algo do tipo:

Se você tiver que escolher entre cumprir uma regra ou satisfazer o cliente o que você faria?

Escute o candidato e dependendo da resposta dele, você saberá o quanto ele se esforça para equilibrar o atendimento ao cliente com a realização de suas tarefas.

Caso ele não priorize o bom atendimento ao cliente, mas possua competências técnicas superiores, você terá que avaliar se está disposto e se tem tempo de ensiná-lo sobre satisfação de cliente.

Uma outra forma é pedir para o candidato contar uma experiência que demonstre o que ele fez para a satisfação do cliente.

PASSO 2 IDENTIFICAR COMPORTAMENTOS E ATITUDES

Agora, defina quais **comportamentos e atitudes** você espera desta pessoa. É comum priorizar a formação escolar e experiência anterior na função, deixando de lado as competências comportamentais. Minha experiência mostra que é muito raro demitir uma pessoa por falta de conhecimento técnico, a demissão por iniciativa do próprio funcionário ou mesmo da empresa, tem origem quando não há mais entendimento entre as pessoas, ou alinhamento com a cultura organizacional.

Use a tabela abaixo para listar as competências necessárias para o bom convívio entre as pessoas e a realização eficiente de suas tarefas, a seguir descreva quais são os comportamentos observáveis, para essa competência.

Exemplo:

COMPETÊNCIA	COMPORTAMENTOS OBSERVÁVEIS
Trabalho em equipe	Tivemos um problema com cliente na empresa e eu montei um grupo SOS onde elaborarmos um plano de ação envolvendo pessoas de várias áreas.

Agora é a sua vez:

COMPETÊNCIA	COMPORTAMENTOS OBSERVÁVEIS

PASSO 3

IDENTIFICAR COMPETENCIAS TECNICAS

Agora é hora de você olhar para as competências técnicas do candidato (a), cursos, formação, etc.

Faça uma lista com as qualidades técnicas necessárias para que esta pessoa seja ideal e marque “S” se ela possuir a habilidade e “N” caso não possua.

Por exemplo:

Ela lida diretamente com público externo? Ela atende telefone? Faz visitas?

É uma pessoa que vai cuidar de números, planilhas, relatórios, órgãos fiscais, contratos etc.

Terá que negociar prazos, cuidar de cronogramas?

Será responsável pela manutenção e estoque de mercadorias?

Ela é responsável por cuidar de processos e trazer inovações?

Existe a necessidade de alguma formação acadêmica específica?

Veja quais são as questões importantes para que você comece a desenhar um perfil profissional e comportamental de quem estará com você nos próximos meses ou até anos. Uma pessoa mais extrovertida e falante talvez se sinta mais confortável com atendimento ao público, atendimento telefônico, visita a clientes, enquanto uma pessoa mais introvertida, tímida poderá ser mais eficaz em atividades internas, como fazer relatórios, análises, pesquisas, entre outras.

Todos têm talentos e limitações, o sucesso aumenta muito quando colocamos as pessoas certas no lugar certo!

PASSO 4

DESCREVER O TRABALHO

Agora é o momento de fazer uma **descrição** clara e cuidadosa do trabalho a ser executado por essa pessoa.

Se a sua empresa já possui uma descrição de cargo, ótimo pois esse trabalho pode ser facilitado, porém se não tiver você precisará elaborar isto. Quanto mais clareza você tiver, melhor irá contratar.

Tente incluir as características que faltam na sua atual equipe ou mesmo em você. Uma equipe com talentos variados apresenta melhores resultados.

Por exemplo: se você é uma pessoa criativa e com pouca disciplina para atividades rotineiras, precisa ter alguém que faça isso. Se, ao contrário, a maioria dos integrantes de sua equipe são processuais, talvez seja importante incluir alguém criativo.

PASSO 5 PREPARAR A COMUNICACAO

Ensaie um belo discurso a respeito de sua empresa e como é trabalhar nela.

Você vai precisar dele quando estiver frente a frente com o candidato.

Saiba quais são os benefícios, os desafios e o jeito de fazer as coisas na empresa onde você trabalha.

Enfatize tudo o que for importante.

Por exemplo: Qual é o tratamento dado aos clientes, qual a importância da inovação, da produtividade, etc, fale a respeito da empresa, seus desafios.

Seja integro e sincero, busque alinhar as suas expectativas com as do candidato..

Segundo Fred Kofman, vice-presidente de desenvolvimento executivo do Linkedin, líderes culturalmente inocentes concentram seus esforços de recrutamento em pessoas certas para o trabalho e desconsideram a importância de pessoas certas para a cultura corporativa, desconsiderando pessoas que ornam com seu jeito e com o jeito de ser e fazer da empresa. A consequência inesperada de ignorar pessoas certas para a cultura é que essa mesma cultura crescerá disfuncional, irregular. Como grama, não como uma planta cultivada.

Além do discurso no momento da entrevista, é importante a redação do anuncio da vaga.

O que vemos na maioria das vezes nas chamadas para empregos, é que elas focam nas responsabilidades e requisitos necessários para o cargo, mas contam pouco sobre a empresa.

Um estudo apresentado pelo The Wall Street Journal, pesquisadores norte-americanos e canadenses reescreveram 56 anúncios de empregos enfatizando o que a empresa poderia fazer pelo candidato, ao invés de enfatizar o que a empresa esperaria do candidato.

Das 991 respostas, os melhores candidatos apresentados foram os que vieram pelo anúncio sobre o que a empresa poderia fazer por eles.

Veja como é importante concentrar-se no discurso daquilo que sua empresa pode fazer pelo candidato. Afinal é importante que o futuro candidato queira estar com você.

PASSO 6

ESCUTA ATIVA

Agora que você já reuniu todas as informações necessárias e se preparou para este momento tão importante do ciclo de vida de um funcionário, é chegado o momento da entrevista. Antes de realiza-la leia atentamente o curriculum do candidato (a) e marque os pontos que mais deseja explorar na entrevista.

Lembre-se que, a pessoa à sua frente também está, na maioria das vezes, avaliando você e a empresa. Hoje em dia, cada vez mais, os talentos avaliam e escolhem as empresas e os líderes com quem eles irão trabalhar.

Sugerimos que você realize este passo em 2 etapas.

Etapa 1:

Primeiramente, escute o candidato com a máxima atenção e interaja fazendo perguntas a medida que tenha curiosidade sobre uma ou outra experiência apresentada. Tente descobrir como a pessoa chegou ao resultado que ela apresenta no curriculum.

Após ouvir o candidato, é hora de descrever a empresa, seus valores, desafios, como as coisas funcionam no dia a dia e outras infos importantes para a vaga em questão e pergunte ao candidato (a), como é para ele (a) trabalhar nesta empresa, **praticando a escuta ativa**, ou seja, permanecendo inteiro durante a entrevista. Faça perguntas e foque sua atenção completa às respostas e sinais do entrevistado em tom de voz que não intimide o mesmo.

Reflita sobre as respostas que obtiver dessa conversa. Elas serão cruciais no momento de sua escolha entre um ou outro candidato.

Peça para o candidato contar uma situação que ele tenha errado e como ele lidou com seu erro. Com esta resposta, você irá conhecer mais sobre os valores e comportamentos do candidato em uma situação de dificuldade, afinal são nos momentos de pressão e stress que costumamos mostrar quem realmente somos.

PASSO 6

ESCUTA ATIVA

Um estudo da Leadership IQ descobriu que problemas com novos funcionários tem origem na falha de percepção no momento da entrevista. Oitenta e dois por cento dos 5.000 gerentes entrevistados relataram que no momento das entrevistas estavam focados em outras questões, pressionados pelo tempo, e não deram a devida importância para possíveis desconexões das respostas dos candidatos com o comportamento esperado para a função.

De acordo com o CEO da Leadership IQ, Mark Murphy, isso ocorre porque o processo de entrevista se concentra em garantir que as novas contratações sejam tecnicamente competentes, enquanto outros fatores tão importantes para o sucesso dos funcionários – como receptividade, inteligência emocional, temperamento e motivação – são frequentemente negligenciados.

Etapa 2:

Permita que o candidato faça perguntas a você, isso lhe ajudará a saber o que é importante para ele. Seja honesto em suas respostas, pois assim o candidato pode avaliar o quanto quer ou não esse vínculo.

É melhor investir tempo nesta etapa para ganhar lá na frente.

Segundo um artigo da Harvard Business Review, no Brasil o custo de uma contratação errada é o mais alto em gestão de pessoas.

DICAS:

1- Pedir indicação para os próprios colegas de trabalho pode ser uma boa ideia, porém esteja atento, pois as pessoas tendem a se associar a outras semelhantes a elas. Invista na diversidade, de acordo com o artigo Diversidade: Inclusão ou Estratégia publicada na Harvard Business Review Brasil – outubro 2015:

"Aproximadamente 76% dos funcionários das empresas que se preocupam com a diversidade reconhecem que têm espaço para expor suas ideias e inovar no trabalho. Já nas empresas que não têm a diversidade como pauta da agenda, esse número cai para 55%."

Pratique o recrutamento "cego", escondendo os nomes, educação, anos de experiência para superar o preconceito inconsciente e alcançar maior diversidade no seu local de trabalho.

2- Dê retorno a todos os candidatos que passaram pelo processo de contratação. Isto mostrará respeito e manterá em alta o seu nome e da empresa que você representa.

PASSO 7

FAZER ESCOLHAS

Segundo pesquisa realizada no CONARH 2019 (Congresso nacional de recursos humanos), 87% das empresas dizem não terem líderes suficientes para lidar com os desafios atuais e futuros das organizações. Olha quanta oportunidade!

Você quer ser este líder que as organizações precisam?

Tenha certeza que o crescimento ou o desenvolvimento profissional não ocorre acidentalmente, **você precisa escolher crescer propositadamente.** Então, escolha se desenvolver sempre e aprender todos os dias.

Quando foi o último livro que leu? E qual (is) planeja ler? Qual foi o último curso que fez? E qual planeja fazer?

A nossa dica é você olhar para sua agenda e ver quanto tempo você tem dedicado para se desenvolver e se conhecer.

No mundo de hoje, ninguém está formado. Existiu um tempo em que se formar na faculdade era suficiente e até grandioso. Depois, o mercado de trabalho começou a exigir pós-graduação e depois vieram os MBA´s (Master Business Administration). Hoje, vivemos a 4ª Revolução Industrial, sendo a mudança mais acelerada da história da humanidade, onde o ritmo das mudanças está eliminando segmentos de mercado inteiros e provocando todos a se atualizarem constantemente. E uma das competências do profissional do futuro é aprender, desaprender e aprender novamente.

Veja o exemplo das livrarias Cultura e Saraiva, ícones do segmento. Os líderes que lá trabalhavam provavelmente não atualizaram o seu modelo mental e qual foi o resultado? Perderam espaço no mercado o que levou a fechar praticamente todas as lojas, perder receita e demitir muitas pessoas, além te terem acumulado uma divida imensa.

Você não pode ficar parado e se estiver muito feliz, é porque está na sua zona de conforto. Ela é boa, gostosa, mas faz você ficar estagnado e no mundo de hoje, se você quiser ter sucesso, brilhar na sua carreira, seja dentro ou fora da sua empresa, precisa se desenvolver constantemente.

As opções são inúmeras, pode ser um curso, uma palestra on line ou presencial, participar de grupos de mentoria, ler livros e artigos em blogs, ou seja, aprender e se manter atualizado.

Você decide entre ficar parado ou agir e conseguir ótimos resultados, além de aumentar a sua empregabilidade.

Você no comando!

Carla Weisz carla_weisz @weiszcarla carlaweisz.com.br

Se estes 7 passos te geraram valor, escreva pra mim nas redes sociais ou envie um e-mail para contato@carlaweisz.com.br que eu vou adorar saber sua opinião.
E se desejar receber conteúdos para se tornar um **líder Estrela**, cadastre-se no nosso site.

Este material foi desenvolvido por CarlaWeisz Consultoria®. Todos os direitos reservados.