

Slide 1

5. ABC da gestão da empresa para o empresário

Slide 2

5.1. Motivação dos funcionários

Slide 3

A essência da motivação

Motivar os funcionários é eficaz se formos capazes de entender as suas necessidades. Um dos problemas que impedem a motivação eficaz é a falta de conhecimento das necessidades e expectativas.

Motivar é um campo de conhecimento muito complexo. Não há uma teoria única da motivação que explique todo o comportamento humano.

Ao mesmo tempo que melhoramos as nossas capacidades de motivação enquanto líderes, devemos também aprender e compreender algumas teorias.

Slide 4

As três necessidades humanas básicas:

De acordo com David Mclelland, psicólogo da Universidade de Harvard, existem três necessidades humanas básicas:

- Conquistas
- Associação
- Poder

Slide 5

Os principais motivos de insatisfação por parte dos funcionários, são:

- Não serem elogiados pelas suas sugestões
- Não obterem resposta às suas reclamações
- Falta de encorajamento
- Críticas aos funcionários na presença de outros
- Falta de interesse nas opiniões dos funcionários
- Falta de informação sobre a sua perspetiva de progressão
- Favorecimento de outros

Slide 6

Como assegurar que os colaboradores estão motivados?

A chefia deve garantir que os seus colaboradores:

- Sintam que são importantes
- Sintam que são responsáveis pelos resultados positivos
- Conheçam os resultados do seu trabalho

Slide 7

Como elogiar honestamente?

O elogio só é eficaz se for feito de boa fé – e com uma pitada de abordagem criativa no relacionamento com outra pessoa.

Sempre que elogia outro, nunca seja desonesto – mesmo o elogio desonesto mais camuflado, acaba sempre por ser descoberto.

É melhor fazer um elogio sincero a alguém, por mais pequeno que seja, do que fazer um elogio desonesto, por uma realização questionável de grande importância.

Slide 8

5.2. Gestão de equipas

Slide 9

Cada equipa deve ter um objetivo específico. Quando mais mensurável e específico, mais provável será o sucesso da equipa.

Não se trata de trabalho em equipa se as seguintes condições não forem satisfeitas:

- Criação de um local adequado à realização de reuniões em equipa
- Reserva de tempo para colaboração e cooperação entre a equipa
- Existência de conflitos saudáveis, sem que todos partilhem da mesma opinião
- Confiança entre membros da equipa (sem esperar comportamentos injustos de outros membros)
- Existência de um líder – não necessariamente o chefe da empresa

Lembre-se! Também ficou provado que à medida que o número de equipas aumenta, o envolvimento dos seus membros diminui.

Slide 10

Recurso a equipas para trabalho criativo

- O melhor na escolha das ideias, pior na sua criação
- As pessoas que fazem brainstorming e gravam as suas ideias regularmente (em sessões de 10 minutos), têm mais ideias do que um grupo de pessoas que querem gerar o maior número de ideias possíveis ao mesmo tempo
- A isto chama-se “perda de produtividade”, num brainstorming de grupo

Slide 11

Para que pode ser utilizado o trabalho em equipa?

O trabalho em equipa também pode ser utilizado para:

- Tomar decisões. Os membros dos grupos podem participar no processo de tomada de decisões (por exemplo, consultando o chefe ou clientes da empresa)

- Para coordenar e estabelecer contatos com o meio envolvente. Se existir, por exemplo, um conflito com os pais, então, do lado da escola, o chefe da empresa ou o seu representante pode não ser responsável pela comunicação, mas existir uma equipa designada para o fazer
- Para análise e reflexão sobre eventos passados. Os grupos têm a chamada “memória coletiva”. Durante as sessões de discussão, é possível reconstruir o curso dos eventos e a história do projeto.

Slide 12

Fases de desenvolvimento da equipa (1):

FASE I

Formação – nesta fase, a ansiedade domina os membros da equipa. Até os próprios coordenadores olham uns para os outros com desconfiança e testam-se. Haverá um sentimento de incerteza na equipa. O líder da equipa não deve forçar os membros a tomarem decisões rápidas e substantivas. Em vez disso, ele deve ajudar a conhecerem-se melhor uns aos outros.

Comportamentos habituais nesta fase: excitação, antecipação, otimismo, orgulho de pertencer, desconfiança e ansiedade em relação ao trabalho, discussões sobre conceitos, impaciência.

FASE II

Perturbação – surgem os primeiros conflitos, resistência às mudanças e procedimentos impostos e, em casos extremos, pode surgir uma rebelião aberta contra o líder da equipa.

Comportamentos habituais nesta fase: resistência à realização de tarefas e sugestões de outros membros quando à melhoria da qualidade do trabalho, as flutuações de atitude e disposição em relação à equipa como um todo, brigas entre líderes – membros da equipa, competição, comportamento defensivo, criação de coligações, questionar a competência dos líderes, estabelecimento de metas pouco reais, falta de unidade, ciúme.

Slide 13

Fases de desenvolvimento da equipa (2):

FASE III

Estabilização – a coerência do grupo aumenta, surgem novas normas, surge uma comunicação aberta, os membros da equipa começam a complementar-se, a confiança cresce, são formadas amizades entre os membros da equipa.

Comportamentos habituais nesta fase: sentimento de liberdade de expressão das próprias opiniões, aceitação da própria equipa, tentativa de manter a harmonia evitando conflitos, maior cortesia entre os membros, sensação de coerência e pertença, aceitação dos princípios de cooperação estabelecidos.

FASE IV

Ação: os problemas interpessoais são resolvidos e os papéis são definidos, surgindo o espírito de trabalho. Os coordenadores sentem o fluxo de energia para realizar as suas tarefas. Nesta fase, a produtividade da equipa é maior.

Comportamentos habituais nesta fase: todos os membros conhecem as regras de trabalho e tarefas dos outros e compreendem melhor o seu comportamento. Há uma mudança construtiva de comportamento e adaptação, surgem baixos conflitos entre os membros da equipa e surgem laços de cooperação.

FASE V

Dissolução da equipa: os membros da equipa ficam satisfeitos com os resultados e sentem nostalgia. Os contactos feitos durante o funcionamento da equipa são, por norma, mantidos quer a nível profissional, quer a nível pessoal.

Slide 14

5.3. Gestão de conflito nas empresas

Slide 15

De onde surgem os conflitos?

A forma como reage a um conflito está intimamente relacionada com as reações no seu cérebro. Em situações de emergência, o cérebro humano “ativa” certas partes responsáveis pela sua análise e começa a funcionar como um animal – uma parte do cérebro, chamada “reptilian brain” (“cérebro de réptil”) – quando esta parte do cérebro é ativada, considera apenas três estratégias para responder a uma ameaça:

- Ataque ao “agressor”
- Fuga
- Imobilização (serve para não provocar mais ações no agressor, a qual é uma atitude extremamente passiva)

Slide 16

Estratégias para gestão de conflitos (1)

Existem diferentes formas de gerir os conflitos:

- Uso da força (podem ser várias fontes de poder) – por exemplo, entre hooligans um conflito é resolvido recorrendo a agressões físicas
- Adaptação – permitir que outra pessoa atinja os seus objetivos à custa dos nossos próprios objetivos ou aspirações.

Slide 17

Estratégias para gestão de conflitos (2)

- Evitar o conflito – não prestar atenção ao conflito e não tomar medidas para o resolver
- Compromisso – tentar resolver o conflito, identificando uma solução que seja parcialmente satisfatória para ambas as partes
- Cooperação – procurar soluções que satisfaçam ambas as partes (win-win)

Slide 18

Como reduzir a probabilidade de ocorrerem conflitos? (1)

- Certifique-se de que os funcionários sabem que os conhece
- Interesse-se por questões pessoais dos seus colaboradores
- Apreciar todos os comentários e questões que os colaboradores possam ter
- Continuar a melhorar o trabalho como líder
- Fazer pesquisa de satisfação dos funcionários (caso a sua equipa seja numerosa)

Slide 19

Como reduzir a probabilidade de ocorrerem conflitos? (2)

- Fale com toda a equipa sobre questões e problemas que um funcionário possa ter tido
- Sempre que possível, dar aos empregados a possibilidade de escolha
- Celebrar todos os tipos de sucessos individuais e em grupo com os colaboradores
- Há que saber manter a distância e não levar tudo demasiado a sério.

Slide 20

5.4. Desenvolvimento pessoal do empreendedor

Slide 21

Definições

Em psicologia, aprender significa “uma mudança relativamente constante no comportamento como resultado da experiência”.

Num sentido restrito, aprendizagem refere-se apenas a atividades humanas.

A aprendizagem como atividade termina quando o objetivo pretendido é alcançado, enquanto que o processo de aprendizagem é um fenómeno contínuo.

Slide 22

O que é o desenvolvimento pessoal?

O desenvolvimento pessoal é um desafio constante, em que são procuradas atividades que, por norma, vão exigindo um grau de dificuldade de superação maior.

O desenvolvimento pessoal aplica-se tanto a nível emocional (por exemplo, métodos para lidar com o stress, construir relações com outros), como intelectual (expandir conhecimentos, participar em cursos, rodear-se de pessoas mais inteligentes do que o próprio).

No entanto, algumas pessoas preferem passar pela vida com um sentimento de vazio e de não realização – a razão é a falta do desejo de desenvolvimento pessoal.

Slide 23

Mentalidade de crescimento (1)

Prof. Carol Dweck durante muitos anos relacionados com o seu trabalho sobre motivação, notou que as pessoas melhor sucedidas interpretam as suas habilidades de uma forma diferentes daquelas que tendem a desistir mais rapidamente face ao fracasso.

Na maioria dos casos, Prof. Carol acreditava que a inteligência e os talentos podem (e até devem) ser desenvolvidos.

Dweck também observou que as pessoas que percebiam a inteligência e os talentos como qualidades que poderiam ser desenvolvidas, assumiam voluntariamente os desafios e não desistiam diante dos obstáculos.

Curiosamente, as pessoas que se enquadram neste grupo encararam os seus fracassos como lições valiosas das quais podem ser tiradas conclusões.

Slide 24

Mentalidade de crescimento (2)

Para estes, o mais importante foi a aprendizagem, o processo de aquisição de novas habilidades e o autoaperfeiçoamento. Segundo Dweck, estas pessoas eram caracterizadas pela chamada mentalidade de crescimento (“Growth Mindset”).

O oposto da mentalidade do crescimento é a chamada mentalidade fixa.

As pessoas que têm uma mentalidade fixa entendem a sua inteligência e os seus talentos como permanentes e imutáveis (como parte de si mesmas). Muitas vezes, essas pessoas tendem a caracterizar-se pelas suas conquistas, através da sua inteligência e habilidades inatas.

Uma pessoa com mentalidade fixa pensa em si mesma, por exemplo, como um humanista nato. É difícil para este tipo de pessoas correr riscos e suportar críticas, porque o mais importante é manter a sua imagem como a de alguém inteligente e talentoso.

Slide 25

Obstáculos típicos ao desenvolvimento pessoal e à aprendizagem – resultados da pesquisa

- Falta de tempo
- Falta de oferta de formação próximo da zona de residência ou de trabalho
- Oferta formativa não se enquadra nas necessidades
- A educação está associada ao conceito “escola”, ou seja, presencial, recebendo informação
- Falta de vontade em aprender
- No local onde trabalha, aprender não é “bem-vindo”
- A falta de consciência dos funcionários de que fazer algo de forma independente também é uma ciência
- “Sou muito velho para aprender”
- “poderia ser ridicularizado pelo meu chefe e colegas
- Tenho problemas de aprendizagem e vou sentir-me humilhado.

Slide 26

5.5. Os hábitos de um empreendedor

Slide 27

Quais são os hábitos e porque são tão importantes para o sucesso do empreendedor?

Os hábitos são formas de realizar tarefas, bem como formas de processar (interpretar) a informação. Acontecem automaticamente, rotineiramente e são executadas de forma automática.

A maioria das atividades que fazemos são hábitos, a sua implementação não é absorvida no nosso cérebro, mas sim no corpo.

Slide 28

O que sabemos nós sobre os pensamentos humanos? (1)

- Nós temos cerca de 60 a 70000 pensamentos todos os dias
- Quando não pensamos e agimos – função HABITS: o nosso corpo “sabe” o que fazer
- 90% dos pensamentos que tem atualmente são os mesmo que teve ontem e que terá amanhã
- Os 10% restantes são as suas escolhas conscientes e pensamentos que resultam da reflexão sobre si mesmo.
- Até aos 35 anos, cada um de nós torna-se num conjunto de hábitos – um programa de vida.

Slide 29

O que sabemos nós sobre os pensamentos humanos? (2)

- 50% das afirmações que se referem ao nosso passado não são verdadeiras (o nosso cérebro constitui 50% do nosso passado).
- Isto significa que concentramos a nossa atenção em coisas que não existem
- O que significa que desperdiçamos a nossa atenção e energia
- É importante concentrar em coisas que pensemos conscientemente
- O pensamento constante sobre outra pessoa em situações negativas é um vício e apenas dá uma satisfação temporária
- O primeiro passo para mudar atitudes é aprender a ser grato – o sentimento de gratidão transforma o vetor do pensamento em positivo

Slide 30

Como começar a mudar hábitos?

Controle os seus pensamentos, pois os pensamentos afetam as escolhas que faz na sua vida.

E as escolhas que faz na sua vida

Influenciam o comportamento...

... os comportamentos dão-nos novas experiências...

... novas experiências dão-nos novas emoções!

E estas, por sua vez, fazem-nos mudar os nossos hábitos!

Slide 31

Os hábitos são 90% das nossas vidas!

- 90% do nosso comportamento é explicado pelos hábitos que adquirimos
- A educação é também (ou melhor, acima de tudo é) o processo de fortalecimento dos hábitos.