

O que precisamos aprender para liderar em 2021



COACHING, MENTORING &
DESENVOLVIMENTO HUMANO

Em 2020 o mundo mudou, todos ficamos paralisados por conta de uma pandemia que causou nas organizações e nas pessoas uma profunda reflexão, como não poderia ser diferente uns saíram na frente, planejando como poderiam se preparar para essa mudança radical que nos fez rever, valores, missão, visão e como trabalhamos em um ambiente extremamente hostil e em crise.

Percebemos que isso mudou muito nos relacionamentos, comportamentos, culturas e nas emoções, ou seja, na forma com enxergamos o mundo e nossos semelhantes.

Bem, em **2021** precisamos ter uma forma totalmente diferente de viver, tanto no trabalho como na sociedade.

Por isso, nos começamos a nos preparar para trazer para nossos clientes formas totalmente nova de entender o mundo dos negócios e como nos relacionamos com as pessoas, e que precisamos aprender, continuar aprendendo num mundo totalmente diferente em que hoje estamos inseridos.



Nas palavras dos autores do livro **As Seis Disciplinas que Transformam Educação em Resultados para o Negócio**: Permanecer competitivo na atmosfera empresarial nos dias de hoje depende de Know-how, capital humano e a habilidade de aprender rapidamente tanto no nível individual, quanto no organizacional. Entender também, que os seres humanos têm necessidades básicas de crescimento.

As companhias investem pesado em treinamento e desenvolvimento, mais de US\$ 50 bilhões anualmente só nos EUA, em um esforço para melhorar a sua liderança, eficiência, qualidade, serviço ao consumidor e assim por diante. Há evidências convincentes de que esses investimentos podem pagar os dividendos e o fazem.



Há evidências igualmente convincentes, contudo, de que os benefícios que aprendizagem e desenvolvimento trazem para os negócios podem ser maiores do que a maioria das organizações percebe. Um valor substancial tem sido desperdiçado na forma de ‘esboços do aprendizado’, treinamento e desenvolvimento que nunca é transferido para o trabalho da organização de uma maneira que melhore seu desempenho”.

Por isso a **IZF Coaching, Mentoring & Desenvolvimento Humano**, adota as metodologias chamadas de **Seis Disciplinas que Transformam Educação em Resultado para o Negócio**, dos autores: Calhoun Wick, Roy Pollock e Andrew Jefferson, aliada a **5ª Disciplina** de Peter Senge, **A Arte e Prática da Organização** que aprende, no pensamento e processo sistêmico trazendo produtos e serviços que representam uma inovação no treinamento e desenvolvimento corporativo.



As **Seis Disciplinas** em resultado focados na **Educação Organizacional** são:

- 1 Determinar os resultados para o negócio.
- 2 Desenhar uma experiência completa.
- 3 Direcionar a aplicação.
- 4 Definir a transferência do aprendizado.
- 5 Dar apoio à performance, e.
- 6 Documentar os resultados.

As **Cinco Disciplinas** das organizações que aprendem, em processo são:

- 1 Domínio pessoal.
- 2 Modelos mentais.
- 3 Visão compartilhada.
- 4 Aprendizagem em equipe.
- 5 Pensamento sistêmico.

Para que esse método seja aplicado desenvolvemos nossa própria metodologia de processo, chamada **4D** do autor Horácio Corteze (2019) paralelo com a metodologia **4 MAT** (David Kolb- 2016 – mestre e doutor pela Harvard) conforme figura abaixo:



Para tanto, estivemos nos certificando em várias metodologias e congressos para entender o que está acontecendo no mundo dos negócios e na vida da sociedade em geral.

Cada vez mais percebemos que as organizações precisam ter uma cultura do aprendizado e ainda atender as necessidades básicas de crescimento do ser humano, como diz **Richard Barret** (2017) em seu livro **A Organização dirigida por Valores**:

Um dos primeiros pesquisadores a estabelecer a conexão entre as necessidades, os valores e as motivações foi Abraham Maslow (1908-1970) que era filósofo e um dos principais porta-vozes da psicologia humanista e positiva, identificou dois tipos básicos de necessidades humanas:

▶▶▶ Necessidades Básicas

Também conhecidas como Necessidades Deficientes.

▶▶▶ Necessidades de Crescimento

Também conhecidas como Necessidades de Ser.

Essas necessidades básicas (sobrevivência, relacionamentos e autoestima) e quatro tipos de necessidades de crescimento (transformação, coesão interna, fazer a diferença e serviço).

As três necessidades básicas e as quatro necessidades de crescimento representam estágios distintos em seu desenvolvimento psicológico. Se não conseguirmos satisfazer nossas necessidades em um estágio específico, permanecemos nesse estágio até conseguirmos satisfazer essas necessidades ou superar os medos que estão nos impedindo de satisfazê-las.



Os quadros abaixo mostram os tipos de necessidades básicas e de crescimento:

TIPOS DE NECESSIDADE	NÍVEL DE DESENVOLVIMENTO	EXIGÊNCIAS DA NECESSIDADE
Necessidade de Crescimento (Necessidade de Ser)	Serviço	Satisfazer sua necessidade de deixar um legado, ter vivido uma vida com significado que será lembrado.
	Fazer a Diferença	Satisfazer sua necessidade de realizar seu propósito influenciando ou impactando o mundo ao seu redor.
	Coesão Interna	Satisfazer sua necessidade de autenticidade e encontrar significado e propósito para a sua vida.
	Transformação	Satisfazer a sua necessidade de autoestima, liberdade e independência.



TIPOS DE NECESSIDADE	NÍVEL DE DESENVOLVIMENTO	EXIGÊNCIAS DA NECESSIDADE
<p>Necessidades Básicas (Necessidade Deficientes)</p>	<p>Autoestima</p>	<p>Satisfazer sua necessidade emocional de ser reconhecido pelos outros como tendo valor ou importância devido às suas habilidades, talentos ou qualidades.</p>
	<p>Relacionamento</p>	<p>Satisfazer sua necessidade emocional de pertencer, ser protegido e estar conectado.</p>
	<p>Sobrevivência</p>	<p>Satisfazer suas necessidades fisiológicas de segurança, permanecer vivo e manter seu corpo saudável.</p>

Depois do ser humano atender suas necessidades, básicas e de crescimento ele tem característica de um indivíduo mais satisfeito com sua vida pessoal e profissional:

- Uma percepção mais clara e eficiente da realidade.
- Objetividade aumentada, desapego, transcendência do ego.
- Recuperação da criatividade.
- Estrutura democrática de caráter.
- Autonomia, singularidade.
- Capacidade de amar.
- Expressividade e espontaneidade aumentadas; potencial completo; vivacidade.



Para isso tudo, as organizações precisam desenvolver duas grandes áreas conforme abaixo:



No último dia 26 de novembro de 2020, participei da conferência da **ICF Brasil**, com o apoio da **ICF Global** onde nos trouxe um panorama do que está acontecendo agora, e qual a expectativa para o ano de 2021, inclusive alguns cases de empresas que conseguiram visualizar nas necessidades de mudança pré-pandêmica (Covid 19) e com diferencial, já na frente para 2021, o qual faço o resumo para entendermos as tendências pós-pandêmicas, visando o início já no próximo ano de 2021.

No dia 26 de novembro de 2020 tivemos os seguintes assuntos trazidos na conferência:

- Tomada de Decisão e estilo de liderança, por Prof. Rikard Larsson da Suécia, professor da Harvard.
- Tendências sobre o futuro do trabalho, por Ana Claudia Plihal, diretora do LinkedIn.

Os Quatro estilos de Tomada de Decisão: Por Prof. Rikard Larson

Tomada de Decisão → Estilo de Liderança:

- 1 Decisivo.
- 2 Flexível.
- 3 Hierárquico.
- 4 Integrativo.

Decisivo: As pessoas que usam o estilo decisivo valorizam ação, velocidade, eficiência e consistência.

Depois que um plano está estabelecido, eles o seguem e passam para a próxima decisão. Ao lidar com outras pessoas, eles valorizam a honestidade, a clareza, a lealdade e, principalmente a brevidade. O tempo é precioso neste modo.

Flexível: Como o estilo decisivo, o estilo flexível se concentra na velocidade, mas aqui a ênfase está na adaptabilidade.

Diante de um problema, uma pessoa que trabalha no modo flexível obterá dados suficientes para escolher uma linha de ataque e rapidamente mudará o curso se necessário.

Hierárquico: Pessoas no modo hierárquico não tem pressa em julgar, em vez disso, eles analisam uma grande quantidade de informações e esperam que outros contribuam, e irão prontamente desafiar as opiniões, análises e decisões dos outros. Do ponto de vista hierárquico, as decisões devem resistir ao teste do tempo.

Integrativo: Pessoas que usam o estilo integrativo não procuram necessariamente uma única solução melhor. Sua tendência é enquadrar qualquer situação de forma mais ampla, levando em consideração vários elementos que podem sobrepor a outras situações relacionadas.

Consequentemente eles tomam decisões que são amplamente definidos e consistem em vários cursos de ação. Ao trabalhar com outras pessoas, os tomadores de decisão integrativos gostam de muitas informações que entram em conflito com os seus, antes de chegar a qualquer conclusão. A tomada de decisão para o integrativo não é um evento, mas um processo.

Claro, as pessoas não se encaixam perfeitamente em pequenas caixas. As circunstâncias, também influenciam o estilo de decisão apropriado e, portanto, um gerente precisa ter a capacidade de recorrer a todos os quatro estilos. Por exemplo, em um ambiente empresarial, pode haver história ou tempo suficiente para permitir análise e deliberações extensas. E embora, períodos de relativa incerteza possam exigir estilos multifocais, em ambientes estáveis o estilo do foco único tende a prevalecer.

Veja o quadro explicativo a seguir:



Four Styles of Decision Making

INFORMATION USE

Satisficing (less information)

Maximizing (more information)

NUMBER OF OPTIONS

Singlefocus (one option)

Multifocus (many options)

<p style="text-align: center;">DECISIVE</p> <p>This decision style is direct, efficient, fast and firm.</p> <p>In public, this <i>action-focused</i> style comes across as task oriented.</p>	<p style="text-align: center;">HIERARCHIC</p> <p>People using this highly analytical and focused style expect their decisions, once taken, to be final and to stand the test of time.</p> <p>In public, this <i>complex</i> style comes across as highly <i>intellectual</i>.</p>
<p style="text-align: center;">FLEXIBLE</p> <p>This style is about speed and adaptability. Managers make decisions quickly and change course just as quickly to keep abreast of immediate, shifting situations.</p> <p>In public, this <i>flexible-style</i> comes across as highly <i>social</i> and <i>responsive</i>.</p>	<p style="text-align: center;">INTEGRATIVE</p> <p>In Integrative mode, people frame problems broadly, using input from many sources, and make decisions involving multiple courses of action that may evolve over time as circumstances change.</p> <p>In public, this <i>creative</i> style comes across as highly <i>participative</i>.</p>



The Seasoned Executive's Decision-Making Style by

- Kenneth R. Brousseau
- Michael J. Driver
- Gary Hourihan
- Rikard Larsson

From the February 2006 issue.

Tendências sobre o Futuro do Trabalho: Por Ana Claudia Plihal – Diretora LinkedIn

- 1 Nível de Concorrência → Mercado Competitivo
- 2 Habilidades → Novas Habilidades são Exigidas
- 3 Disrupção → O Impacto da Tecnologia nas Carreiras

Cinco tendências:

1 Competências interpessoais onde as máquinas não podem competir com o ser humano:

- Criatividade
- Persuasão → Escuta Ativa
- Colaboração → Trabalho em Equipe
- Adaptabilidade → Mudança de Função Cada Vez Mais Rápida
- Gestão de Tempo → Recurso Não Recuperável. Saber Priorizar para Maximizar Resultados.
- Comunicação

2 People Analytics:

- Inventário de Talentos
- Análise de Desempenho na Força de Trabalho
- Planejamento Estratégico
- Análise de Dados em RH está em Alta
- Na Busca do Pool de Talentos
- ANálise dos Investimentos

3 Flexibilidade do Trabalho:

- Mobilidade Urbana
- Home Office
- Permitir que os Funcionários Trabalhem quando e Onde Desejarem
- Varia de Acordo com o Setor (Segmento)

- Resultado → Equilíbrio Área Pessoal e Profissional; Retenção de Talentos; Qualidade do Pool de Talentos
- Principais Desafios do Trabalho Remoto → Como Liderar Nessa Modalidade de Trabalho?

4 Políticas Antiassédio:

- 1 em cada 2 mulheres já sofreram assédio
- 1 em cada 6 mulheres desistiram da sua carreira por conta do assédio
- Há necessidade de uma cultura de respeito
- Comportamento antiassédio dos funcionários mudou
- Políticas de combate ao assédio no mundo inteiro. Tema importante no mundo

5 Transparência Salarial:

- Na contratação já mostra as faixas salariais
- Ter uma política salarial

Profissões Emergentes a Partir de 2021:

- 1 Gestor de Mídias Sociais
- 2 Engenheiro de Ciber Segurança
- 3 Representante de Vendas
- 4 Especialista em Sucesso do Cliente
- 5 Cientista de Dados/ Analista de Dados
- 6 Engenheiro de Dados/ Infraestrutura de Dados
- 7 Especialista em Inteligência Artificial (IA)
- 8 Programador Java
- 9 Investidor Day Deller
- 10 Coach de Metodologia Agile

Estudos de Cases:

No dia 27/11/20, na conferência forma apresentados vários cases de empresas que estão a frente nessa nova visão de futuro que emerge.

Case 1: Empresa Laboratórios Sabin – Cultura Humanizada Por sua diretora de Gestão de Pessoas: Marly Vidal.

Empresa com alma feminina na área de saúde.

Essência da Marca:

- Criatividade
- Verdade
- Inovação
- Felicidade
- Saúde Total
- Empatia



Direcionador da Cultura

- Quem Somos: Missão, Visão, Valores
- Comportamento: Ética, Compromisso, Integridade
- Posicionamento: Branding Book, Essência da Marca
- Liderança: Modelo Humanizado
- Jeito Sabin de Ser: Talento, Sorriso, Técnica

Experiência do Colaborador

- Ambiente Corporativo
- Expectativas
- Engajamento
- Experiência



Modelo de Gestão

- Atrair
- Desenvolver
- Desafiar
- Recompensar
- Comemorar
- Cultura de Feedback
- Desenvolvimento Contínuo
- Segurança Psicológica
- Ambiente Humanizado
- Gestão de Desempenho Muito Claro

Conquistar Talentos:

- Escuta
- Fala
- Desenvolver
- Inspirar
- Cuidar
- Compartilhar
- Agradecer



Equipe de Alto Desempenho

- Confiança
- Empatia
- Comprometimento
- Canal de Comunicação Aberto
- Liderança

Clima Organizacional:

- Cultura
- Liderança
- Carreira
- Ambiente
- Engajamento
- Recompensa



Case 2: ONG Rede Mulher Empreendedora: Por sua Presidente: Ana Fontes

Liderança: Visão Sistêmica/ Colaboração

Atitudes Empreendedoras

- Autoconhecimento
- Profundidade
- Aprender Novas Coisas Sempre
- Da Reclamação para a Ação
- Networking
- Ajuda ao Próximo
- Colaboração
- Equilíbrio

Diversidade: Justiça Social + Economia + Inovação



Case 3 – Gestão de Pessoas e Negócio – Por Carlos Ilário

Resultado: Potencial, Interferência

Resultado:

- High Performance
- Competitividade

Potencial:

- Natureza Única
- COntribuição Diferenciada

Interferência

- Experiência de Execução
- Esforço Reduzido
- Resignação
- Papéis e Contribuição Limitados
- Baixa Autoestima



Sustentabilidade Humana - Novo Conceito:

- Sentido
- Identidade
- Utilidade
- Conexão

Dimensões do Ser Humano

- Físico - Ter
- Mental - Fazer
- Emocional - Ser
- Espiritual

“Não importa a cor, quando duas mãos estão juntas projetando a mesma sombra”
— Martin Luther King Jr.



Bem encerramos aqui esse pequeno e-book com dicas para o ano que nasce, trazendo para todos nós, pessoas e organizações as dicas de como as coisas estão acontecendo a nossa volta.

Desejo a todos um Ano de 2021, com muita saúde e prosperidade, e que as mudanças seja um alvo em suas vidas.



Iussef Zaiden Filho

Diretor e fundador da
IZF Coaching, Mentoring
& Desenvolvimento Humano



COACHING, MENTORING &
DESENVOLVIMENTO HUMANO



COACHING, MENTORING &
DESENVOLVIMENTO HUMANO