

ENCOAD
2020

A
**hu
ma
niza
ção**
do **TRABALHO**

**Gestão de Pessoas no
pós-pandemia
Um convite para mudar
comportamentos**

São Paulo, 9 de setembro de 2020

Liliam Cristina Barbosa
convidada pelo GEMPE

Grupo de Gestão de Micro e Pequenas Empresas

Identifique o sentimento predominante que percebeu em você no período de março a agosto de 2020.

Use apenas **uma palavra**. Não é necessário explicar.



Medo

Ansiedade

Depressão

Angústia

Tristeza

Solidão

Alegria

Compaixão

Responsabilidade

Insegurança

Empatia

Tranquilidade



Esse é um retrato do ser humano no
cenário atual e olhando
especificamente para o mundo do
trabalho ...

MEDO – da morte, de ser infectado pela doença, de infectar pessoas, de ficar internado, de perder o trabalho, de não encontrar trabalho, de não poder pagar os funcionários, de não conseguir cuidar da família, de perder a capacidade de pagar dívidas e honrar outros compromissos, de interromper projetos pessoais e profissionais, de não encontrar mais os amigos, da vida...

ANSIEDADE – como lidar com toda a incerteza, como se preparar para algo que não se sabe exatamente o que é ...

ANGÚSTIA – sentimento de impotência diante de algo tão inesperado, falta de perspectiva sobre como agir diante de tudo...

DEPRESSÃO – deixar de ver sentido nas coisas, achar que não há saída, ...

TRISTEZA – sentir a dor das pessoas, se perceber impactado por todos os acontecimentos, luto pela perda do que se tinha, pela perda de pessoas próximas...

SOLIDÃO – ter que aprender a viver o isolamento, a falta de contato pessoal, ...



ALEGRIA – por poder desacelerar, oportunidade para fazer pausas “sem culpa”, ...

TRANQUILIDADE – adequar ritmos às necessidades pessoais, tempo para adaptar-se às mudanças, tempo para fazer coisas que gosta de fazer ...

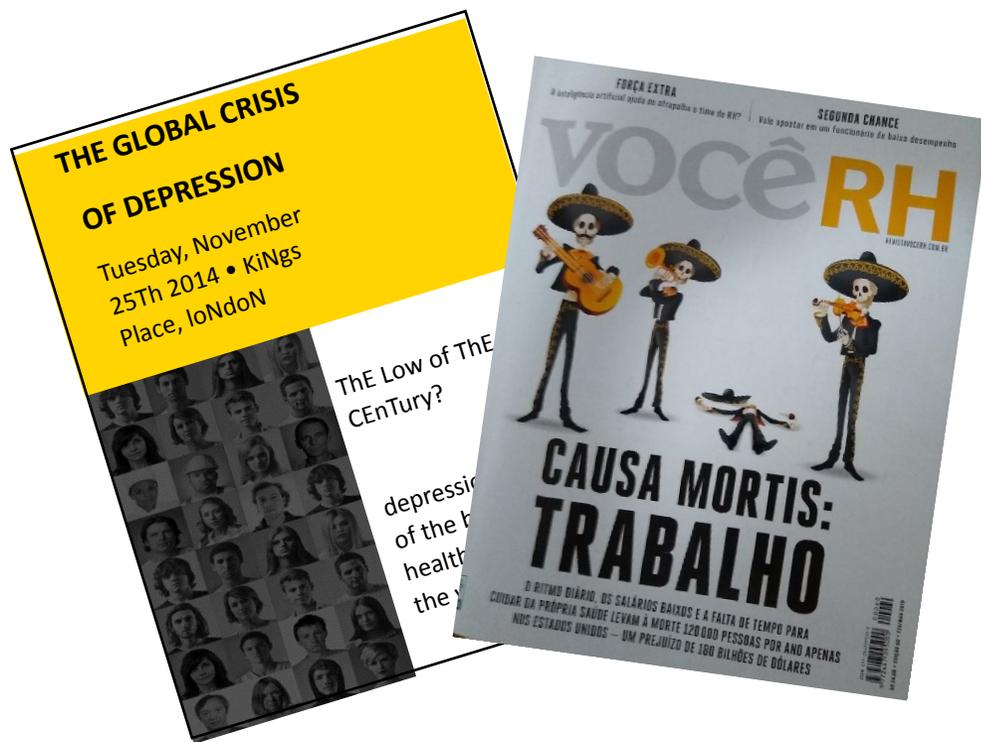
RESPONSABILIDADE – preocupar-se com as pessoas, com a qualidade das informações, com as ações de governos e empresas, novas atitudes, senso de urgência e solidariedade...

COMPAIXÃO – sentir a dor com o outro, agir para amenizar o sofrimento do outro...



Antes da pandemia havia desafios na relação das pessoas com o trabalho...

- ritmo diário intenso
- salários baixos
- metas inexecutáveis e cobrança excessiva
- ferramentas de trabalho inadequadas
- liderança despreparada
- necessidade de estar conectado 24 horas
- falta de tempo para cuidar da própria saúde
- estigma sobre saúde mental e emocional





A pandemia por COVID-19 expôs onde havia fissuras...

Tedros Adhanom Ghebreyesus – Diretor Geral da Organização Mundial da Saúde





Onde havia fissuras?



na vida pessoal

na vida profissional

no estilo de liderança

no modelo de gestão das empresas



De forma geral e na prática...

No contexto humano

- desconexão em relação ao propósito, por vezes falta de sentido no trabalho
- ritmos inadequados para um estilo de vida saudável
- pouca atenção dedicada ao autoconhecimento e ao autodesenvolvimento

No contexto organizacional

- modelos e práticas de gestão que repetem padrões antigos
- ausência de estratégia ou “estratégia” que não reconhece o papel e importância ou prioriza as pessoas
- dificuldades em lidar com o que não é “tangível”

Resultados:

- investimentos em capacitação e bem estar **não convertidos para os resultados** do negócio
- perdas relacionadas à **produtividade** e qualidade nas entregas
 - comprometimento do **desempenho**
 - aumento na **pressão** por resultados
- níveis de **adoecimento** crescentes...



Apesar desses contextos **o que é esperado na relação** entre pessoas e empresas?



o ser humano

biografia – valores - motivos
senso de pertencimento

a empresa

história – valores - motivos
senso de responsabilidade

expectativas ~ expectativas

cumpra-se o contrato
oportunidades para se desenvolver
ter os motivos atendidos

cumpra-se o contrato
engajamento com os objetivos e metas
participação nos resultados

líder

- alinhamento de expectativas e de valores - coerência entre discurso e práticas
- definição de metas exequíveis - disponibilização de recursos compatíveis
- adequação ao cargo: perfil, capacitação e reconhecimento

ambiente de trabalho seguro – aspectos físicos e psicológicos



o ser humano

- biografia - valores - motivos
- senso de pertencimento

a empresa

- biografia - valores - motivos
- senso de responsabilidade

expectativas ~ expectativas

- cumpra-se o contrato
- oportunidades para se desenvolver
- ter os motivos atendidos
- cumpra-se o contrato
- engajamento com objetivos e metas
- participação nos resultados

equipes

- motivação e valores
- análise e ponderação sobre suas capacidades - recursos para as entregas sob sua responsabilidade
- atitude proativa - comprometimento

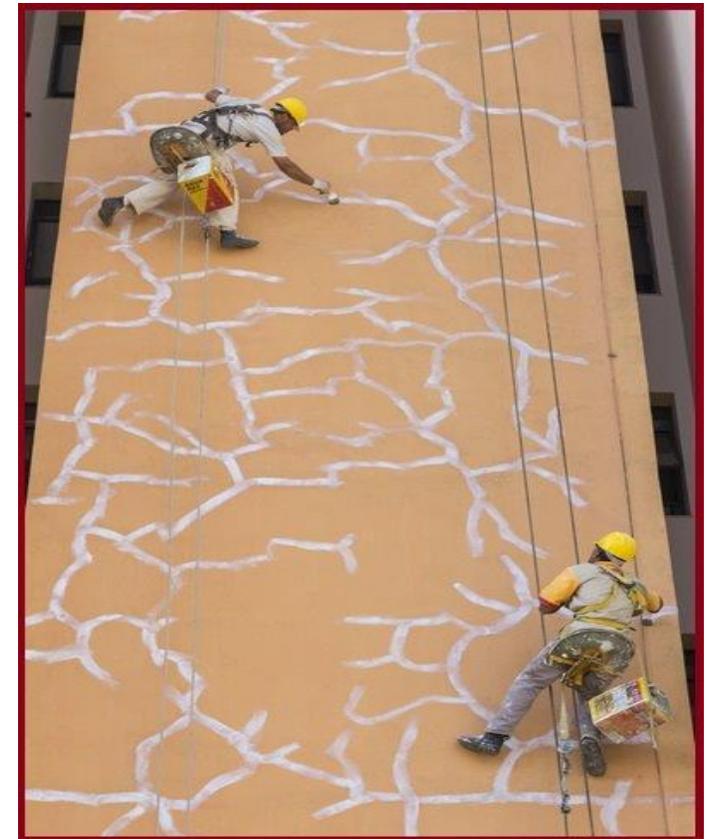
Ambiente de trabalho seguro – aspectos físicos e psicológicos

Sabemos de tudo isso!

Fazemos ações com foco nesses temas, mas não chegamos ao cerne das questões.

Então...

- Quais perguntas que ainda não fizemos?
- Quais perguntas que não queremos fazer?
- O que queremos fazer com as fissuras expostas?



Algumas evidências...

A Previdência Social afastou 178 mil pessoas por transtornos mentais e comportamentais em 2017 e relatou em 2018 aumento de 12% dos casos em relação ao ano anterior

O ministério da Saúde informou que Transtornos Psicológicos são a 3ª causa de afastamento das pessoas das empresas (2018)

A Organização Mundial da Saúde apontou que 18 milhões de brasileiros sofrem de ansiedade (junho de 2019)

A Associação Brasileira de Psiquiatria evidenciou o agravamento de quadros psiquiátricos (89,2%), um aumento no número de atendimentos (47,9%) e a adesão de novos pacientes em tratamento psiquiátrico que nunca haviam apresentado sintomas (67,8%) (maio de 2020)



há pessoas que se auto medicam e outras que omitem a informação sobre a doença e o tratamento devido ao estigma



Será que ainda pensamos **o humano**
como recurso?

Sobre os recursos

- para produção – uma semana
- tecnológicos – um mês
- financeiros – três meses
- **humanos**
 - **reposição**: um a três meses
 - **capacitação**: três a seis meses
 - **desenvolvimento**: seis meses a um ano
 - **saúde mental ...**



- nesse âmbito não se pergunta mais **se** esse será um tema de alto impacto, **mas quando.**

Para reflexão

- Associação Brasileira de Qualidade de Vida indica que esses desgastes podem representar 6% da folha de pagamento
- Pesquisa de Stanford calcula que os custos indiretos provenientes do desengajamento, da desmotivação e do absenteísmo são 5 vezes superiores ao montante de despesas médicas diretas

Não pare aqui! Continue...

Como criar e manter um ambiente de trabalho seguro – aspectos físicos e psicológicos e:

- assegurar lucros e remunerar o acionista
- contribuir com o desenvolvimento da sociedade
- zelar pela preservação do meio ambiente
- implementar ações que respeitam a diversidade
- investir no bem estar e desenvolvimento das pessoas

Lembrando...

“... Os gestores sabem que dependem da área/gestão de recursos humanos de sua empresa para alcançar o sucesso. As empresas não criam valor — as pessoas é que fazem isso”.

Adaptado do artigo: “As pessoas vêm antes da estratégia: um novo papel para o CHRO”
Ram Charan, Dominic Barton e Dennis Carey
julho de 2015



No cenário pós-pandemia...

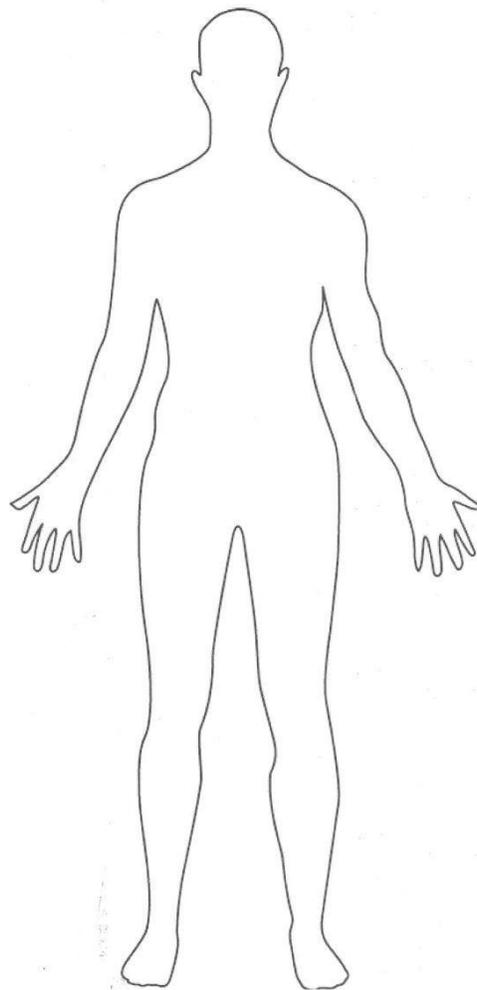


empresas

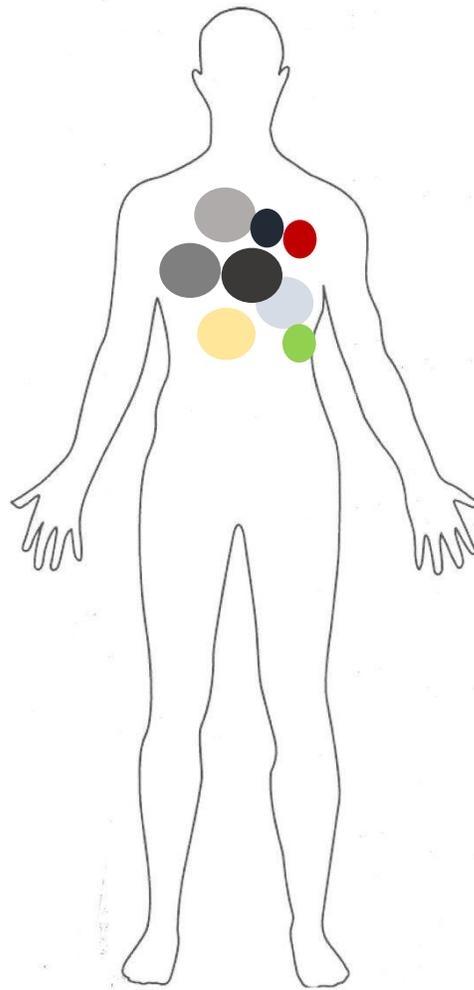


objetivos
metas
valores
processos
tecnologias
políticas

Competências
C-H-A



Sentimentos



Ambiente de trabalho seguro –
aspectos físicos e psicológicos :
saúde emocional, mental e
física

produtividade

engajamento

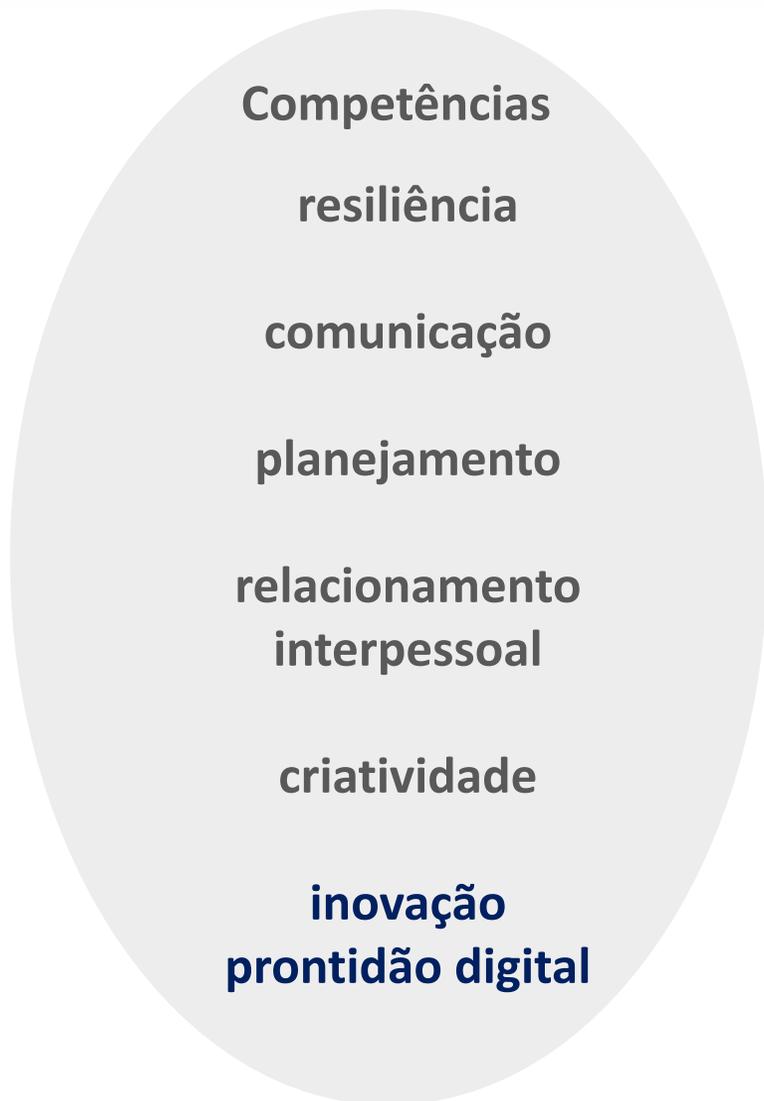
estratégia

resultados

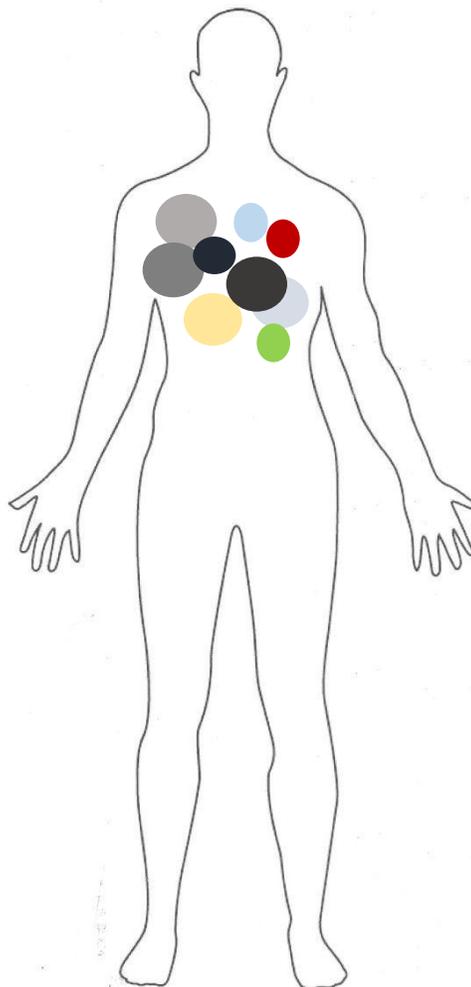
propósito



pe^{so}as



Sentimentos





Até aqui parece que a reflexão é igual
para todos...

**E como apoiar as Micro e Pequenas
Empresas nessa jornada?**

Na realidade das Micro e Pequenas Empresas...

Apesar de serem vistas como fundamentais para o crescimento do país, já havia uma situação delicada. As fissuras ficaram visíveis no planejamento e na gestão financeira, o que consequentemente impactou a gestão de pessoas.

O aparente cenário futuro pede:

- empenho em organizar a empresa com novos modelos de atuação e definir estratégias que contemplem alternativas e planos de ação para lidar com os momentos de incertezas
- urgência nas ações para adaptação digital
- agilidade para entender as novas demandas do mercado
- coragem para formar uma rede de apoio que aporte os conhecimentos necessários
- a garantia de que a paixão e os talentos dos fundadores sejam a inspiração, mas pede também a compreensão de que isso não será suficiente

Na realidade das Micro e Pequenas Empresas...

Os empresários na maior parte das vezes:

- indagam se podem pagar por serviços que ofereçam esse apoio e na dúvida arriscam pouco
- quando acreditam que não podem... montam estruturas de negócio e de trabalho que tendem a não suportar fortes impactos como foi evidenciado pela pandemia
- talvez por não saber onde buscar, perdem a oportunidade de interagir com outros profissionais e assim mapear continuamente o risco de criar “fissuras”
- perdem o entusiasmo por não conseguir usufruir do sonho de empreender

Essa jornada não precisa ser solitária...

Essa jornada não precisa ser solitária...

Iniciativas e Caminhos

- Fundação Dom Cabral
- Mercer
- Great Place To Work
- SEBRAE
- ABRH
- Rede Mulher Empreendedora



✓E, especialmente, o CRASP Educa, uma plataforma com mais de 2.000 cursos grátis

✓craspeduca.crasp.gov.br

Comece a sua rede...





O que é preciso
compreender e aceitar
para mudar comportamentos?

Um convite para mudar comportamentos

- ✓ amplie a visão sobre as pessoas e crie **interesse genuíno** por elas
- ✓ patrocine e participe de ações junto a sua rede, para pensar **novos caminhos**, novos “comos”
- ✓ faça valer a **coerência** entre o discurso e a prática
- ✓ identifique e gerencie os **fatores estressores** que comprometem a saúde e a produtividade
- ✓ assegure a sua visão de propósito, para que o papel que você desempenha, na empresa que fundou ou para a qual trabalha, seja um “meio” e não um fim em si mesmo
- ✓ **quebre tabus** e fale de forma responsável sobre saúde mental
- ✓ capacite a liderança para gerir e atuar em ambientes de trabalho que **promovam e acolham os temas relacionados a saúde mental e emocional**
- ✓ capacite e incentive as pessoas para o **autocuidado e o autoconhecimento**

Um convite para mudar comportamentos

- amplie a visão sobre as pessoas e crie **interesse genuíno** por elas – tratar pessoas como recursos inibe, quando não mata, todo o potencial que há em cada pessoa
 - patrocine e participe de ações junto a sua rede, para pensar **novos caminhos**, novos “comos”-tenha coragem para contestar a situação atual
 - faça valer a **coerência** entre o discurso e a prática -tenha coragem para contestar a situação atual
 - assegure a sua visão de propósito, para que o papel que você desempenha, na empresa que fundou ou para a qual trabalha, seja um “meio” e não um fim em si mesmo - se você não sabe onde quer ir, qualquer caminho serve
 - **quebre tabus** e fale de forma responsável sobre saúde mental - o “quando” está acontecendo em uma velocidade muito alta
 - identifique e gerencie os **fatores estressores** que comprometem a saúde e a produtividade – para que indicadores apoiem decisões de negócio e se amplie a discussão sobre a humanização no trabalho
 - capacite a liderança para gerir e atuar ambientes de trabalho que **promovam e acolham os temas relacionados saúde mental e emocional** discuta comportamentos, ofereça ferramentas
 - capacite e incentive as pessoas para o **autocuidado e o autoconhecimento** -a responsabilidade começa com cada um, mas é de todos
- 

ENCOAD

2020

A
hu
ma
niza
ção
do TRABALHO

“Se você quer algo novo, precisa
parar de fazer algo velho”

Peter Drucker

“Novo normal?”

Obrigada!