

# 7 FERRAMENTAS DE GESTÃO DE PESSOAS

Investindo em pessoas e  
potencializando  
resultados



*Campe*®

CONSULTORIA JR

# Sumário

1. Introdução	3
2. Ferramentas	
a. Pesquisa de Clima Organizacional	4
b. Avaliação de Desempenho	7
c. Feedback	12
d. Plano de Cargos e Carreiras	15
e. Dinâmica de grupo	18
f. Oportunidades de Aprendizado	21
g. Gamificação	24
3. Sobre a Campe	27
4. Editores	28

# Introdução

## Por que investir em Gestão de Pessoas?

Para o sucesso de qualquer organização, um fator fundamental são as pessoas que o compõe. Atualmente, empresas que tem noção da importância de seus profissionais e investe neles para que se sintam sempre motivados e dispostos a dar o seu melhor, estão um passo a frente!

Abaixo você vai encontrar 7 ferramentas que te auxiliarão na motivação dos seus colaboradores de forma sólida e eficiente!

Um profissional motivado pode ser 31% mais produtivo, três vezes mais criativo e realizar até 37% mais vendas. Aponta uma pesquisa realizada pela Universidade da Califórnia.

Fonte: <https://revistamelhor.com.br/funcionarios-felizes/>



**Ferramentas:**  
Pesquisa de Clima

# Ferramentas:

## Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional serve para medir o grau de satisfação dos colaboradores dentro do ambiente de trabalho. A PCO pode ser feita através de um questionário que abordará os principais fatores que podem precisar de atenção dentro de uma organização.

Após a coleta desses dados, é hora de processá-los a fim de identificar possíveis GAPS (falhas) e traçar planos de ação para saná-los.

Essa ferramenta é de extrema importância e eficácia dado ao fato de que faz todos na empresa se sentirem importantes e ouvidos, por poderem expor os pontos que julgam necessários e sabendo que uma atitude será tomada para resolução de tal.

# Ferramentas:

## Pesquisa de Clima Organizacional

Principais indicadores a serem avaliados pela Pesquisa de Clima Organizacional:

- Opinião sobre volume de trabalho, horário e distribuição de tarefas;
- Satisfação em relação aos salários e benefícios;
- Avaliação da qualidade da comunicação interna;
- Checagem do impacto da liderança, até onde ela é efetiva e possíveis descontentamentos;
- Consideração sobre o espaço físico e as instalações da empresa.

Essa ferramenta é uma grande aliada e pode auxiliar a sua empresa, como por exemplo:

- Prevenindo crises internas;
- Podendo mensurar a qualidade do ambiente de trabalho;
- Ajudando na retenção de talentos;
- Fornecendo feedbacks mais preciso e etc.

# Ferramentas:

## Pesquisa de Clima Organizacional

Uma dica dos passos a se seguir a fim de elaborar uma PCO efetiva é:

- Planejar a pesquisa: pensar o que pode estar gerando descontentamento e quais as melhores formas de abordar o assunto;
- Comunicar sobre o processo: transparência é fundamental! Portanto, a disseminação de que uma pesquisa será realizada é imprescindível;
- Aplicar da pesquisa: o terceiro ponto é a aplicação da pesquisa em si, a mesma pode ser realizada de forma física ou virtual;
- Reunir e organizar os dados: após a coleta de resultados, a gestão de pessoas se reúne a fim de organizar e discutir os dados coletados;
- Elaborar planos de ação: e, por fim, a partir dos dados analisados acima, traçar planos de ação efetivos.



**Ferramentas:**  
Avaliação de Desempenho



# Ferramentas:

## Avaliação de Desempenho

O indicado é que a Avaliação de Desempenho seja realizada periodicamente, porque tem por principal funcionalidade medir o desempenho dos colaboradores e/ou de equipes, o que pode variar de tempos em tempos. Através dessa mensuração é possível identificar vários aspectos como postura profissional, conhecimentos técnicos, comportamento, relação com os colegas de equipe, entre outros, para que ao final do processo, os pontos desejados sejam analisados e tratados da melhor maneira possível.

Os benefícios do uso dessa ferramenta são inúmeros, mas podemos destacar como os principais:

- Identificar pontos a serem desenvolvidos e elaborar feedbacks mais precisos;
- Ter uma visão mais clara dos pontos fortes do colaborador e quais as melhores formas de aproveitá-los;
- Gerar mais engajamento do colaborador com as tarefas que são designadas a ele, através de uma correlação das suas principais competências, com o quanto elas se encaixam em tais objetivo;
- Melhorar o relacionamento do líder com os demais membros da equipe, principalmente em âmbito motivacional.

# Ferramentas:

## Avaliação de Desempenho

- "Certo, mas como eu irei elaborar uma AD na minha empresa?"
  - 1) O primeiro passo a ser tomado é o planejamento. Quais indicadores você pretende analisar? Quais as competências e os comportamentos desejados para cada função? Quais os objetivos da avaliação?
  - 2) O segundo passo é executar a avaliação de fato. E quais os melhores tipos de AD?
  - 3) O terceiro passo é análise das respostas e criação de estratégias e planos de ação. Como essas estratégias e planos de ação devem ser criados?

# Ferramentas:

## Avaliação de Desempenho

Agora vamos às respostas das perguntas acima:

1) Há uma infinidade de indicadores a serem analisados e cada organização deve elaborar os seus com singularidade, mas aqui vão alguns exemplos: índice de retrabalho, índice de produtividade, nível de satisfação no trabalho, e etc. Na elaboração da avaliação serão colocadas perguntas direcionadas às competências e comportamentos desejados e algumas opções de respostas que medirão o nível de cada colaborador. Ao final do processo o desejado é que o desempenho do colaborador seja apurado, a fim de contextualizar suas tarefas com os objetivos da organização, traçando planos de ação para auxiliá-los em pontos que o mesmo não tem a performance desejada.

# Ferramentas:

## Avaliação de Desempenho

2) Os tipos mais comuns de avaliação de desempenho usadas atualmente são:

- Autoavaliação: Onde o colaborador vai avaliar criticamente o próprio desempenho no período de tempo em questão;
- Avaliação 90º: Onde o colaborador vai ser avaliado criticamente pelo seu superior direto, ou seja, aquele que acompanha todas as suas atividades;
- Avaliação 180º: Onde o colaborador e seu superior são avaliados criticamente em conjunto e as saídas são discutidas por ambos;
- Avaliação 360º: Onde todos os que trabalham direta ou indiretamente com o colaborador em questão, o irão avaliar;
- Por competências: Onde o colaborador será avaliado por suas qualidades (ou a falta delas), alguns exemplos: foco em resultados, habilidade profissional, atitude, resiliência etc.
- Por equipes: Esse tipo é semelhante à autoavaliação, porém a equipe toda irá se avaliar e aos outros membros que a compõe. Cabe lembrar que a equipe a que nos referimos aqui é direta, por exemplo uma equipe de um projeto em específico.

# Ferramentas:

## Avaliação de Desempenho

3) As estratégias e planos de ação que serão criados após a realização da Avaliação de Desempenho devem ser elaboradas a partir das saídas e GAPS encontrados na pesquisa.

- Exemplo: Um colaborador que realizou um projeto de Gestão Financeira não tinha conhecimento em Excel, o que dificultou e atrasou a execução do projeto.

Com base nesse cenário, o que poderia ser feito a respeito?

Uma solução para isso seria ofertar um treinamento de Excel para o membro (ou para toda a equipe), a fim de que ele obtenha o conhecimento desejado. Com isso o tempo de execução dos projetos futuros seria otimizado, assim como a motivação do membro por não precisar ter tanto trabalho com algo que não saiba e não tinha meios rápidos de aprendizado. Ambas as partes (empregador e empregado) se beneficiam, e esse é um dos principais pontos pelo qual o RH é tão importante, ele é sempre uma via de mão dupla. Dar para receber!



**Ferramentas:**

Feedback

# Ferramentas:

## Feedback

O Feedback é uma das ferramentas mais importantes dentro de qualquer organização, é a ação de dar um retorno sobre alguma atividade realizada visando estimular uma mudança para melhor ou reconhecer algum feito.

- E por que essa ferramenta é assim tão importante?

Porque quando não sabemos no que estamos "pecando" é muito mais difícil encontrar a solução, e muitas vezes não percebemos que determinada atitude ou tarefa não foi realizada da melhor maneira. Olhar pra si mesmo é sempre mais difícil do que para o outro!

Aqui percebemos claramente a importância do feedback, principalmente quando se trata de um ponto de melhoria.

# Ferramentas:

## Feedback

Devemos também tratar com carinho os feedbacks de pontos positivos, pois eles são igualmente eficientes. Aumentam o engajamento e a motivação de quem o recebeu, dado que o colaborador se sente reconhecido pelo seu trabalho e suas ideias. O que com certeza gerará bons frutos para a empresa, como foi citado acima um colaborador motivado tem sua capacidade produtiva aumentada e, conseqüentemente, a organização prosperará mais!

Cabe ressaltar que para a eficácia e a eficiência dessa ferramenta, a comunicação deve ser o mais objetiva e assertiva possível. Além de haver constância na troca de feedbacks, visando o crescimento pessoal e profissional a todo momento!



# **Ferramentas:**

Plano de cargos e  
carreiras

## Ferramentas:

### Plano de cargos e carreiras

O planejamento é algo que nos assombra desde muito novos, não ter certeza do futuro não costuma ser uma sensação tão boa, principalmente na atualidade. Sendo assim, o plano de cargos e carreiras nada mais é do que o planejamento do "futuro" dentro de uma organização, ou seja, o que eu posso alcançar dentro de determinada empresa e o que eu preciso para conseguir esse feito.

- Falando assim parece fácil, mas o que eu realmente preciso para fazer isso?

O primeiro passo é pensar no futuro (junto de toda a empresa, preferencialmente) e, quando digo isso, estou me referindo ao futuro da empresa somente. Pense a respeito das progressões de carreira e salários que poderão haver e na hierarquia da organização. Após isso, defina o que será necessário alcançar para que haja a ascensão de um cargo para o outro. E por fim, mostre o caminho das pedras! É isso mesmo, ofereça oportunidades de melhoria para os seus funcionários, como treinamentos e feedbacks, sempre os direcionando para que cheguem onde desejam.

## Ferramentas:

### Plano de cargos e carreiras

Um ponto importante a ser destacado também, é a importância da comunicação. Ser transparente com todos é essencial, não só em questão dos feedbacks, como também no repasse de informações, todos devem se sentir parte do projeto. Além da imparcialidade por parte dos gestores, parece óbvio mas é relevante citar que todos devem ter as mesmas oportunidades!

O ideal é que se faça um dashboard a respeito do plano criado, com a hierarquia bem definida, os salários de todos os cargos, as tarefas realizadas por cada cargo e o que é necessário conquistar para conseguir determinado cargo. A fim de que todos na empresa tenham acesso fácil rápido!



**Ferramentas:**  
Dinâmicas de grupo

# Ferramentas:

## Dinâmicas de grupo

Essa ferramenta é muito eficaz no relacionamento interpessoal, na melhoria da comunicação organizacional, no reconhecimento de habilidades e na identificação de pontos fortes e fracos.

- Legais os benefícios, mas como se usa essa ferramenta?

O primeiro passo é definir o objetivo da dinâmica, suponhamos que seja para um recrutamento e seleção e que o seu objetivo seja conhecer os candidatos e apresentá-los entre si. Sendo assim pode ser usada uma dinâmica de apresentação onde a pessoa vai falar seu nome, sua idade, sua altura e sua cidade. O importante é ser criativo no momento de planejar, pois dentro das dinâmicas há uma infinidade de "tipos" e cada um deles extrai informações de forma singular.

Depois de planejar e organizar qual ou quais serão as dinâmicas, forme pequenos grupos (grupos muito grandes não terão uma comunicação tão boa, devido ao fato de que geralmente há um tempo determinado para a realização da ferramenta).

# Ferramentas:

## Dinâmicas de grupo

Realize a dinâmica de acordo com seu propósito e vá coletando as informações que achar pertinente a respeito de cada candidato. O recomendável é que você escreva o que quer extrair de cada candidato, por exemplo: quero analisar os níveis de empatia, relacionamento interpessoal, proatividade e pontualidade dos candidatos e, que você terá duas assistentes. Talvez a sua definição de MUITO proativo, não seja a mesma das demais avaliadoras. Por isso é muito relevante descrever os níveis de cada competência a ser analisada, para que as expectativas de todos os gestores estejam alinhadas! E, por fim, faça um encerramento com todos os candidatos.

Após a dinâmica ter sido realizada, as percepções coletadas e discutidas, e os resultados obtidos, é hora do mais importante, usar a ferramenta de fato! A partir das informações coletadas são identificados pontos fortes e pontos de desenvolvimento que serão de extrema importância principalmente para o colaborador ou candidato que foi avaliado. Portanto, entre em contato com eles, dando-lhes a escolha de receber ou não um feedback a respeito, para que assim consigam se desenvolver cada vez mais!



**Ferramentas:**

Oportunidades de  
aprendizado

# Ferramentas:

## Oportunidades de aprendizado

Como o nome já diz, essa ferramenta consiste em ofertar ao candidato oportunidades de aprendizado e, conseqüentemente, crescimento pessoal e profissional.

- Mas por que eu deveria oferecer tais oportunidades? Eles não deveriam ser proativos e buscar todo o conhecimento necessário para a realização do seu trabalho?

Bom ponto, mas nesse tópico não tratamos somente de conhecimento a respeito das tarefas específicas executadas pelos colaboradores. Quando tratamos de aprendizado, temos de ir com a mente aberta pois é uma questão extremamente ampla.

Ficar "dentro da caixa" e se ater somente ao que lhe foi designado pode ser monótono e muito cansativo, e o que se espera dentro de uma organização é que seus funcionários estejam sempre motivados e engajados, certo?



## Ferramentas:

### Oportunidades de aprendizado

Sendo assim, dar a oportunidade dos seus colaboradores explorarem outras áreas e/ou outras habilidades tenderá a deixá-los mais entusiasmado e, como resultado, com a energia mais alta para depositar em suas outras atividades, principalmente no trabalho!

Disseminar as funções e resultados de todos os departamentos da empresa e ser aberto a receber e valorizar ideias também mantém os colaboradores engajados. Além de fazer com que se sintam mais reconhecidos pelo local onde trabalham e assim terão mais vontade de apresentar soluções inovadoras,



**Ferramentas:**

Gamificação

# Ferramentas:

## Gamificação

A Gamificação está se fazendo cada vez mais presente nas organizações, tudo isso porque além de ser uma ferramenta simples de usar, traz resultados incríveis para a empresa!

Essa ferramenta consiste basicamente num jogo. Portanto, esse jogo terá "missões" definidas através dos objetivos da empresa, sendo assim a cada "nível" que o colaborador ou equipe subir, haverá um prêmio!

- OK, mas por que eu iria querer recompensar meus colaboradores por fazerem o trabalho deles sendo que já os pago?

Porque além de ser uma estratégia fácil de elaborar e não usar muito do orçamento, pois podem ser prêmios simbólicos, traz inúmeros benefícios para a sua empresa! A partir dessa abordagem, será gerada competitividade dentro da organização, o que aumentará o engajamento dos colaboradores para conseguir conquistar os prêmios distribuídos a cada meta batida. Além de os funcionários se sentirem mais motivados a abraçar os objetivos da empresa.

# Ferramentas:

## Gamificação

Também é importante citar que essa ferramenta auxilia no relacionamento interpessoal dos colaboradores, pois diversas (senão, todas) etapas da gamificação podem ser realizadas em grupo!

É válido ressaltar que essa funcionalidade deve ser aplicada em conjunto com uma outra citada acima: o feedback. Pois quando um colaborador está se esforçando mas não atinge o resultado esperado, o mesmo pode se sentir frustrado e desmotivado a continuar no jogo e até mesmo na empresa. Portanto, é de extrema importância que ao longo da gamificação haja feedback contínuo, não somente dos superiores, como também dos colegas de trabalho e até subordinados!

Disseminar a cultura do feedback é somente benéfica. Sendo assim, não banalize!

## Sobre a Campe Consultoria

A Campe Consultoria Jr. é uma empresa júnior situada na cidade de Juiz de Fora, no estado de Minas Gerais. É composta exclusivamente por universitários dos cursos da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis e da Faculdade de Economia da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Há 28 anos, a Campe atua no mercado buscando trazer soluções eficientes através de estudos de consultoria de qualidade, com o objetivo de gerar impactos cada vez maiores para a sociedade. Para alcançar sempre os melhores resultados, acreditamos que as boas ideias devem sair do papel, por meio da vontade de uma geração inconformada, com coragem de sonhar e ousadia de agir.

O fato de contar com os melhores estudantes de Negócios da região e o apoio de mestres e doutores atuantes na Universidade Federal de Juiz de Fora, faz com que a Campe seja reconhecida no mercado e no Movimento Empresa Jr.



