GESTÃO

Reimaginada

Schindler
Experiência do Colaborador

Atlas Schindler

índice

Introdução 3

As Caixinhas 5

- Dia a Dia 9
- Apoio Emocional 19
- Apoio Físico 23
- Questões Familiares 30

Guia de Boas Práticas 33

- Planejamento, Recursos e Gestão 34
- Dicas 40

Conclusão 42

introdução

Nós sabemos que tem sido um desafio para todas as empresas e, principalmente, para as lideranças, a gestão das equipes em um novo sistema de trabalho híbrido.

Este novo modelo de negócio, que já vinha ganhando força, ganhou um espaço de destaque no mercado, por se tratar de um formato flexível, em que as pessoas podem exercer suas atividades uma parte na estrutura física da organização e a outra parte, em outro local onde também se sintam confortáveis.

Tanto para as empresas quanto para as pessoas, as expectativas de crescimento do trabalho híbrido são bastante positivas. Pensando nisso, desenvolvemos este conteúdo para apoiar as lideranças nos processos de trabalho híbrido, sob um olhar de uma “Gestão Reimaginada”, repensando, recriando e reimaginando nosso futuro no ambiente corporativo.

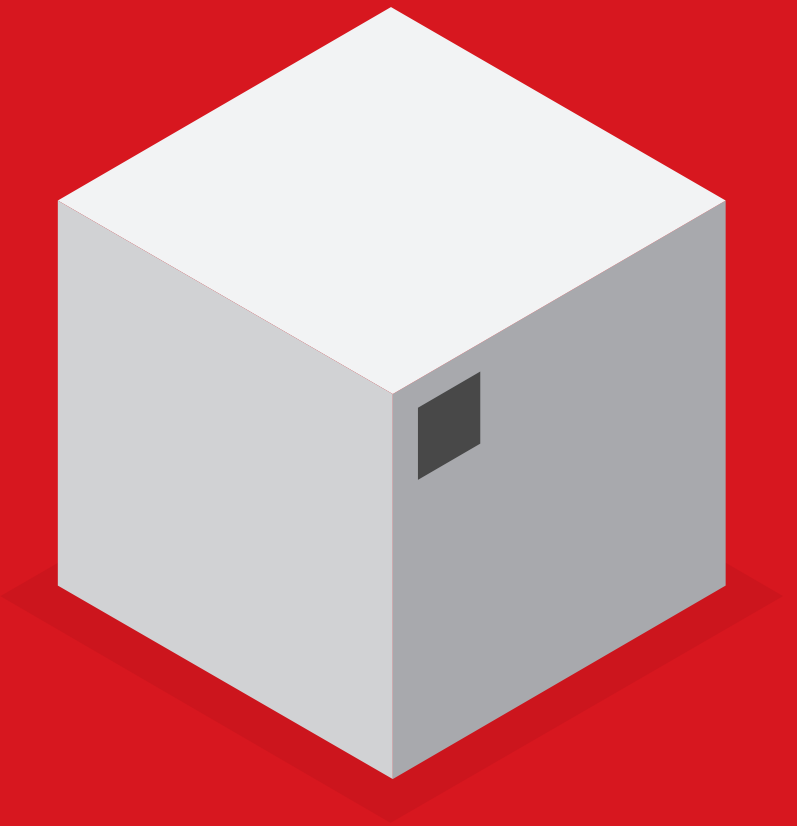
Neste e-Book, vamos abordar importantes tópicos, “as caixinhas”, com informações de como iremos prevenir, identificar e cuidar precocemente de casos do dia a dia, em que aspectos emocionais possam estar presentes afetando o equilíbrio mental, o bem estar e a adaptação das pessoas.

Ao final, temos um **Guia de Boas Práticas** recheado de dicas de organização, planejamento e gestão de reuniões.

Confira!

As caixinhas

As “caixinhas” são os fatores do dia a dia, emocionais, físico e questões familiares que podem influenciar na vida pessoal e profissional. Vamos reimaginar como o trabalho será feito adiante, reavaliando paradigmas, processos, ferramentas, metodologias e modelos – operacional e de gestão.



Na Gestão Reimaginada, NÓS estamos no centro da questão.

A ideia é nos priorizar para ganhar em produtividade, engajamento e nos descobrir neste novo formato de trabalho.

Termina no horário

Inútil

Produtivo

Acaba nunca

REUNIÃO CLÁSSICA

Reunião que poderia ter sido um e-mail ou telefonema

Ela termina no horário, mas não deveria nem ter acontecido.

REUNIÃO RARA TIGRE BRANCO

Uma a cada 250! Reunião concisa, cumpre a agenda e as pessoas saem sabendo o que fazer.

REUNIÃO CONFERÊNCIA

Cheia de gente que não deveria estar lá; *small talks*; pessoas querendo parecer inteligentes; chuva de palavras em inglês; atrasos; no geral, sai da reunião sem saber o que tem que fazer.

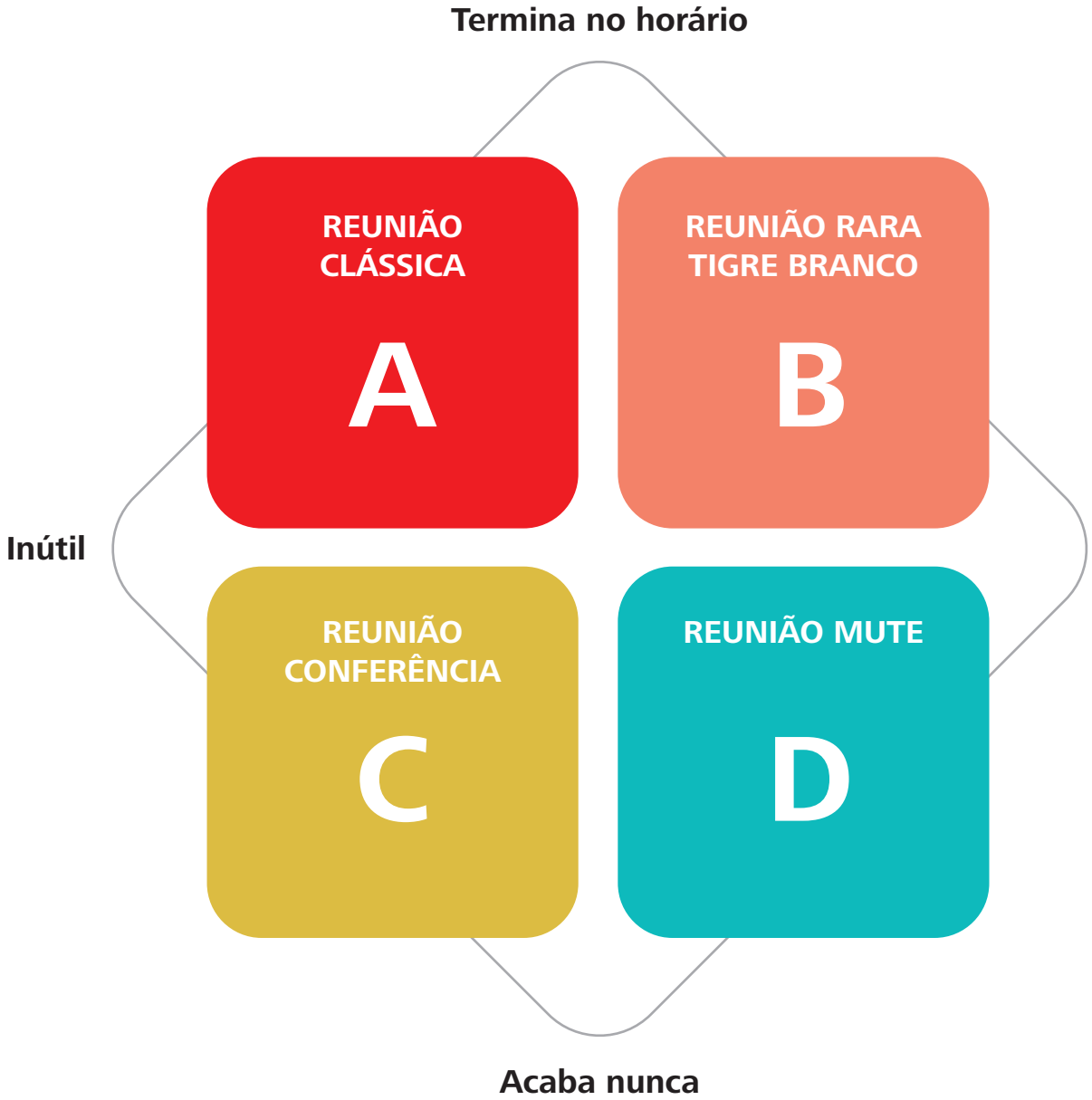
REUNIÃO MUTE

Infelizmente, a grande maioria... Sem som, sem câmera e dá para adiantar o trabalho enquanto a reunião acontece.

Gestão Reimaginada na prática

Para começar, vamos falar sobre um importante tópico: "reuniões"? Como NÓS estamos lidando com o formato, volume e objetivo das reuniões dentro deste novo modelo de trabalho? Estamos sendo mais produtivos? Estamos tornando nossas equipes mais engajadas? A tecnologia está permitindo novas interações de trabalho, colaboração e engajamento?

Em 5 minutos, revisite seu calendário da semana passada e conte quantas reuniões A, B, C e D ocorreram. Faça uma reflexão do seu papel nestas reuniões.



Reimaginando nossa agenda e as reuniões.

Por que ter atenção ao volume de reuniões que organiza e participa?

- Ter ideias
- Estudar um tema
- Ser treinado/a
- Informar-se
- Aprofundar-se
- Trabalhar em algum tema específico
- Conversar com outras empresas
- Ter mais tempo para atividades estratégicas

No dia a dia, o que queremos?

Encontrar maneiras de melhorar a nossa produtividade e das equipes tem sido um dos grandes desafios para as organizações, pois envolve aspectos estruturais, comportamentais e familiares que demandam uma quantidade relevante de atenção.

Tornar o dia a dia do “escritório” mais leve, mais produtivo com tempo para criação, geração de criatividade, aprofundamento de temas do trabalho – abrir a janela e olhar por ela...

Começando pelo volume e eficiência das REUNIÕES, o que queremos?

Vamos praticar... Regras de Ouro

Eu **PROVOCO** HORA?

PROgramação e Antecedência.

VOlume: máximo de cinco reuniões por dia - que representa 60% do total do dia.

COnvidados: Quem vai? Precisa? Quantas pessoas do mesmo departamento?

HOrários: Respeito aos horários e intervalos: entrada / almoço / saída.
A prática de etiqueta pede das 09:00 às 12:00 e das 14:00 às 17:00.

RAzão: Precisa da Reunião? - pode ser um telefonema? Um e-mail?

Com o avanço dos recursos para se realizar uma reunião, como podemos ser mais produtivos e evitarmos a proliferação das reuniões?

- Bloquear o calendário para garantir entregas futuras.
- Bloqueios vigilantes – se começa a proliferação, começa a bloquear a agenda.
- “Minha Agenda, Minhas Regras”.
- Responder provocações: “Sua Agenda está Bloqueada” vs. “Minha Agenda está Atualizada”.
- Urgência e Prioridades.

Administrando a agenda, as atividades e as reuniões.

- Segunda-feira sem reunião de manhã e sexta-feira à tarde sem reunião?
- Segunda-feira de manhã sem reunião para apoiar o planejamento semanal?
- Sexta-feira à tarde sem reunião para fazer o balanço da semana?

Letrinhas miúdas: reunião do cliente, emergência de verdade, webinar, palestras e semanas temáticas.

- Reuniões longas e importantes: gerencie.
- Gestão do time: prática de 1:1 agendados com os membros do seu time.
- Troque 01 Comitê por 03 Reuniões.

- E sobre reuniões, lembre-se da ATA.

O dia a dia numa Matrizinha Esperta

Senior

Gestão mais próxima.

Balanceamento de microgestão.

Aferição de progresso (telefone, teams lembrando “Estou aqui”).

1:1 Semanal.

Definição do Objetivo.

Planejamento geral.

Gerenciamento por entrega.

1:1 Mensal.

Baixa autonomia

Alta autonomia

Checagem de entendimento antes.

Acompanhamento de perto.

Colocar um(a) sênior de mentor(a).

1:1 Semanal ou menos.

Checar a qualidade.

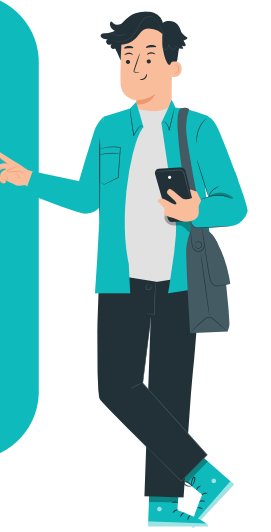
Dar mais desafio.

Não sufocar.

Checar a qualidade.

Colocar um(a) sênior de mentor(a).

1:1 Semanal.



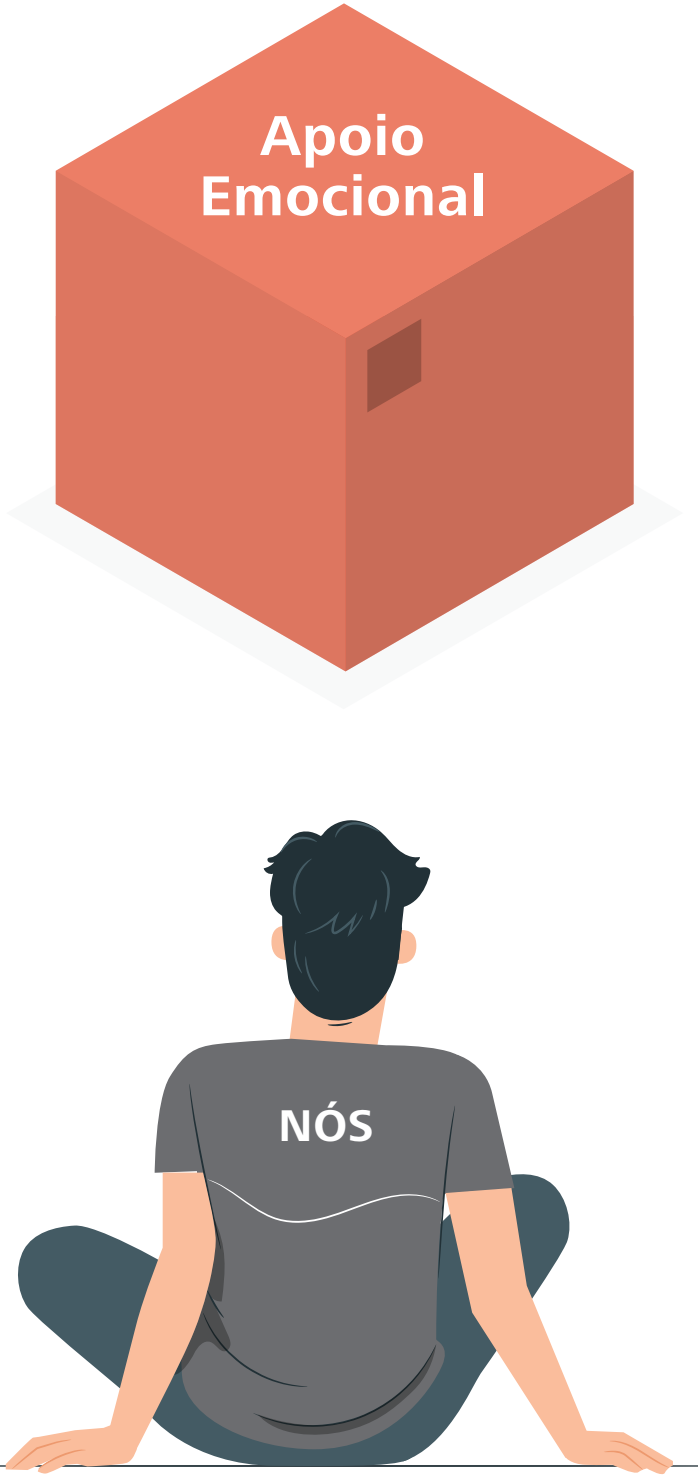
Júnior

Vamos praticar... Regras de Ouro

- Estimule uma proximidade natural com o time.
- Intimidade e cumplicidade na medida adequada.
- Utilize o Guia de Boas Práticas na sua área.

- Elogie a entrega em todos os casos.
- Dê autonomia conforme a senioridade, experiência e confiança (matriz).
- Escuta ativa e empática para se adaptar ao trabalho remoto.

- Tremendo impacto na diversidade e inclusão das pessoas.
- Ter empatia – colocar-se no lugar dos colegas e pessoal da equipe.



Reimaginando nossa saúde mental.

Alivie o peso...

Na vida pessoal, não se cobre por que você não conseguiu:

- Iniciar um hobby de artesanato engajado.
- Começar a malhar.
- Meditar como Dalai Lama.
- Ler 148 livros.
- Fazer um Spa Day por semana.
- Demonstrar sua felicidade nas redes sociais.

Eleve-se
Impulso que valoriza a vida.

Atendimento para colaboradores

Peça ajuda se a barra pesar...

- Plantão de atendimento psicológico para breve terapia (6 sessões).

Para contato:

Telefone: **0800 771 89 99***

E-mail: **fale@papauster.com.br**

Portal Viva OK: **www.vivaok.com.br** (senha 08007718999)

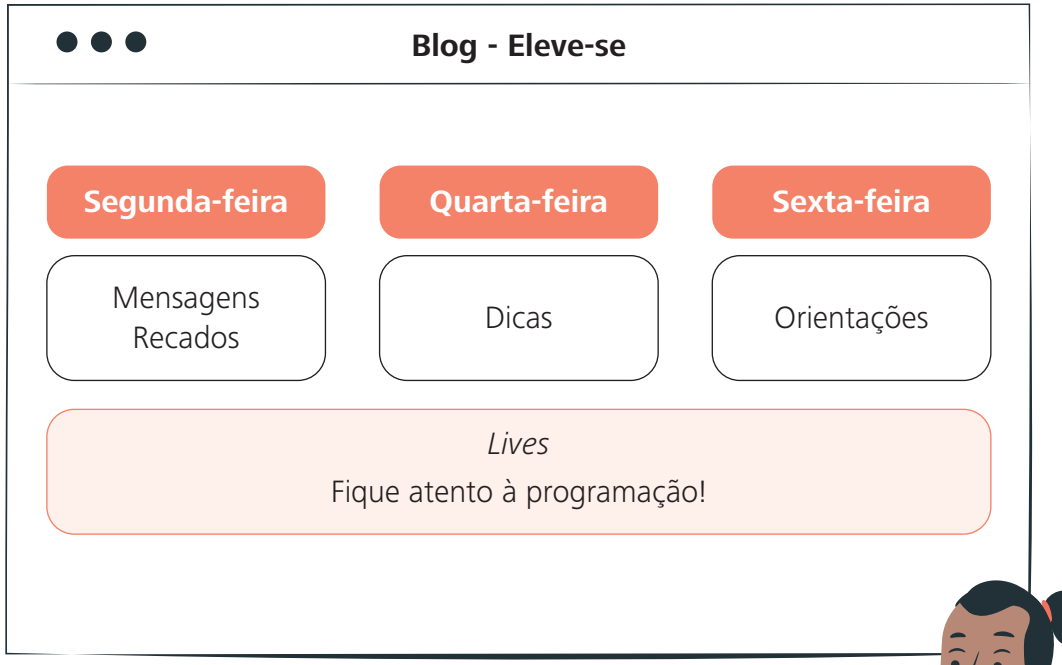
* Canal exclusivo de atendimento para colaboradores da Atlas Schindler

Impulso que valoriza a vida.

Blog

A promoção e prevenção devem ser ações permanentes dentro da organização. A base da prevenção é a informação. Por isso, o **Blog do Eleve-se**, vai estar recheado de conteúdos educativos de saúde mental com foco em prevenção.

Fique de olho na agenda semanal das publicações:



Endereço do Blog:
www.elevese.blog.br

As *lives* são realizadas sobre alguns temas críticos na área emocional, tais como:

- Superação do estresse.
- Como manter o equilíbrio.
- Relacionamentos difíceis, como lidar.
- Superando perdas.
- Inteligência emocional.
- Entre outros temas, como mapeamento de saúde mental.

Reimaginando nossa mente e corpo.

'In corpore sano'
Uma mente sã, num corpo são.

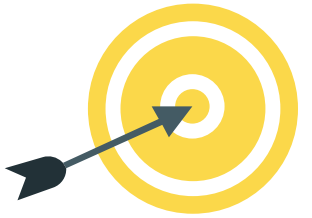
Entre um dos maiores desafios atualmente, está a habilidade de olharmos para nós mesmos e estar com o espírito em equilíbrio para que o corpo também esteja equilibrado.

Isso quer dizer que podemos transmutar uma doença em saúde naturalmente, se equilibrarmos nosso eu interior, a mente e as emoções.

Segundo uma pesquisa exclusiva do Laboratório de Fatores Humanos da Microsoft, o cérebro também está sofrendo com a enorme quantidade de reuniões virtuais.

Por isso, é tão importante reduzir os impactos da exaustão física devido aos problemas de encontros virtuais (estímulos visuais e sonoros, questões de conectividade, etc.).

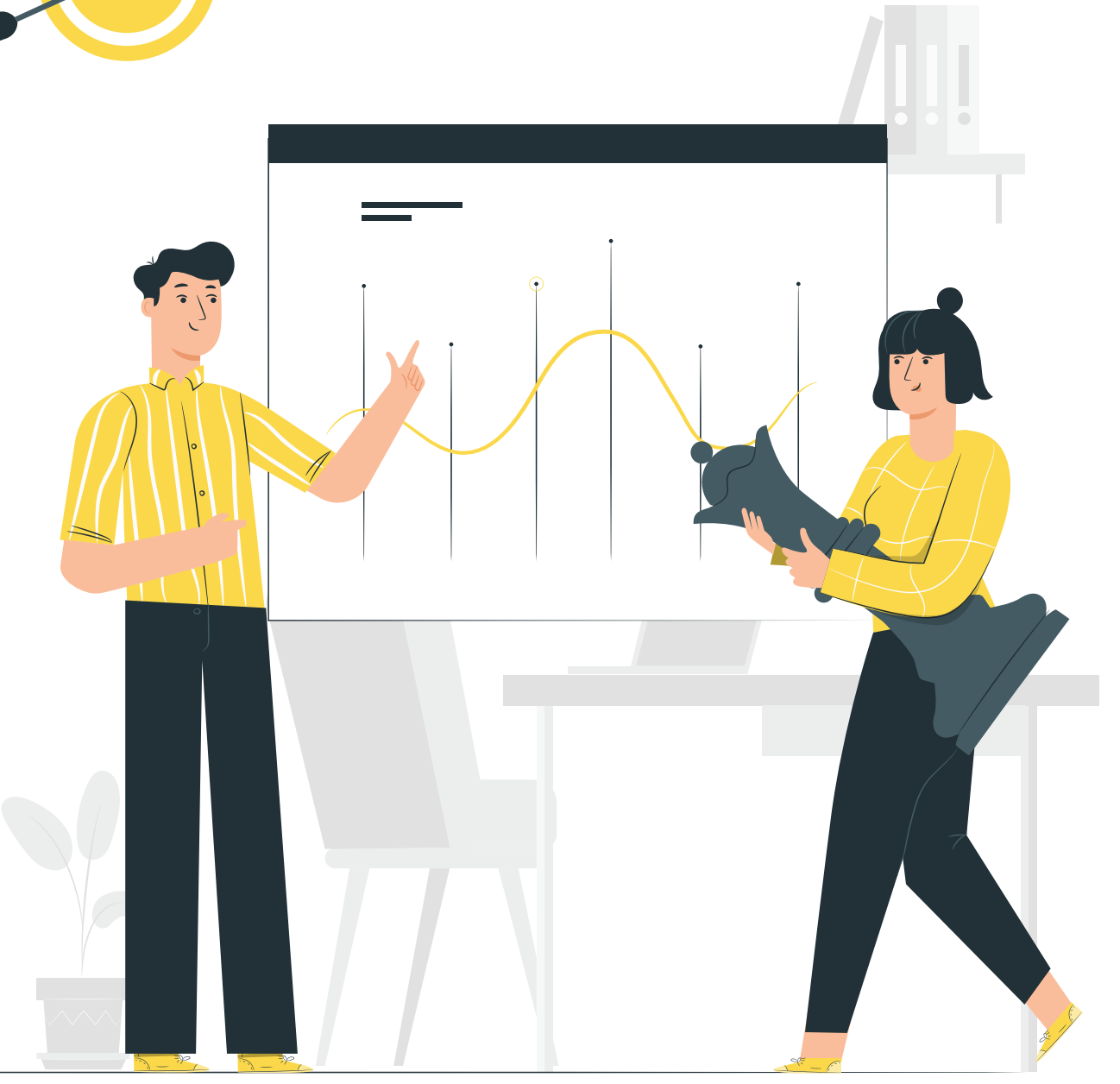
O problema da fadiga está ligado à forma de como a agenda é estruturada. Além disso, a própria transição entre uma reunião e outra, sem fazer pausas, é um grande fator de estresse. As atividades cerebrais mostram picos de ondas beta (relacionadas ao estresse) nessas horas.



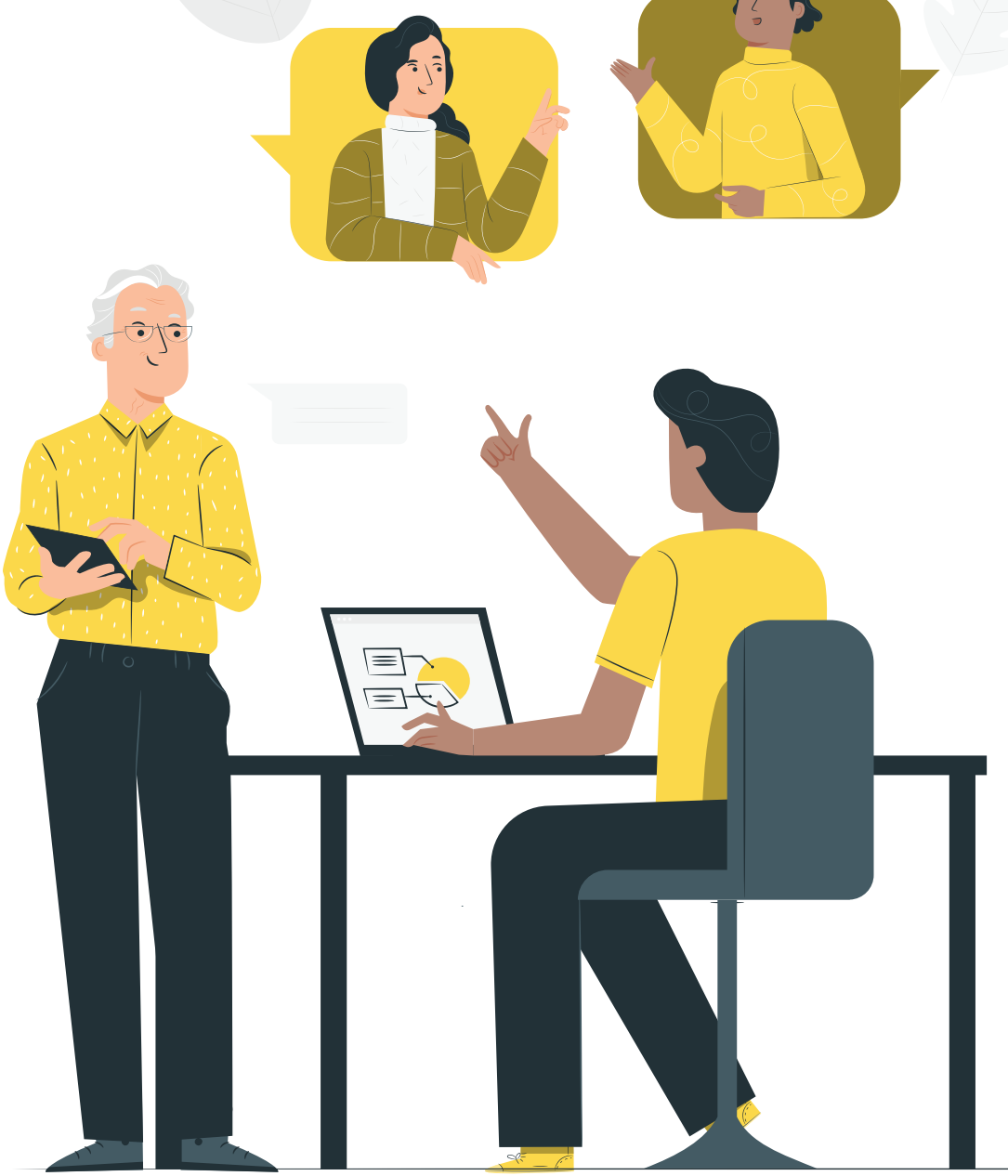
Vamos praticar... Regras de Ouro

Quantidade NÃO É QUALIDADE

- Fuja do dilema de alto volume e pouca efetividade.
- O foco é nas entregas.
- Esteja disponível e alinhe expectativas com sua liderança.



Apoio Físico



QUALIDADE É o tempo todo

- Inclua a área de segurança do trabalho e de saúde para falar do trabalho remoto.
- Qual o melhor local para se trabalhar?
- Iluminação, postura, ventilação, pausas, caminhar, tirar o foco...
- Aproxime-se, se esta for a regra de vocês.
- Comemore as conquistas!

- Faça reuniões sociais para bater papo – *happy hours*, jogos em time tipo “perguntas e respostas”, compartilhar hobbies.
- Assista com sua equipe as palestras de voluntariado da Schindler (ou, por que não, participar como time voluntário?).
- Mas seja, natural...

Existe um remédio simples para o cansaço das reuniões virtuais / videoconferências:

Crie janelas de tempo entre um compromisso e outro e faça pequenas pausas, de apenas 10 minutos, elas funcionam como uma “reinicialização” do estresse.

- Alongue-se.
- Caminhe.
- Respire.
- Converse com a família, amigo (a) entre uma reunião e outra.
- Beba um copo de água, chá.
- Coma uma fruta.

Reimaginando o conceito de família.

Ohana
Família quer dizer nunca mais abandonar...

Qual o sentido de família para você? Vamos ampliar nosso entendimento e compreender o real sentido do conceito Ohana e enxergar mais além?

Família é composta “apenas” por pai, irmãos, tios e primos? Essa hierarquia familiar que já conhecemos, pode ser reimaginada?

- Família, família...come junto todo o dia...
- Nos erguem e jogam a gente pra cima...
- Estão realmente ali para você, sem nenhum tipo de interesse pessoal.
- Apostam cada ficha em você.
- Ficam felizes com cada conquista sua.
- Te conhece com a palma da mão.
- Te escuta sem julgamentos...
- Te ama sem limites e puxa a orelha sem receios...
- São aquelas pessoas que persistem em nós, que sabem do nosso potencial mesmo quando nós desacreditamos dele.

Vamos praticar... empatia e entendimento.

- É o momento de sermos e tratar de uma maneira inclusiva.
- Como nós gestores incluímos e não excluímos?
- Crianças circulam em casa...que bom.
- Cães latem... e são os melhores companheiros.
- Gatos passeiam em frente ao monitor.
- Vendedores vendem ovo e pamonha.
- Agende palestras sobre gestão financeira com seu time. Conversar sobre isto é fundamental. O Itaú e o Eleve-se promovem estes bate-papos. Informe-se.

GUIA DE

Boas práticas

Você, gestor (a), pode propor um Guia de Boas Práticas de convivência dentro do seu time. O que podem e como podem melhorar como time em um ambiente virtual e/ou híbrido? Quais são as regras de ouro? Como a organização, o planejamento e a gestão podem impactar em nosso modo de trabalhar, nos resultados e sucesso da empresa?

As dicas a seguir de “Boas Práticas” foram construídas pelas próprias lideranças durante as sessões ao vivo do Programa Gestão Reimaginada. Vamos conferir?

Planejamento

- Fechar as agendas de segunda ou sexta-feira para planejamento.
- Respeitar a agenda e ter um limite de cinco reuniões diárias.
- Ter um policiamento ativo sobre a agenda.
- Cuidado com o encaixe das reuniões muito em cima da hora na agenda.
- Fazer reuniões mais curtas com duração de 20 ou 30 minutos. Quebrar o paradigma de que uma reunião precise durar 1 hora (se precisar terminar antes, não há problema).
- Acompanhe e gerencie o tempo nas reuniões. Pensar o tempo de acordo dos temas a serem tratados.
- Reuniões curtas para breve alinhamento e nortear o rumo geral da semana, com avaliação e acompanhamento durante os demais dias.
- Terminar a reunião no horário.
- Planejar semanalmente as reuniões em dias fixos para manter a equipe mais focada no cliente.
- Minimizar o número e a frequência de reuniões. Por exemplo, substituir reuniões por uma reunião quinzenal. E fazer também, reuniões nas equipes, evitando a participação de todos em eventos maiores.
- Fim de mês, no acompanhamento de resultados, colocar a bola no chão e verificar o que realmente é urgente e importante. Não deixar as entregas importantes se tornarem urgentes.
- Organizar reuniões semanais para frequente alinhamento com a equipe e gestão e melhoria da comunicação, integração e clareza das entregas de cada área.

Planejamento

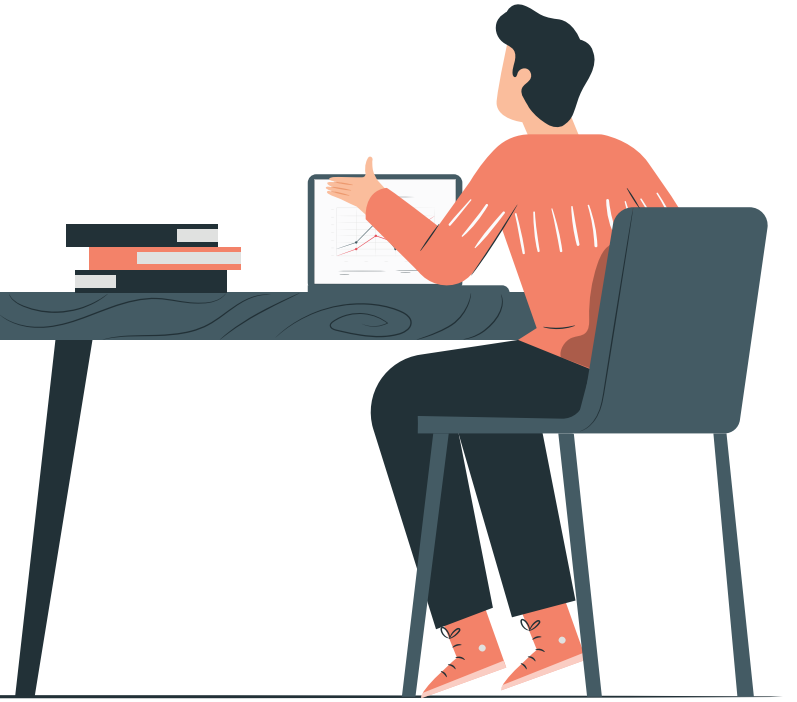
- Reservar espaço para almoçar com o time para conversas descontraídas e sobre outros assuntos de interesse da equipe.
- Quando se trabalha longe e remoto, há a necessidade de muitas reuniões e somadas com outras demandas. Atenção ao planejamento!
- Definir um horário para avaliar e ver os e-mails e procurar resolver na hora as demandas em até 5 minutos.
- Cuidar da comunicação.

Recursos

- Usar o Outlook para checar a disponibilidade.
- Preparar uma ata, principalmente, nas reuniões semanais.
- Na reunião de alinhamento semanal, começar com assuntos pessoais, buscar o engajamento e o cuidado com as pessoas.
- Ler o livro A Tríade do Tempo, de Christian Barbosa, para aprender um pouco mais sobre como combater a procrastinação, tirar as ideias do papel, não adiar mais sua vida, aumentar o foco.
- Em reuniões com projetos como Kaizen e Lean utilizar App, que permite trocas de experiências e aproxima as pessoas da equipe e minimiza o receio de algumas pessoas falarem.
- Reuniões 1:1 (one-on-one) – reuniões curtas em torno de 15 minutos para abordar questões e demandas pessoais. Ex. cafezinho virtual, tema livre, conversas leves e informais para criar um clima leve, agradável e respeito.
- Utilizar a planilha com as regras de ouro.
- Utilizar a planilha compartilhada de tarefas para melhorar o planejamento e ter uma visão de todas as entregas da área.
- Verificar se uma reunião pode ser substituída por um e-mail mais completo.
- Fazer o curso de gestão de tempo – Percipio - disponível no site do Grupo Schindler **https://schindler.percipio.com/channels**. Após o término, é encaminhado um link para avaliação da reunião, considerando o guia de boas práticas construído e os critérios de reuniões produtivas.
- Lembre-se dos conceitos de inteligência emocional.

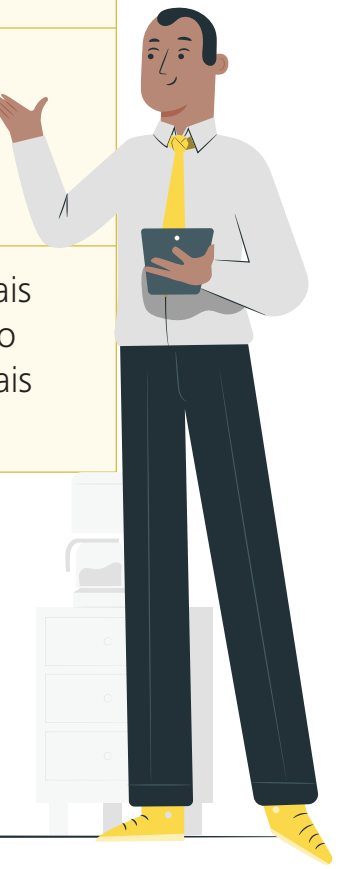
Recursos

- Ações simples que fazem diferença, por exemplo, colocar uma música no início ou intervalo das reuniões mais longas.
- Aproveitar o e-técnico e encaminhar os compromissos, promover maior integração e proximidade com os times de campo.
- Fazer um rodízio entre as lideranças, cada um faz a condução de uma reunião, evitando monólogo.
- Ter um responsável que cuidará do registro dos assuntos tratados e da ata.
- Dar atenção aos 3 pilares Negócio, Cliente e Pessoas com maior ênfase em Pessoas.
- Policiar para não exceder a dose no uso do WhatsApp.
- Considerar telefonemas e e-mail para resolver problemas e pendências.
- Tudo que for fazer encarar como projeto.
- Verificar os recursos e a comunicação não-verbal.



Gestão

- Eficiência e produtividade – adotar o método dos 5P's – Propósito da reunião, Pré-leitura (preparação), Processo da reunião, Participantes e Progresso (evolução do assunto).
- Iniciar a reunião com a pauta da equipe e utilizar a reunião semanal, ou outra, reunião para as demandas de sua gestão.
- Manter o foco nas reuniões.
- Sensibilizar a equipe sobre a importância das reuniões.
- Em parceria com a equipe, ter clareza das prioridades, do que realmente é importante e quem precisar participar da reunião.
- Buscar ter tempo livre na agenda, adequando as necessidades particulares de cada pessoa.
- Marcar com o time um horário na agenda deles para que individualmente "coloquem a bola no chão" e assim possam identificar o que ficou pendente e organizar a próxima semana. Isso evitará a sensação de estar sempre "apagando incêndio".
- Quando se tem pessoas com muita senioridade, oferecer autonomia.
- Filtrar melhor os convites, distribuir a participação das pessoas nas reuniões e customizar os temas discutidos de acordo com quem deve receber as informações.
- Fazer rodízios para apresentações individuais ou em grupos com temas livres, permitindo maior engajamento e criando um clima mais favorável para trocar experiências.



Gestão

- Firmeza para negociar com outras áreas e lideranças.
- Antes de ir para reunião compartilhar os pontos que precisam ser abordados e escolher os tópicos com o time.
- Criar uma pauta fixa com o time para gerar maior engajamento.
- Aproveitar as reuniões para discutir performance e o desenvolvimento da equipe e não esperar o momento do PDI. Usar mais as ferramentas disponíveis da Schindler e fazer follow-up.

Dicas

- Recusar reuniões marcadas com pouca antecedência. Exceção com questões combinada.
- Evitar marcar reuniões, fazer ligações e encaminhar e-mails, abordando os temas que seriam tratados nas reuniões.
- Adequar a linguagem ao público-alvo, em especial o uso de termos em inglês. Caso utilize as palavras, fazer a tradução no momento.
- Qualidade começa com reuniões de qualidade. Discutir com seu time como preparar e fazer reuniões mais eficazes e produtivas.
- Tentar ser mais direto e ir direto ao ponto (prioridades) otimizando o tempo.
- Cuidado com a verborragia (uso excessivo de palavras para expressar algo sem importância ou sem conteúdo).
- Iniciar as reuniões, dando espaço para as pessoas falarem um pouco de questões pessoais. No trabalho híbrido, tal ação gera maior proximidade.
- Atenção no agendamento para localidades com horários diferentes de Brasília, por exemplo: Cuiabá e Manaus com uma hora a menos.

Dicas

- Correr riscos e tomar decisões pensando no mais importante para a área.
- Cuidado com a jornada dupla, mães/pais que precisam cuidar dos filhos.
- Respeitar os limites de horários para agendamento nas reuniões (entrada, almoço, etc.)
- Prepare-se para melhorar a produtividade e eficácia da sua reunião.
- Ficar atento aos aniversários do pessoal da equipe e datas comemorativas. Por exemplo, a celebração do Dia das Mães. Inclusive, criando maior proximidade entre as pessoas da família.
- Ter momentos de happy hour, jogos online em equipe, etc. Ações importantes para a manutenção do espírito de equipe.
- Manter a transparência – caso tenha algum problema, procure falar, compartilhar.
- Procure fazer maior divisão das tarefas e pedir ajuda se for necessário.
- Usar os erros como aprendizado e melhorias. O que pode ser feito diferente?

Conclusão

Muitas oportunidades podem ser percebidas no nosso atual sistema de trabalho híbrido. Seja trabalhando presencial ou virtualmente, o papel das lideranças é proporcionar um ambiente de trabalho onde todas as pessoas do time sintam-se engajadas. Olhar para nós sob diferentes aspectos vai permitir o desenvolvimento de uma gestão reimaginada.

Acreditamos que as orientações e dicas deste e-book trarão mais recursos para termos reuniões mais produtivas, equipes informadas, entregas eficientes, resultados positivos para todos e um ambiente saudável e feliz.

Nosso desafio continuará ... tornar o nosso dia a dia do "escritório" mais leve, mais produtivo com tempo para criação, geração de criatividade, aprofundamento de temas do trabalho – vamos abrir a janela e olhar por ela...

Cuide com carinho de todas as caixinhas.

Bom trabalho!

Atlas Schindler