



20º Congresso Brasileiro de Criatividade & Gestão com Pessoas

Congresso CRIARH 2017

# eBook

Inspiração nas palestras, aprendizados, minicursos, seminários, bate papo criativo, Conexões CRIARH, DesopiLABS, Encontros da Mente.

Patrocinado por:

PERFORMANSE  
CONNECTING DECISION TO TALENT



Imaginado por:

CRIARH  
CONSULTORIA



# Bem vindo ao eBook do Congresso CRIARH 2017

Nosso objetivo é dar a você um gosto de como foi um pouco da Experiência CRIARH durante o evento. Nós esperamos que esse eBook lembre você do tempo passado no evento, e das inspirações durante os três dias de conexões com os futuros parceiros, colaboradores e amigos.

Se você desejar imprimir esse arquivo, o tamanho ideal é A4 na horizontal.

## Aproveite o eBook

Nos diga o que você achou em [criarh@criarh.com.br](mailto:criarh@criarh.com.br).

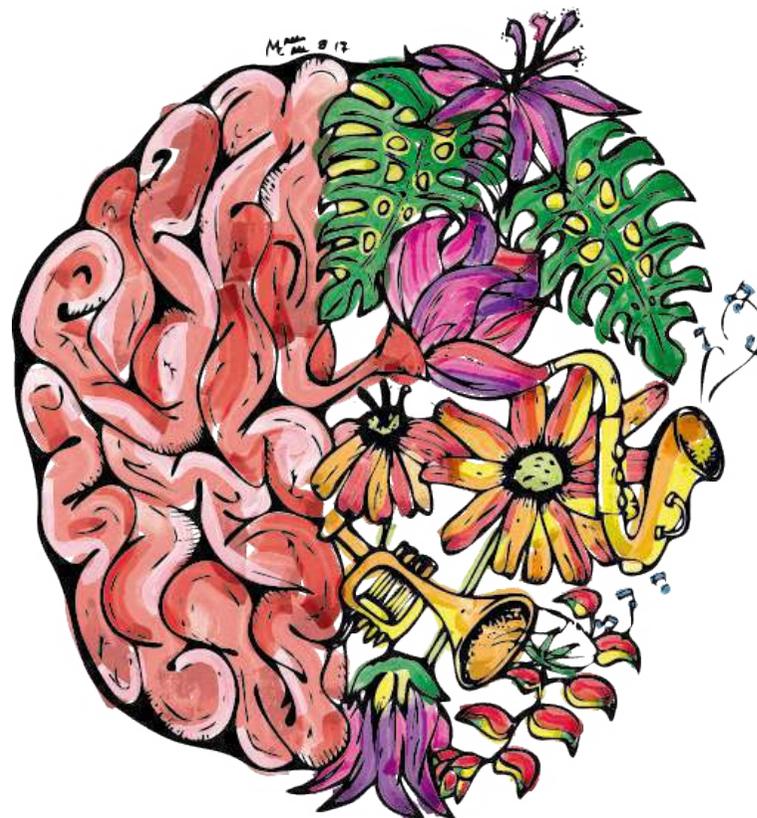


## **Exponencialize-se!** **Uma nova forma de pensar e agir.**

Todo ano escolhemos um novo tema para guiar as discussões, ações e inspirações do Congresso CRIARH. O crescimento rápido e acelerado do mundo exige uma mudança de postura e mentalidade, por isso em 2017 escolhemos o tema Exponencialize-se! Uma nova forma de pensar e agir.

Nesse novo capítulo do Congresso CRIARH, uniremos a gestão com pessoas e a criatividade para melhor prepararmos os líderes brasileiros ao novo ritmo empresarial global.

Os minicursos, palestras simultâneas e de plenária, bate papo criativo e seminários foram selecionados e preparados para apontarem ao tema central, e a desenvolver o máximo essa nova postura e mentalidade nos participantes.







ESCAPE

CIARH  
CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E GESTÃO COM PESSOAS  
Experiências em  
mos



**COLETIVO**  
liderança!  
CONEXÃO

trabalho  
**GESTÃO**  
Navegar ~  
"QUANDO VOCÊ COMPARTILHA O QUE TEM DE O MUNDO EVOLUI MAIOR VALOR MAIS RÁPIDO!"

REACENDE IDEIAS  
CAO

# Sumário

08

Do analógico ao digital: Desafios dos Recursos Humanos

Eduardo Peixoto

10

Liderança e poder

Tom Coelho

12

Virandojogo: Aprendendo na prática como gramificar seu conteúdo

Andressa Pinheiro e João Zaggia

13

Como nos adaptar?

Vasco Patú

17

Neurociência e os novos modelos de aprendizagem: Como exponencializar o desenvolvimento das pessoas

Arthur Diniz

18

Filosofia budista aplicada nas empresas.

Ana Rique

19

People Analytics: A nova era da gestão de pessoas

Flavia dos Santos e Andreia Rodrigues

20

Criatividade, empatia e coragem, as habilidades para um futuro exponencial

Paula Cordeiro

22

A contação de histórias chegou ao mundo corporativo: 'Storytelling' um jeito divertido de treinar

Sérlica Maia

23

Como a espiritualidade nas organizações traz resultados

Lindevany Hoffmann

PALESTRA PLENÁRIA



PALESTRA SIMULTÂNEA



MINICURSO



SEMINÁRIO PRÉ CONGRESSO



## Eduardo Peixoto

Diretor de Negócios do C.E.S.A.R.

### DO ANALÓGICO AO DIGITAL: DESAFIOS DOS RECURSOS HUMANOS

"NESSES NOVOS TEMPOS ONDE O FÍSICO E O VIRTUAL SE CONFUNDEM, É PRECISO SER UM POUCO PARANÓICO PARA SOBREVIVER."

A gente pode dividir o mundo mais recente em dois períodos, o antes de 1994, e o depois. O que aconteceu aí, de tão importante? O surgimento da Internet. Pense bem como era a vida nas corporações antes dela. Existiam telefonistas, secretárias e até envelopes para cartas circularem. O envelope para carta circular. Dele lembro bem. a primeira tarefa de todo estagiário: "Vã em busca de um envelope redondo, para carta circular." Se você não entendeu a piada, provavelmente é de depois de 1994.

Pois bem, até ali as empresas duravam muito. Um estudo da Innosight mostra que as empresas listadas no S&P top 500 ficavam por lá pelo menos uns 50 anos, a vida corporativa era estável. As pessoas entravam em grandes empresas e faziam planos para se aposentar por lá. Era possível existir o tal plano de carreira, escrito em papel, fazer levantamento de necessidades de treinamento baseadas em demandas passadas, trabalhar a cultura e construir uma família corporativa tranquila e feliz.

Mas em 1994 apareceu a internet. Aqui pelo Brasil em 1995. E muita coisa começou a mudar. Lembram do Napster e do Kazaa? Era só o começo do que estava por vir. Saídos de um dormitório de universidade dois garotos construíram um sistema de troca de músicas e começaram a mudar radicalmente a indústria fonográfica. Deu muita confusão, mas o vinil acabou (os saudosistas dizem que não), o CD acabou, e hoje predominam os serviços online como Spotify e Itunes. A mesma transformação foi iniciada no mercado de livros, com o Kindle e no de emissoras de TV, com a Netflix. A regra, então, passou a ser: o que pode ser digitalizado, será digitalizado.



© NATALIA CORDEIRO

Em setores com ativos não possíveis de serem transmitido pela internet, digitalizados, como sapatos e roupas e tantos outros, o atendimento ao cliente foi digitalizado. O nome do atendimento digitalizado? E-commerce. As referências nacionais? Netshoes e Privalia, respectivamente. E até lâmina de barbear, passou a ser vendida pela internet (se não conhece o caso do [dollarhaveclub.com](http://dollarhaveclub.com), dê uma olhada, é hilário).

O digital muda como as organizações operam, e mais importante, muda as regras do jogo, muda a arena de competição. São novas regras, e regras mutantes. Para viver e competir neste cenário é preciso estar atento e agir rápido. Parafraseando Andy Grove, nesses novos tempos onde o físico e o virtual se confundem, é preciso ser um pouco paranóico para sobreviver.

Sim, as mudanças são aceleradas. Nesse novo mundo, os consumidores viraram redes (sociais) tão poderosas e com alcance tão grande quanto das empresas. Os concorrentes, nem sempre são concorrentes, as fronteiras de negócios não são mais claras. Vide Amazon, que concorre com Walmart no varejo, e com a Microsoft na nuvem. Os dados, que no passado custavam tempo e recursos para serem adquiridos. Hoje podem ser conseguidos em abundância, e, se bem minerados, vão se tornar o novo óleo (petróleo) das empresas. Imagine a motivação da IBM ao comprar o The Weather Company. Qual seria? Qual? Nestes tempos de incerteza, de valor fluido e mutante, nos quais não se sabe de onde vem ou chegam os concorrentes, inovar é mais que preciso.

Adicione a este cenário a automação. O computadores acelerando o seu próprio desenvolvimento e algoritmos que aprendem. Segundo pesquisa de Carl Benedikt Frey e Michael A. Osborne 47% das profissões nos EUA estão em risco. Quando não, em qualquer ambiente, seremos monitorados 100% do tempo. Pense, quem controla quem, num centro de distribuição da Amazon?

Então... Iremos trabalhar mais e mais com eles, os computadores. Em estudo realizado sobre o futuro do trabalho, a KPMG identificou quatro possíveis caminhos para a nossa coexistência com eles:

- O profissional alavancado: pessoas com baixa qualificação que, com auxílio da computação, conseguem o mesmo desempenho que um profissional qualificado;
- O profissional conectado: pessoas que tem acesso as melhores ideias e conhecimentos em determinados tópicos;
- Os trabalhados na velocidade do pensamento: profissionais com

conhecimento aumentado pelo uso computacional;

- O profissional digital: uso da tecnologia para substituir inteiramente papéis e tipos de trabalho.

E isso é só no começo da era pós industrial. Mas foi para o contexto da era industrial, essa que durou mais de cem anos, a qual fomos educados (e continuamos sendo). Fomos educados em instituições criadas para formar em massa, pessoas com habilidades iguais, capazes de repetir (e errar pouco). Pessoas que consigam seguir regras e repetir tarefas (exaustivamente).

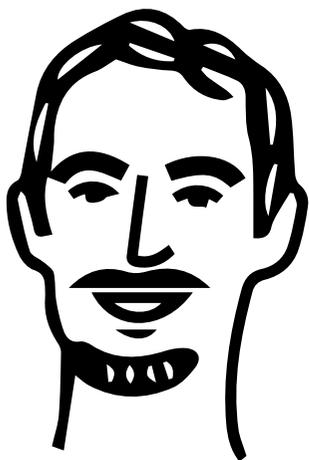
Mas em nosso presente-futuro é certo que:

- Robôs executarão tarefas de forma mais rápida, mais segura e mais eficiente que humanos;
- Existirão novos empregos e estruturas organizacionais;
- Indivíduos precisarão criar seus empregos;
- Haverá grande diversidade de idade e cultura nos empregos;
- Haverá um grande desencontro entre talentos e oportunidades de emprego;
- Haverá uma exigência de maiores níveis de conhecimento;
- A inteligência emocional e habilidades sociais serão muito mais importantes.

Sim, no futuro, empresas e o Recursos Humanos estarão reinventados. Mas até lá, passaremos por uma grande transição, na qual o valor dos negócios estará no seu poder de criação e adaptação; e não no de produção. No passado, as funções dos recursos humanos eram claras. E estáveis. Sim, vivíamos num mundo de exploração. No presente, o ágil é a norma, pois o mundo agora é de experimentação. Os ativos pessoais, os não automatizáveis, talvez, serão mais duráveis e contarão mais que muitos ativos da empresa. Os bons recursos, nunca foram (ou serão) tão humanos! Neste período de vantagens transientes, o certo é que o mais apto é aquele o qual conseguir aprender mais rápido.

Os recursos humanos então tem em uma das suas funções um papel ainda mais estratégico: Conduzir a organização na mudança de um espaço estável e de iguais, para um espaço onde testar, errar e aprender é a norma. Para bom entendedor, o desafio do novo Recurso Humano é conduzir as organizações na direção de se tornarem verdadeiras escolas.

## LIDERANÇA E PODER



**Tom Coelho**

Educador, escritor e conferencista

**“O PODER, EM SI, NÃO CONSTITUI UMA GARANTIA MORAL: O PODEROSO PODE TER A ESPADA NA MÃO, MAS NEM POR ISSO É DONO DO BEM.”**

A liderança é uma competência de caráter relacional, isto é, pressupõe uma relação entre duas ou mais pessoas fundamentada no exercício da influência. A regra é despertar o desejo, o interesse e o entusiasmo no outro a fim de que adote comportamentos ou cumpra tarefas. Além de relacional, a liderança também pode ser situacional, ou seja, determinada pelas circunstâncias.

O poder é o exercício da liderança. Em verdade, inexistem isoladamente, pois o que encontramos são relações de poder. Assim, é notório que se questione: como o poder é exercido por um líder?

Muitos são os estudos acerca dos tipos, bases e fontes de poder. Mencionamos, por exemplo, LIKERT e LIKERT (1979), KRAUSZ (1991), SALAZAR (1998) e ROBBINS (2002), mas ressaltando que todos beberam de alguma forma nos escritos de FRENCH e RAVEN (1959).

Fazendo uma compilação destes estudos, identificamos as seguintes formas de poder:

1. Poder por coerção. Baseia-se na exploração do medo. O líder demonstra que poderá punir o subordinado que não cooperar com suas decisões ou que adotar uma postura de confronto ou indolência. As sanções podem ser desde a delegação de tarefas indesejáveis, passando pela supressão de privilégios, até a obstrução do desenvolvimento do

profissional dentro da organização. Pode ser exercido por meio de ameaças verbais ou não verbais, mas devido ao risco de as atitudes do líder serem qualificadas como assédio moral, o mais comum é retaliar o empregado, afastando-o de reuniões e eventos importantes, avaliando seu desempenho desfavoravelmente ou simplesmente demitindo-o.

2. Poder por recompensa. Baseia-se na exploração de interesses. A natureza humana é individualista e, quase sempre, ambiciosa. Ao propor incentivos, prêmios e favores, o líder eleva o comprometimento da equipe, fazendo-a trabalhar mesmo sem supervisão. A recompensa pode ser pecuniária, ou seja, em dinheiro, ou mediante reconhecimento e felicitações públicas. O risco de se usar este expediente como principal artifício para exercício do poder é vincular a motivação das pessoas e sua eficiência a algum tipo de retorno palpável e de curto prazo, inclusive enfraquecendo a autoridade do líder.

3. Poder por competência. Baseia-se no res- peito. O líder demonstra possuir preparo adequado ao cargo que ocupa, bem como comportamentos dignos e assertivos. Os subordinados reconhecem esta competência e a respeitam veladamente. Um exemplo fora do mundo corporativo é a aceitação de uma pres-crição médica, porque respeitamos o título do mé-dico e seguimos seu receituário mesmo sem conhecer o profissional previamente ou o princípio ativo do medicamento.

4. Poder por legitimidade. Baseia-se na hierarquia. A posição organizacional confere ao líder maior poder quanto mais elevada sua colocação no organograma. É uma autoridade legal e tradicionalmente aceita, porém não necessariamente respeitada. Um exemplo típico é o poder que emana do “filho do dono” que pode ser questionado, embora raramente

contestado, se sua inexperiência for evidenciada.

5. Poder por informação. Baseia-se no conhecimento. O líder, por deter a posse ou o acesso a dados e informações privilegiadas, exerce poder sobre pessoas que necessitam destas informações para realizar seus trabalhos. Note-se que o mero acesso a informações valiosas é suficiente para conferir poder a estas pessoas. É o caso das secretárias de altos executivos.

6. Poder por persuasão. Baseia-se na capacidade de sedução. O líder usa de argumentos racionais e/ou emocionais para envolver e convencer seus interlocutores da necessidade ou conveniência de realizarem certas tarefas, aceitarem decisões ou acreditarem em determinados projetos. Trabalha com base em aspectos comportamentais buscando ora inspirar, ora dissuadir os subordinados, de acordo com os objetivos pretendidos.

7. Poder por ligação. Baseia-se em relações. O líder apropria-se de sua rede de relacionamentos para alcançar favores ou evitar desfavores de pessoas influentes. Em tempos de desenvolvimento das chamadas redes sociais on-line, ampliar e usar relações interpessoais constitui vantagem comparativa significativa.

8. Poder por carisma. Baseia-se na exploração da admiração. O líder adota um estilo envolvente, enérgico e positivo e alcança a obediência porque seus liderados simplesmente gostariam de ser como ele. As pessoas imitam-no, copiam-no, admiram-no com a finalidade de identificação.

Dentre todas as categorias apresentadas, não devemos idealizar uma forma de poder específica. Não há certo ou errado. Há o adequado. Em verdade, o mais indicado é que um líder saiba como, onde e quando exercer seu poder de acordo com o perfil dos subordinados, das circunstâncias e de seus objetivos. Assim, o poder carismático ou por recompensa podem proporcionar maior adesão e atração por suas ideias, da mesma maneira que o poder legítimo ou por coerção podem acarretar resistência por parte dos subordinados.

## VIRANDO JOGO: APRENDENDO NA PRÁTICA COMO GAMIFICAR SEU CONTEÚDO



**Andressa Pinheiro**

Sócia fundadora da Triunica Gamification

"O GAMIFICATION É UMA DAS TENDÊNCIAS NESTE MERCADO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA QUE VEM EVOLUINDO LADO A LADO COM AS ORGANIZAÇÕES E INDIVÍDUOS, PROPORCIONANDO EXCELENTE RESULTADOS PARA OS QUE ADOTAM."

Atualmente as empresas têm se esforçado para encontrar novas formas de capacitar com propriedade, criatividade e resultados significativos os seus profissionais, buscando a integração e união das suas equipes assim como o aprimoramento do relacionamento com seus clientes em busca da fidelização (sejam empresas do ramo de serviços ou produtos). O Gamification ou Gamificação, é uma das tendências neste mercado de Educação Corporativa que vem evoluindo lado a lado com as organizações e indivíduos, proporcionando excelentes resultados para os que adotam.

O Gamification, de acordo com Karl M. Kapp, "é o uso de mecânicas e dinâmicas de jogos para engajar pessoas, resolver problemas e melhorar o aprendizado, motivando ações e comportamentos em ambientes fora do contexto de jogos".

A tendência Gamification pode ser aplicada tanto de forma virtual (com usuários ganhando recompensas e incentivos na web, como por exemplo medalhas, pontos, cupons ou 'badges') quanto física e analógica. A nossa prática dentro das empresas tem sido os gamifications físicos e analógicos (abrangência: intrapessoal e interpessoal ou grupal) onde a metodologia imprime um caminho vivencial e cooperativo ao

invés de competitivo pelo qual a recompensa abrange a todos os participantes, sem causar desconforto ou frustrações - o destaque fica para o aprendizado. Todos ganham em conhecimento e aplicabilidade sobre o assunto abordado.

Um estudo concluiu que Gamification produz resultados positivos quando adequadamente aplicado para um contexto específico na organização e sob medida para os participantes. O estudo adverte que, em determinados contextos e perfis (empresas que possuem grandes pressões internas e externas) os Gamifications não devem ser competitivos em nenhuma hipótese, pois "minam" as motivações intrínsecas (neste caso, o mesmo deverá ser de caráter cooperativo). E finaliza que para o Gamification ter sucesso, a mecânica do game deverá ser adaptável e flexível, considerando os padrões, contexto e perfis daquela cultura organizacional.



**João Zaggia**

Sócio fundador da Triunica Gamification

## Vasco Patú

CEO na Vasco Patú: Self-learning

### COMO NOS ADAPTAR?

“TEMOS COMO GRANDE MISSÃO MOSTRAR QUE TODOS PODEM SER AUTODIDATAS.”

O mundo está mudando em uma velocidade exponencial, a evolução da tecnologia está levando a humanidade a um processo de metamorfose nunca antes visto. Com isso, as relações de consumo já não são as mesmas, o mercado de trabalho está cada dia mais exigente, profissões estão sendo extintas, novas profissões estão surgindo e existe um senso de propósito que não víamos em outro momento.

É notório que a nossa educação não está acompanhando a evolução dos tempos, ainda temos Universidades, pós-graduações, MBAs, Mestrados e Doutorados as quais olham para o retrovisor e observam o final do século XIX e o século XX, que é de onde vêm o modelo educacional que conhecemos. Consequentemente, os profissionais formados estão com muitas dificuldades de entender o novo papel que tem que desempenhar no século mercado de trabalho do século XXI.

Foi observando esse cenário que surgiu a ideia da Iniciar Educação Criativa, uma startup de educação focada no desenvolvimento do Self-learning. Temos como grande missão mostrar que todos podem ser autodidatas, aprender de forma independente e desenvolver as habilidades profissionais que o mercado necessita.

Criamos metodologias de aprendizagem inéditas baseadas em psicologia positiva, neurofisiologia, neurociência e no método científico. Algumas dessas técnicas são: self-learning para alta performance, Leitura para hiperaprendizagem e a matriz integrada de resolução de problemas. Mostramos aos nossos clientes que eles podem ser protagonistas, indicamos os atalhos para cada um usar o hardware mais incrível do mundo com eficiência... O cérebro.



© NATALIA CORDEIRO

Serf em  
Gestão do Tempo  
e produtividade

João Oliveira  
SAIBA QUEM ESTÁ

Expo-se!

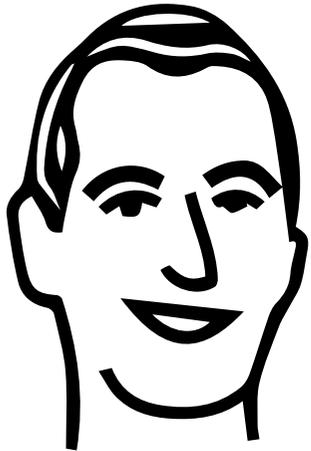


Uma nova





# NEUROCIÊNCIA E OS NOVOS MODELOS DE APRENDIZAGEM: COMO EXPONENCIALIZAR O DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS



**Arthur Diniz**

CEO da Crescimentum

## “TODOS PODEM SER LÍDERES.”

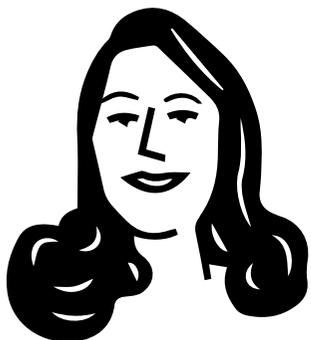
Todos podem ser líderes. Essa é uma frase cada vez mais corriqueira no mundo corporativo. O que poucas pessoas sabem, ou falam, é que a ciência também pode ser um importante aliado na arte de liderar uma equipe ou organização. Mais especificamente, as técnicas da neurociência podem e devem ser aplicadas à liderança.

O cérebro é dividido em três partes e a principal região para o desenvolvimento das competências de liderança é o córtex pré-frontal ou neocórtex. Ele é conhecido como o CEO ou maestro cerebral, responsável por várias funções cognitivas de alto nível, incluindo atenção e processamento. É importante ressaltar que essa área do cérebro pode ser desenvolvida por todas as pessoas e ter suas capacidades aumentadas. Na prática, isso significa que as qualidades e capacidades de liderança podem ser aprendidas e melhoradas não apenas com a experiência, mas também por meio do treinamento e desenvolvimento.

Apesar de ser promissora, a neurociência precisa ser bem aplicada. O trabalho junto ao neocórtex não pode ser feito de maneira exagerada. A pessoa não irá melhorar todas as competências de uma hora para a outra. É preciso buscar o aprimoramento de, no máximo, dois comportamentos de maneira simultânea. Ao tentar trabalhar muitas características ao mesmo tempo, é provável que a pessoa não consiga desenvolver nenhuma delas de maneira adequada sem um foco muito bem definido. Além disso, para que as mudanças possibilitadas pela neurociência sejam efetivamente alcançadas, é preciso que a pessoa crie um comportamento de mudança sustentável, que inclui quatro passos fundamentais: sensibilização, atenção, prática e relações de desenvolvimento.

Portanto, se você quiser ser um líder eficiente e moderno, tenha uma certeza: treine, e muito, o seu cérebro.

# FILOSOFIA BUDISTA APLICADA NAS EMPRESAS



## Ana Rique

Consultora na Rique Empreender & Desenvolver

Os ensinamentos budistas vem cada vez mais sendo utilizados nas mais variadas áreas da vida, pois uma das bases do budismo, proporcionar uma paz interior forte e duradoura, busca o autoconhecimento e a descoberta do Eu interior.

Diante de uma ou várias mudanças que vão acontecendo ao longo das descobertas, estas ecoarão em seu mundo pessoal, interpessoal e profissional. Gerando transformações intensas, assim você terá excelência ao se administrar e nas suas relações na empresa.

Os 15 caminhos que possibilitam estas descobertas não são caminhos absolutos, mas possibilitam verificar uma análise interna do antes e depois, estruturando suas escolhas para se tornar um excelente líder de si e em sua empresa e equilibrando o indivíduo e seu ambiente de vivência.

### 01) Mantenha-se concentrado em sua respiração

Sua alimentação direta com a vida é sua respiração, traga para dentro de si o que lhe faz bem e retire o que lhe faz mal.

### 02) Foco no aqui e agora

Lembre-se: passado ensina, futuro se planeja. O presente é sua maior base para seu crescimento.

### 03) Defina que pensamentos deseja manter em sua mente

A usina mental continuamente produz pensamentos. Vigie e selecione, só assim manterá sua tranquilidade interna.

### 04) Busque alimentação saudável

O respeito a si e ao ser vivo, alimentação consciente e com gratidão, tornam seu interior mais equilibrado e sadio.

### 05) Escolha emoções saudáveis

Escolha viver as emoções que lhe fazem bem.

### 06) Tenha atenção ao que está dando valor no cotidiano

O mundo é cheio de coisas, umas servem e outras não.

### 07) Veja as coisas como elas são

Evite discriminar, prejudicar, ser o dono da verdade. O mundo é simples, então busque enxergar de forma também simples.

### 08) Habitue-se a meditar

Treine a manutenção da paz interior e o esvaziamento da mente, em qualquer situação.

### 09) Saiba se expressar

A correta expressão depende exclusivamente de suas escolhas, sabedoria.

### 10) Atitude equilibrada

Alinhamento entre o que se pensa, diz e fala.

### 11) Dedicção diante de tudo que se faz

O aprendizado é contínuo, com a mais simples das coisas.

### 12) Saiba aproveitar seu tempo

A preciosidade do tempo está na sabedoria em utilizá-lo.

### 13) Mentalize o bem, o bom e o saudável

Tudo que você pensa, você cria em sua imaginação e tudo que você cria em sua imaginação, você cria em sua realidade.

### 14) Aprenda a silenciar seu interior

O silêncio é um excelente Mestre, aprenda com ele.

### 15) Viva de forma simples

Valorize tudo que a vida lhe oferta e receba com gratidão.

## PEOPLE ANALYTICS: A NOVA ERA DA GESTÃO DE PESSOAS



### Flavia dos Santos

Sócia diretora na Innovar Treinamento e Desenvolvimento

#### "TER A RESPOSTA NÃO FAZ ACONTECER."

Você já notou como a análise comportamental dentro das organizações se tornou algo fundamental no dia a dia? Através das grandes transformações trazidas pelas novas gerações, o setor de Recursos Humanos identificou que capacitar as pessoas com conhecimento técnico requer um menor esforço do que mudar seu comportamento.

A demanda de uma adequação do perfil comportamental do profissional ao perfil desejado pela empresa, está em uma curva de crescimento exponencial, pois torna-se cada vez mais necessário estar com a "pessoa certa no lugar certo" para que o profissional sintam-se feliz executando suas atividades e consequentemente gere mais resultados.

O People Analytics é a prática de usar dados e métricas para tomar decisões sobre Gestão de Pessoas. Surgiu nos anos 90, porém somente em meados de 2000 ele começou a ganhar força e vem trazendo para a área de Gestão de Pessoas algo que é muito utilizado pelas áreas financeira e econômica que é a tomada de decisão baseada em dados e fatos.

O People Analytics funciona através da coleta, cálculo, análise e modelagem de dados, onde todos eles são referentes ao comportamento dos colaboradores.

Alguns gestores afirmam que não é possível mensurar os ganhos na Gestão de Pessoas por se tratar de uma área de ações subjetivas, e esse é um grande equívoco. O People Analytics quebra esse paradigma e mostra que mesmo das ações subjetivas é possível extrair informações que geram

dados suficientes para criações de métricas e indicadores não só para tomada de decisão, mas também para trazer respostas para problemas que ela tenha.

E essa prática vem fortalecer a importância dos colaboradores que são os recursos mais valiosos das organizações.

Em resumo o People Analytics através da coleta de dados de várias fontes (sistemas operacionais, redes sociais, tendência de vendas, etc), criam bases que permite avaliar e reconhecer as razões para determinados problemas de comportamento que vem afetando os diversos setores e consequentemente os resultados da organização. Permite também que o RH trabalhe de forma estratégica na prevenção, se antecipando aos fatos com soluções mais assertivas.

"Ter a resposta não faz acontecer" – essa é uma fala do filme Moneyball (O Homem que mudou o jogo) que retrata a prática do People Analytics num time de Beisebol, e eu não poderia finalizar sem deixar esse alerta que, não adianta realizar todas as análises, ter indicadores, descobrir qual o problema e saber a solução, se essa solução não for colocada em prática.



### Andrea Rodrigues

Sócia diretora na Innovar Treinamento e Desenvolvimento

## Paula Cordeiro

Sócia e Diretora de Negócios da Fostering Consulting

### CRIATIVIDADE, EMPATIA E CORAGEM, AS HABILIDADES PARA UM FUTURO EXPONENCIAL

"A CORAGEM NOS PERMITE ASSUMIR AS FALHAS  
E NOS DÁ FORÇA PARA TENTARMOS MAIS UMA  
VEZ"

A aceleração tecnológica vem provocando mudanças em nossa relação com tudo e todos a nossa volta de forma jamais imaginada. Prevê-se que nos próximos 12 anos a tecnologia evoluíra mais que tudo que se viu no último século. Tanta mudança nos obriga a desenvolver novas competências e conhecimentos quase que diariamente. Mas será que as competências exigidas por esse futuro próximo são tão diferentes das habilidades do passado?

No último Global Summit da Singularity University, ocorrido em agosto de 2017, foram apontadas como habilidades do futuro exponencial a empatia, a criatividade e a coragem. Mais do que fundamentais para viabilizar as demandas das organizações exponenciais, empatia, criatividade e coragem são habilidades que transformam o mundo e nos aproximam da nossa própria humanidade.

Pode parecer simples, quase óbvio. No entanto, colocá-las em prática exige nos libertarmos de julgamentos e olharmos para nós mesmos e para os outros sem achar que sabemos tudo o que está ali. Impõe a necessidade de escuta e observação. Mais que isso esta nova realidade nos exige a ter humildade e encarar a realidade de frente nos tornando protagonistas de nossa própria história.

Este novo momento nos pede empatia, capacidade de se identificar com o outro colocando-se em seu lugar e estando aberto à sua visão. Parece coisa de antigamente, mas a compartimentação e disseminação do



© NATALIA CORDEIRO

conhecimento requer a capacidade de transformar o pronome ele/ela em primeira pessoa do presente. Ignora o eu e transforma o você em ator principal.

Esta atitude é fundamental, quando o futuro exponencial demanda foco no cliente, exige de nós colocar em prática a velha, mas tão atual frase de Sócrates: "tudo que sei é que nada sei" e transformar a nossa capacidade de ouvir e observar em recursos fundamentais.

Enquanto sermos empáticos nos permite entender a perspectiva do outro sem julgá-la criatividade requer a liberdade de julgamento de nós mesmos. É impossível exercer nossa plena criatividade se não estivermos livres para errar, para percorrer caminhos desconhecidos e para ficarmos desconfortáveis ao longo do processo criativo.

Empatia e criatividade juntas são poderosas ferramentas de transformação que nos permitem inovar, romper com os padrões, desenvolver produtos e serviços comprometidos com as necessidades das pessoas. Nos permitem solucionar problemas que ainda não existem, viabilizando o futuro exponencial de que tanto se fala.

Você pode estar pensando: fácil falar, mas como eu consigo colocar em prática? Bom é aí que aparece a coragem. É ela que nos empurra a despir de nossos preconceitos e nos abrimos ao outro. É a coragem que nos ajuda a colocar nossos medos e ansiedades de lado nos abrindo ao exercício criativo. Nos que faz enfrentar o mundo a nossa volta com novas ideias e coloca-las em prática.

Ainda mais importante no futuro exponencial, é a coragem que nos permite assumir as falhas e nos dá força para tentarmos mais uma vez. Cria novos caminhos sem desistir de nosso propósito.

Juntas empatia, criatividade e coragem nos dão poder exponencial. Não apenas para criar negócios bem sucedidos, mas para nos transformar em pessoas capazes de realmente mudar o mundo.

# A CONTAÇÃO DE HISTÓRIAS CHEGOU AO MUNDO CORPORATIVO: 'STORYTELLING' UM JEITO DIVERTIDO DE TREINAR.



## Sêrlica Maia

Consultora organizacional em treinamento e desenvolvimento

**“UM FATO TEM 20 VEZES MAIS CHANCES DE SER LEMBRADO SE ELE FIZER PARTE DE UMA HISTÓRIA.”**

Todos nós temos uma história para contar e desde a criação do primeiro ser humano, ainda antes da palavra falada, os movimentos e gestos serviam para os grupos passarem e receberem informações, bem como as inscrições em cavernas ou objetos.

Contar histórias faz parte da vida dos seres humanos desde a Idade da Pedra. Com elas nos envolvemos, nos emocionamos e aprendemos. As pessoas acabam por se identificar com os protagonistas, utilizando de alguma forma a “moral da história”, em sua trajetória pessoal e também na corporativa.

A história ou estória (como se usava até tempos atrás) facilita a memorização de situações e compreensão das informações dentro de um contexto, pois carregam forte carga emocional. O psicólogo americano Jerome Bruner – professor de Harvard e Oxford e responsável pelo que veio a ser chamado de Revolução Cognitiva – descobriu que um fato tem 20 vezes mais chances de ser lembrado se ele fizer parte de uma história.

Trabalho há alguns anos com treinamentos de colaboradores e já vi muitas empresas investirem pesado em treinamentos que não trouxeram os resultados esperados. Muitas vezes, as aulas são preparadas com cuidado, as informações estão bem organizadas, mas pouco tempo depois os funcionários já não se recordam do que lhes foi passado. O treinamento fica parecendo com uma “aula chata” e pouca coisa de concreto acontece depois.

Faz-se necessário criar histórias que reflitam a realidade da empresa, e também dos colaboradores, fazendo com que ele se sinta o protagonista e aprenda com as consequências apresentadas. Elas mexem e devem mesmo mexer com o emocional das pessoas. O melhor método é utilizar o Storytelling, técnica que consiste em encadear os conhecimentos em formato de história para transmitir um conhecimento. Essa técnica é adotada principalmente pela Publicidade. Permite que se ensine de uma forma interessante, partindo da premissa que as pessoas gostam de histórias.

Aprender com a experiência do outro é muito mais rápido e menos doloroso do que aprender com a própria experiência de vida. Você pode mesmo antecipar as consequências de sua própria vida, evitando agir da mesma forma em situações que não deram certo com outrem. Aprender com a consequência do semelhante. Simples assim!

Vamos embarcar juntos no mundo das histórias e da fantasia trazendo esse conteúdo para o mundo corporativo.

# COMO A ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES TRAZ RESULTADOS



**Lindevany Hoffmann**

Professora na DeVry FBV

## “O QUE É ESPIRITUALIDADE ORGANIZACIONAL?”

O tema espiritualidade cada vez mais vem ganhando expressão no universo corporativo. Até bem pouco tempo a expressão “espiritualidade” era apenas associada à religião, sendo negada a sua relação com o mundo dos negócios. Mas afinal, o que é “espiritualidade organizacional”? Conforme definido por Ashmos e Duchon (2000) é o reconhecimento pela organização e pelos seus líderes de que os empregados têm uma vida interior que alimenta e é alimentada pela realização de trabalho com significado num contexto de comunidade. Na visão de Kerber (2009), espiritualidade pode ser entendida como o reconhecimento do homem como um ser integral e integrante do universo, fazendo também parte desse contexto o seu trabalho.

Paradoxalmente à busca do homem por um sentido maior para a sua vida, as empresas, como um imperativo de sobrevivência, experimentam ritmos alucinantes e cada vez mais frenéticos pela consecução dos resultados esperados pelos seus acionistas e investidores, pondo em risco o reconhecimento desse homem integral em busca de significados para o seu trabalho. (CHANLAT, 2009, p. 18).

Mitroff e Denton (1999b) argumentam que as organizações de hoje sofrem de um profundo vazio espiritual, e muitos dos problemas nelas existentes resultam desse empobrecimento espiritual. Diante de um assunto de tamanha delicadeza o autor Renesch (1994) suscita alguns questionamentos, nos convidando às seguintes reflexões: Será que a nossa alma (aqui associada à nossa essência) se manifesta livremente nas coisas que fazemos no nosso trabalho e nos nossos relacionamentos? Ou será que estamos tão cheios de

tristeza porque aquilo que existe de belo em nós não encontra meios de expressão?

Ao contrário do que anseiam os funcionários, parceiros e clientes, o mundo dos negócios cada vez mais tem se mostrado desatento e pouco sensível às questões da espiritualidade do ser humano no ambiente empresarial. Inúmeros são os exemplos que evidenciam que há uma grande escassez de cuidados nessa direção, tais como: desrespeito às pessoas; assédios e constrangimentos morais; ausência de diálogos; injustiças; tratamentos ríspidos; jogos de manipulação; falta de verdade; luta exacerbada pelo poder a todo custo; ausência de escuta genuína; falta de cuidado com o bem-estar das pessoas; dentre outras práticas que refletem exatamente o contrário do que deveria ser uma empresa espiritualizada.

Muitos líderes organizacionais ainda insistem em percorrer os caminhos da fria indiferença, matando a afeição e o orgulho que seus colaboradores, eventualmente, poderiam cultivar em relação às suas empresas. (VASCONCELOS, 2008, p. 59). As reflexões, até então postas, busca alertar para a existência de um modelo, exacerbadamente, focado apenas nos resultados empresariais, em detrimento do cuidado com a essência das pessoas que delas fazem parte.

Segundo Karakas (2010), oferecer um sentido mais profundo de significado e propósito para funcionários proporciona um maior senso de entrega e doação ao trabalho. É a partir dessas reflexões que vem o meu convite aberto a todos os leitores – Gestores e Não Gestores de organizações – para uma revisão e tomada de uma nova consciência sobre como construir relações mais produtivas e saudáveis entre os diversos Stakeholders no ambiente corporativo, de tal modo a assegurar a criação de um espaço de sustentabilidade para o negócio e também de felicidade para os colaboradores.

# PARCEIROS E PATROCINADORES CRIARH 2017

Imaginado por



Patrocínio Roxedo



Apoio de Inovação



Apoio



Apoio Institucional





20º Congresso Brasileiro de Criatividade & Gestão com Pessoas

Congresso CRIARH 2017

**eBook**

