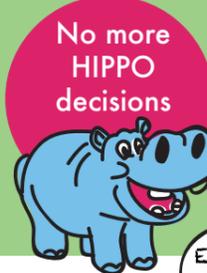


Implementando a Agilidade

Organização humana e flexível para criar mais valor

em poucas palavras



- Volatilidade** - A dinâmica de mudança e velocidade cria instabilidade.
- Incerteza** - A falta de previsibilidade nos resultados.
- Complexidade** - O multiplex de forças, nenhuma cadeia de causa e efeito e confusão.
- Ambiguidade** - A imprecisão e confusão de causa e efeito que leva a significados mistos.

Não gerencie pessoas, gerencie o sistema

95/5

% impacto nos resultados

Version 1.0

Perspectiva das Pessoas

Teoria X e Y



Se tivermos uma visão X sobre as pessoas, acreditaremos que elas são preguiçosas e não querem fazer um bom trabalho. Elas precisam ser gerenciadas e controladas para fazer seu trabalho e têm muito pouca criatividade. Isso reflete como os processos de gerenciamento tradicionais são configurados e set up.

VS



Se tivermos uma visão Y sobre as pessoas, acreditaremos que, sob as condições certas, as pessoas gostam de trabalhar e que são criativas. As pessoas são motivadas quando se apropriam e estabelecem seus próprios objetivos. Esta é uma visão moderna de gerenciamento para a Era do Conhecimento de hoje.

Precisamos dos cérebros de todos para resolver este problema.



Desenvolvimento de habilidades e crescimento
As descrições de vagas são caixas para se manter, não viver. Use a competência total.



Time de Performance
Finanças, RH e Gerentes em colaboração para garantir a Agilidade nos Negócios. Removendo barreiras para toda a organização.

Eu sou o CEO. Chief Enabling Officer

Da gestão de desempenho para permitir que as pessoas performem.

Quem melhor pode decidir qual caminho seguir?

Perspectiva do Negócio

Separar propósitos conflitantes em diferentes processos e, então, melhorar cada um deles.

Orçamento

- Metas**
 - Inspiradoras e flexíveis
 - VUCA robustas
- Previsões**
 - Imparciais e foco no resultado
 - Pouco detalhadas
- Alocação de Recursos**
 - Dinâmico
 - Normas, padrões e critérios de decisão
 - Restrições de alto nível (quando necessário)



Gestão da Performance

- Feedback & coaching**
 - Contínuo, não anual
 - Através de conversas regulares Feedback dos pares - Gestor Facilitador
- Aumentar Performance**
 - OKR's - Organizacional, equipe e individual
 - Bottom up - e top down
- Learning & development**
 - Continuamente aprendendo como uma forma de trabalhar
 - Construir uma organização de aprendizagem
- Remuneração**
 - Remuneração base - Critérios objetivos e justos
 - Remuneração por desempenho - critérios subjetivos, uso da inteligência coletiva

Agile Moderno



Equação de Lewin

$$B = f(P, E)$$

Comportamento (B) está em função (f) da pessoa (P) em seu ambiente (E). 1936, Kurt Lewin

Princípios de Liderança

- Propósito** - Envolver e inspirar as pessoas em torno de causas arrojadas e nobres; não em torno de metas financeiras de curto prazo
- Valores** - Lidere através de valores compartilhados e bom senso; não através de regras detalhadas e regulamentos.
- Transparência** - Torne as informações abertas para auto-regulação, inovação, aprendizagem e controle; não restrinja.
- Organização** - Cultive um forte senso de pertencimento e organize-se em torno de equipes responsáveis; evite controle hierárquico e burocracia
- Autonomia** - Confie nas pessoas e lhes dê liberdade para agir; não castigue alguém se ele abusar disso
- Clientes** - Conecte o trabalho de todos com as necessidades do cliente; evite conflitos de interesse



Processos de Gestão

- Ritmo** - Organize os processos de gestão dinamicamente em torno de ritmos e eventos de negócios; não apenas no ano civil
- Metas** - Defina metas direcionais, ambiciosas e relacionadas; Evite alvos fixos e em cascata.
- Planos e previsões** - Faça o planejamento e a previsão de processos de forma enxuta e imparcial; sem rigidez e burocracia.
- Alocação de recursos** - Promova uma mentalidade consciente dos custos e disponibilize recursos conforme necessário; não através de alocações orçamentárias anuais detalhadas.
- Avaliação de desempenho** - Avalie o desempenho de forma holística e com feedback dos pares para aprendizagem e desenvolvimento; não se baseie apenas na medição e não foque apenas em recompensas.
- Recompensas** - Recompense o sucesso compartilhado ao invés de competição; não estimule desempenho individualizado.

Esse é o coração da Gestão.

Alinhar Processos com Liderança



Foco no Mindset



Zonas de Aprendizagem



Dicas para a sua Jornada de Mudança

- Crie uma compreensão do problema antes de falar em soluções
- Qual é o risco real? Vantagens vs Desvantagens
- Definir visão e princípios. Prototipe, teste e parta pra ação!

- Você não pode se livrar de "comando e controle" através de comando e controle Cuidado se começar com previsões
- Envolve TI, Desenv. de Produto, Marketing, Operações ... todas as funções precisam estar juntas.
- Obtenha ajuda de alguém que tenha uma mentalidade ágil e experiência de implementação

Poster Infográfico por: mia.kolmodin@dandypeople.com
Download: dandypeople.com/blog

DANDY PEOPLE

Co-elaborado por: Pia-Maria Thorén
- Inspiration Director at Agile People Bjarte Bogsnes
- Chairman Beyond Budgeting Roundtable

Tradução Português: Gustavo Couto e Camila Costa
www.gustavocouto.com.br

Organizações que Aprendem

