

MATERIAL DE APOIO

MÓDULO 10

plano  é

DESENVOLVIMENTO DE EQUIPE

COMO DESENVOLVER A SUA EQUIPE?

A verdade é que quanto mais júnior for a sua equipe, mais ela irá precisar de uma boa liderança e melhores devem ser os processos para guiá-las durante o trabalho.

Aqui na Vê foi exatamente assim, começamos apenas com estagiários e deu muito certo porque:

1. PROCESSOS CLAROS

Dessa forma, cada um sabia o que, como e quando fazer cada atividade. Havia o passo a passo de tudo, afinal, éramos nós que realizávamos todas as atividades sozinhos no início. E é aqui que entra a importância de formalizar os processos, como os playbooks que vimos, é uma garantia que o funcionário estará mais alinhado com o seu pensamento e a sua maneira de fazer, claro, sempre evoluindo cada um destes processos com o tempo.

2. LIDERANÇA

A liderança era apenas eu e Bibi, e por termos tido vivência em cada processo e sermos as maiores interessadas no nosso próprio negócio, a liderança fluiu muito bem e faz toda a diferença para esse desempenho individual.

Mas, estas são apenas as duas características mais básicas, para um bom desenvolvimento da sua equipe vários fatores são necessários, sendo eles:

Cultura organizacional

É ela que gera engajamento, que faz com que os funcionários se identifiquem com a empresa e vistam a camisa do negócio. Ela é composta por: valores da empresa, atuação da gestão de pessoas, como é o clima de trabalho, postura das lideranças, eventos comemorativos, etc.

Os eventos internos muitas vezes são menosprezados, mas são essenciais! São nestes momentos que o time se descontraí, interage mais e são onde a empresa pode fazer ações que marquem aqueles funcionários aumentando ainda mais a relação funcionário-empresa.

Aqui na Vê, por exemplo, a nossa comemoração de final de ano em 2020 foi enorme, afinal, o nosso crescimento foi gigantesco e o nosso time amadureceu. Então, celebramos o ano em uma empresa de paraquedismo indoor, onde todos os funcionários que durante o ano ajudaram a nossa empresa a voar, naquele momento poderiam literalmente experimentar a sensação de voar por si só. São experiências que marcam o colaborador para sempre e os fazem vestir cada vez mais a camiseta da sua empresa.

Esse é um exemplo master, que nunca fizemos antes. Mas simplesmente lembrar do dia do aniversário de cada um ou entregar uma caixinha com comidas em datas comemorativas são suficientes para reforçar essa ideia.

Para te inspirar no que fazer na sua agência, deixo de exemplo o calendário organizacional da Vê, onde montamos as ações que acontecerão durante o ano para manter e intensificar a nossa cultura organizacional.

Tudo isso começa na atração e seleção de colaboradores e precisa estar no processo seletivo onde você verá se o perfil da pessoa bate com o da empresa, precisa ser reforçado no onboarding e durante toda a interação do funcionário com a empresa.

Treinamentos

Os treinamentos são essenciais para o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores. É claro que parte desse desenvolvimento depende deles, mas grande parte é da sua empresa, aqui na Vê atuamos nas seguintes frentes:

- ***Treinamentos internos***

Liderança capacitando novos funcionários, afinal, ao assumir uma função é necessário aprender sobre como ela funciona na nova empresa. Há também a reciclagem de treinamentos ao passar do tempo sobre lançamentos e atividade de áreas.

- ***Cursos que a agência compra***

Destinamos uma verba para comprar cursos que irão agregar conhecimento a determinadas áreas. É preciso passar pela aprovação do financeiro para que o curso seja aceito, mas é um costume que temos também, desde que seja explicada a necessidade e benefícios do curso.

PS: é necessário ficar atento(a) a quantidade de pessoas permitidas pelo produtor, quando não há limite, disponibilizamos para todos, mas em muitas situações os cursos são individuais, neste caso, será necessário restringir o acesso para a pessoa que realmente precisará ou negociar com o produtor uma quantidade de pessoas que te atenda.

Avaliações e feedbacks

A palavra-chave aqui é: rotina.

Primeiro porque se o seu funcionário não sabe o que ele precisa melhorar, ele não irá melhorar.

Segundo porque para cobrar uma nova atitude, é necessário que tenha sido avisado o erro do comportamento anterior, ou seja, quem dá muito feedback tem crédito para cobrar mais.

COMO DAR FEEDBACKS:

Aqui nós fazemos de maneira orgânica, ou seja, algo aconteceu, algo é dito.

Eu e Bibi podemos dar feedbacks para todos, mas no geral repassamos as considerações para que o RH informe o funcionário. Assim como os gestores também podem conversar com os colaboradores a qualquer momento, claro, tudo com bom senso.

ROTINA DE AVALIAÇÃO:

Apesar da cultura de feedbacks constantes, nós temos um momento formal em que cada funcionário é avaliado pela liderança e os feedbacks são dados pelo RH. No começo da Vê essa rotina era mensal, hoje é a cada 3 meses, por isso será necessário entender qual a sua realidade.

Bom, neste momento da avaliação o colaborador já sabe que irá receber feedbacks, tanto positivos, quanto de atenção (melhoras) e negativos (o que não pode repetir). Da mesma forma que a liderança avalia o time, o time os avalia e nós como sócias também.

Inclusive parte da divisão de lucros aqui depende desta avaliação, onde o funcionário pode receber um coeficiente de multiplicação em cima do valor base da divisão.

É importante também que tudo isso seja formalizado, por e-mail, para que o colaborador se atente a cada um dos pontos e a empresa tenha segurança de que pode cobrar novos comportamentos em cima do que foi conversado.

Para que entenda como tudo isso funciona na prática, deixo os seguintes materiais para consulta (download disponível aqui no material de apoio):

Formulário de avaliação

Formalização de feedback por e-mail

Plano de carreira:

Por fim, é necessário que se tenha um plano de carreira e ele esteja claro para a sua equipe. Este plano é uma visão clara do que precisa ser feito para alcançar melhores níveis dentro da agência, buscando um desenvolvimento e crescimento constante na carreira.

DESENVOLVER A SUA EQUIPE É TÃO IMPORTANTE QUANTO CONTRATAR BONS PROFISSIONAIS

Dessa forma você terá um time mais engajado, que busca crescer e se desenvolver. Você terá uma equipe mais competente e que tem as ferramentas necessárias para se desenvolver com clareza, o que ajuda a intensificar a sua cultura organizacional e o clima da empresa no geral.

Viu como tudo está interligado? Muita gente pensa que basta oferecer os melhores salários e fim, mas a verdade é que um funcionário que se desenvolve cada dia mais a partir da sua empresa tem uma recompensa a longo prazo muito maior porque se sente valorizado e em constante evolução.

plano ê

PRODUZIDO POR:

AUTORIA:
Ellen Salomão

PRODUÇÃO:
Guilherme Feix e Evelin Lima

DIAGRAMAÇÃO E DIREÇÃO DE ARTE:
Gubbio Adson e Pedro Veloso