

PDL Palestra sobre
Ferramentas
de Produtividade



DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

CONQUIST
EDUCACIONAL · CONSULTORIA

Regina Mamede



Administradora de Empresas, Mestranda em Sistemas de Gestão pela UFF, MBA em Liderança, Gestão e Inovação pela PUC-RS, MBA em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial pelo CRIE/Coppe – UFRJ e Pós em Metodologia do Ensino Superior pela UGF

Mais de 20 anos de vivência em Gestão, T&D, Marketing, Vendas e Recursos Humanos em empresas de grande porte (nacionais e multinacionais) como Xerox do Brasil, Chevron Brasil (Texaco), Embratel, Telemar e Petróleo Ipiranga

Consultoria e Desenvolvimento de Pessoas com diversos treinamentos ministrados para empresas como ConQuist Consultoria, Ipiranga, Unilever Brasil, Nestlé, Michelin, TIM e Vivo. Especialista em gerenciamento de projetos educacionais de alta complexidade e que requeiram visão consultiva.

Docência nos cursos de graduação em Administração de Empresas e em Comunicação Social nas disciplinas de Fundamentos da Administração e Marketing

A close-up photograph of a hand pointing directly at the camera. The hand is the central focus, with the index finger extended. The background is blurred, showing a person's face and a plaid shirt. Overlaid on the image is the word "Autorresponsabilidade" in a bold, green, sans-serif font.

Autorresponsabilidade

Autorresponsabilidade

é a capacidade de atribuir unicamente para si a responsabilidade sobre aquilo que acontece em sua vida. É arcar com as consequências do seu próprio comportamento.



Situações comuns de transferência de culpa:

“Eu não teria esquecido sobre esse compromisso se **as pessoas** não me sobrecarregassem com tantas tarefas!”

“Eu chego atrasado com frequência por que **moro muito longe, e pego muito trânsito** até aqui!”

“**Se você tivesse** enviado uma mensagem me lembrando, eu teria trazido o livro.”

“Eu não sou explosivo, **as outras pessoas** é que me provocam!”

“Eu teria feito o relatório se **alguém tivesse me enviado** o modelo e as instruções.”

Autorresponsabilidade demanda mudança de perspectiva...

Antes

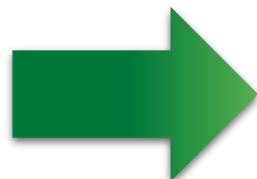
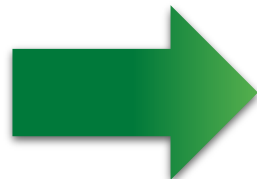
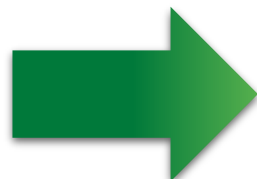
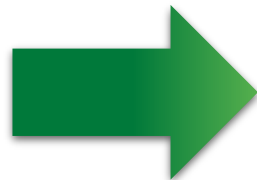
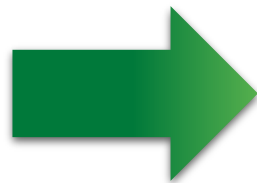
Eu não teria esquecido sobre esse compromisso

Eu chego atrasado com frequência

Eu teria trazido o livro que me foi requisitado

Eu não seria tão explosivo

Eu teria feito o relatório



Depois

se **EU** organizasse melhor a minha agenda e a distribuição do meu tempo

porque **EU** não levo em consideração o tempo que passarei no trânsito

se **EU** me organizasse e fizesse uma anotação para não esquecer

se **EU** aprendesse como controlar minhas emoções e reações às frustrações do dia a dia

se **EU** tivesse solicitado o envio do modelo e das instruções

Benefícios da autorresponsabilidade:

- Capacidade de mudar hábitos improdutivos
- Aumento da inteligência emocional
- Redução de conflitos e situações desconfortáveis
- Transformação de obstáculos em oportunidades
- Fortalecimento da capacidade de resiliência
- Melhor imagem profissional
- Melhoria da capacidade de liderança e motivação
- Maior potencial de crescimento
- Maior satisfação perante à conquistas
- Preservação da autoestima e da confiança em si
- Relacionamentos pessoais e profissionais mais harmoniosos e saudáveis
- Menos frustração e maior capacidade de reação

A photograph of three business professionals in an office setting. A woman in a dark blue blazer and glasses is leaning over a table, smiling. A man in a light blue shirt and glasses stands behind her, also smiling. Another man in a dark blue suit is seated at the table, looking at a laptop. The background is a bright, modern office with large windows.

Ferramentas de Feedback e Feedforward

Feedback - Bons exemplos

Feedback corretivo:

– “Eduardo, você tem entregado seus relatórios com atraso, e isso está prejudicando outros setores que precisam deles para desempenhar suas tarefas. O que podemos fazer a respeito? Faltam dados ou algum recurso para ajudá-lo a entregá-los em dia?”

Feedback positivo (elogio):

– “Ana, seus relatórios são bastante completos e assertivos, você tem recebido elogios de outras áreas! Parabéns, apreciamos muito o seu comprometimento e a qualidade do seu trabalho!”

Feedback - Maus exemplos

“**Você é desorganizado**” ou “**você não tem iniciativa**” são exemplos de frases genéricas que, sem justificativas consistentes, que frequentemente levam a um mau feedback

Quando o chefe julga, parece que o deslize do funcionário faz parte da personalidade dele e, portanto, vai ser difícil mudar, mas, se ele trouxer dados que demonstrem determinado comportamento equivocado, é raro obter uma reação negativa

Em vez de julgar, é preciso levar exemplos: “**naquela tarefa específica você não foi organizado**”, “**você teve uma atitude agressiva com o assistido**” ou “**você não demonstrou proatividade naquele atendimento**”

Feedback faça x não faça

Faça

- O feedback deve ser dado em particular
- Aplique o feedback logo depois do problema
 - Realize em ambiente calmo e adequado
 - Explique o propósito do feedback
 - Estabeleça confiança, divida o processo
 - Use fatos, dados, datas e exemplos reais
- Antes de aplicar o feedback, prepara-se, anote, pratique



X

Não faça

- Elogios desnecessários
- Confronto direto
- Não ultrapasse o tempo máximo de 1 hora
- Evite julgamento de valor
- Nunca use “eu acho”
- Não “vá” na pessoa e sim na situação/ desempenho
- Não minta, não destrua o talento

Feedback sanduíche

Utilizado quando alguém apresenta bom desempenho sempre, mas com pontos a serem melhorados

1

Pontos positivos – faça uma lista dos pontos positivos do seu colaborador. Selecione características relacionadas à tarefa ou comportamento que deu origem ao feedback: **“Regina: você é extremamente focada em atender bem o assistido e sempre encaminha bem os processos”**

2

Pontos de melhoria – liste os pontos a serem melhorados de modo específico e objetivo: **“Tenho certeza de que é capaz de melhorar a redação das petições. Basta focar neste objetivo”**

3

Encoraje a mudança – Conclua com palavras de encorajamento para reforçar a motivação.

“Você é sempre elogiada nos atendimentos! Seu desafio agora é aperfeiçoar a sua capacidade de redigir as petições. Confio na sua dedicação, bom trabalho!”

Nunca utilizar palavras como, “mas”, “porém” ou “só que” após destacar os pontos positivos de alguém. Estas preposições anulam tudo o que foi dito de positivo.

Ferramenta feedback sanduíche



Etapas Feedback Sanduíche	Descrição das Etapas Feedback Sanduíche		
1. Destaque os pontos positivos.			
2. Apresente os pontos que precisam ser melhorados.			
3. Fortaleça as qualidades e encoraje a mudança.			
PLANO DE AÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL			
Líder:			
<input type="checkbox"/> colaborador precisa de reciclagem?	() Sim () Não		
<input type="checkbox"/> colaborador demonstra resistência às solicitações?	() Sim () Não		
<input type="checkbox"/> colaborador mantém bom relacionamento com os demais colaboradores?	() Sim () Não		
Colaborador:			
<input type="checkbox"/> que considera mais importante para o seu desenvolvimento?			
Quais dificuldades encontra para realizar suas atividades de trabalho?			
<input type="checkbox"/> que pretende fazer para superar as suas dificuldades?			
Resultados e comportamentos a serem melhorados/desenvolvidos	Ações sugeridas pelo colaborador e pela liderança	Responsável	Data

Feedback Corretivo

The Situation – Behavior – Impact Feedback Tool

Utilizado com pessoas que estão apresentando baixa performance

1

Fato – descreva o problema de forma clara e objetiva. Não conte estória e vá direto ao ponto.

“Pedro, notei que na segunda e terça-feira você chegou com 30 minutos de atraso.”

3

Impacto – faça o funcionário perceber o real impacto que o problema traz à equipe, à empresa e aos resultados. Isso fará com que ele dê a devida importância a questão.

“Atendemos os assistidos até você chegar, e com os seus atrasos frequentes, todos acabamos sobrecarregados.”

2

Reação – deixe claro o que você sente em relação ao problema e certifique-se de que o funcionário entenda seu ponto de vista.

“Estou chateado com seus constantes atrasos.”

4

Solução – dê espaço para que o avaliado encontre a solução para estimular a iniciativa, a responsabilidade e o aprendizado.

“O que você vai fazer para não chegar mais atrasado?”

Ferramenta feedback corretivo



Etapas do Feedback Corretivo	Descrição das Etapas do Feedback Corretivo
1.Fato (descreva o problema de forma clara e objetiva, com detalhes, datas, horário, envolvidos. Não conte estória e vá direto ao ponto.)	
2.Reação (deixe claro o que você sente em relação ao problema e certifique se de que o colaborador entenda seu ponto de vista)	
3.Impacto (descreva os impactos que o problema relatado traz à equipe, à empresa, ao cliente e aos resultados. Isso fará com que ele dê a devida importância à questão).	
4.Solução (peça que o colaborador encontre a solução e não a leve pronta, e anote a solução. Essa é a melhor forma de estimular a iniciativa, a responsabilidade e o aprendizado)	

PLANO DE AÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL

Líder:

- colaborador precisa de reciclagem? () Sim () Não
- colaborador demonstra resistência às solicitações? () Sim () Não
- colaborador mantém bom relacionamento com os demais colaboradores? () Sim () Não

Colaborador:

O que considera mais importante para o seu desenvolvimento?

Quais dificuldades encontra para realizar suas atividades de trabalho?

O que pretende fazer para superar as suas dificuldades?

Resultados e comportamentos a serem melhorados/desenvolvidos	Ações sugeridas pelo colaborador e pela liderança	Responsável	Data

Ações possíveis: 1) leitura de livros; 2) curso presencial; 3) curso online/uoab; 4) mentoria

Plano de ação e follow-up

(acompanhamento)



Como ter certeza de que as mudanças acordadas estão realmente sendo postas em prática?

Com base nas soluções propostas pelo funcionário, entre em acordo sobre a data em que os resultados das melhorias e aprendizados implementados serão checados e validados.

Se durante o acompanhamento do plano de você notar que as coisas não estão evoluindo conforme acordado, volte a aplicar as técnicas de feedback.

Ferramenta Plano de ação e follow-up (acompanhamento)



PLANO DE AÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL			
Líder:			
O colaborador precisa de reciclagem?		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
O colaborador demonstra resistência às solicitações?		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
O colaborador mantém bom relacionamento com os demais colaboradores?		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Colaborador:			
O que considera mais importante para o seu desenvolvimento?			
Quais dificuldades encontra para realizar suas atividades de trabalho?			
O que pretende fazer para superar as suas dificuldades?			
Resultados e comportamentos a serem melhorados/desenvolvidos	Ações sugeridas pelo colaborador e pela liderança	Responsável	Prazo
Ações possíveis: 1) leitura de livros; 2) curso presencial; 3) curso online/web; 4) mentoria			
5) coaching; 6) leitura de artigo; 7) treinamento no trabalho; 8) TED ou vídeo; 9) outras ações (especificar)			
Data:		Data:	
Assinatura:	Assinatura:		
Avaliador	Avaliado		

Feedforward



Feedforward

Significa “olhar para a frente” ou “avançar”.
Orienta as pessoas sobre as habilidades que precisam ser desenvolvidas.

Consiste em perguntas poderosas, que são feitas pelo colaborador que deseja obter informações, no sentido de contribuir com o seu futuro.

Faça perguntas diretas aos seus líderes ou interlocutores, e voltadas para o objetivo já definido:

1. “O que preciso fazer para que minha atitude melhore daqui por diante?”
2. “Como posso começar essa mudança agora?”
3. “Quais são os principais benefícios que terei com essas mudanças?”



Feedforward - Bons exemplos

Feedforward:

–“José, reparei que você tem muito talento para falar em público e domina todos os passos do atendimento ao assistido. Você vai me ajudar nos próximos treinamentos para as equipes. Vamos desenvolver ainda mais as suas competências!”

Feedforward:

- “Regina, eu gostaria de um feedforward seu.”
- “Eu gostaria de me tornar um melhor ouvinte.”
- “Você poderia me dar duas ideias para eu colocar em prática para mudar e melhorar neste aspecto?”
- “Já tomei nota, muito obrigada!”

Organização para o trabalho



Ser produtivo é...

gastar menos tempo ou energia para realizar as tarefas e mais tempo e energia disponível para criar, planejar o trabalho, pensar estrategicamente, ter ideias para otimizar e agilizar o trabalho ou atendimento, realizar palestras, ministrar treinamentos, dar feedback estruturado, confraternizar com a equipe...

8 dicas para gerenciar melhor o tempo

Seja organizado

Defina prioridades

Delegue tarefas

Desenhe processos

Pare de procrastinar

Saiba dizer “Não”

Mantenha o foco

Planeje a rotina da equipe

Fatores desperdiçadores de tempo



Fatores desperdiçadores de tempo



Falhas na comunicação



Falta planejamento e organização



Falta de processos e procedimentos



Falta de senso de prioridades



Papéis e responsabilidades não claros



Falta trabalho em equipe



Falta de autorresponsabilidade

O que causam?

- Retrabalhos frequentes
- Problemas de espírito de equipe e falta de comprometimento
- Menor eficiência na resolução de conflitos
- Menor eficiência no atendimento aos assistidos
- Perda de tempo e morosidade
- Reincidência de erros
- Prejudica o desenvolvimento e autonomia da equipe
- Stress entre a equipe e os órgãos
- Stress com os assistidos
- Retrabalhos frequentes
- Dificulta a administração dos processos
- Dificulta a gestão de pessoas
- Perda de agilidade na resolução de problemas

Ferramentas para
Gestão do tempo
&
Produtividade



Matriz Importância x Urgência

IMPORTANTE é uma tarefa que agrega valor substancial para a realização dos seus objetivos prioritários.

Ex. Mapear e descrever processos e procedimentos, dar feedback individualizado e estruturado, treinar equipe, pesquisas jurisprudenciais e doutrinárias

URGENTE é uma tarefa cujo valor será perdido ou reduzido se não for realizada rapidamente.

Ex. Fazer audiências, elaboração de peças processuais, atendimento aos assistidos.

Como reduzir as tarefas urgentes?



1. Por que essa atividade foi urgente?



2. Como eu poderia ter prevenido a urgência dessa atividade?



3. Que atividades posso planejar para evitar essa urgência?

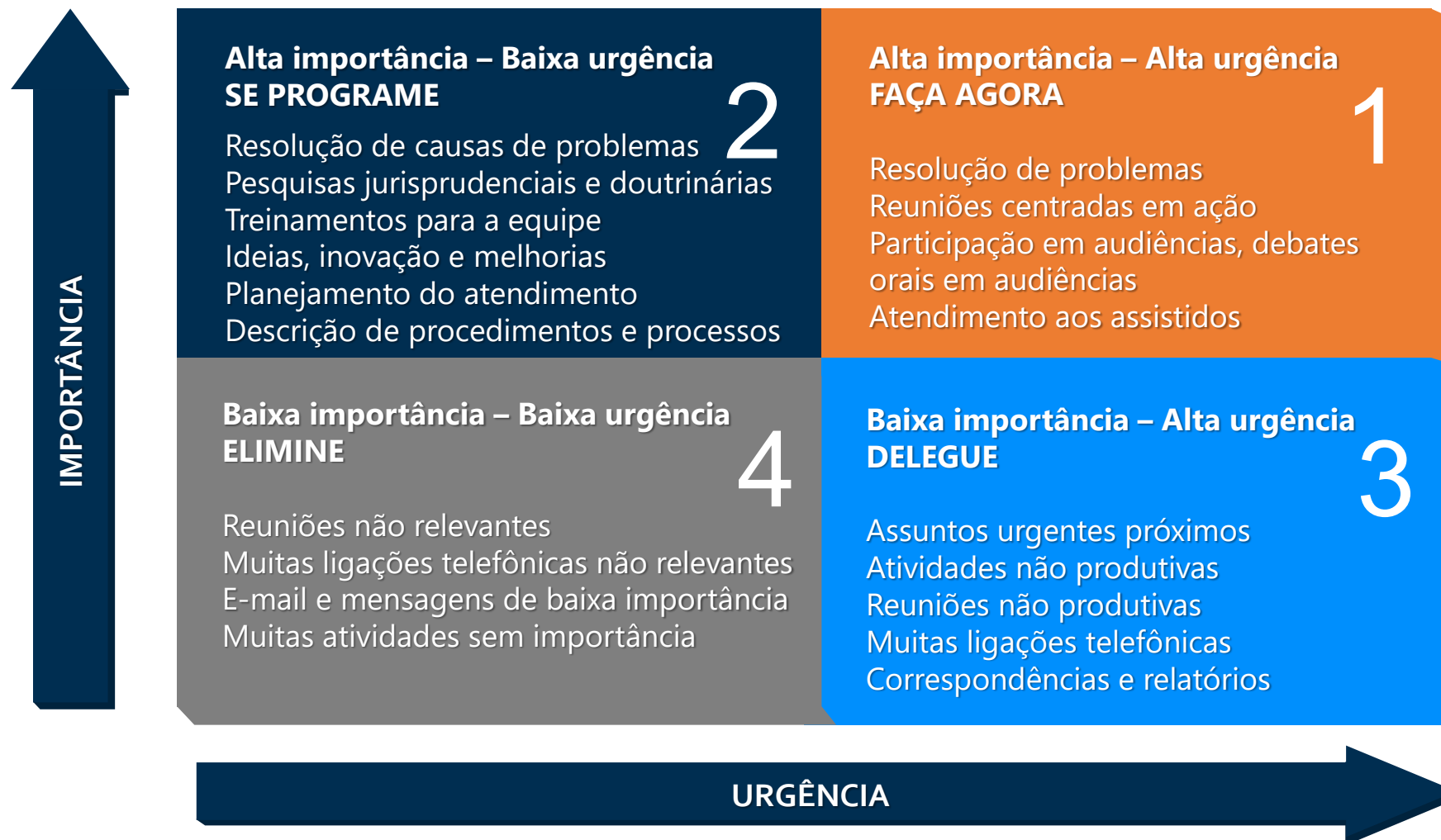


4. É possível pedir a alguém que me ajude com essas atividades?

Ferramentas para administração do tempo e produtividade



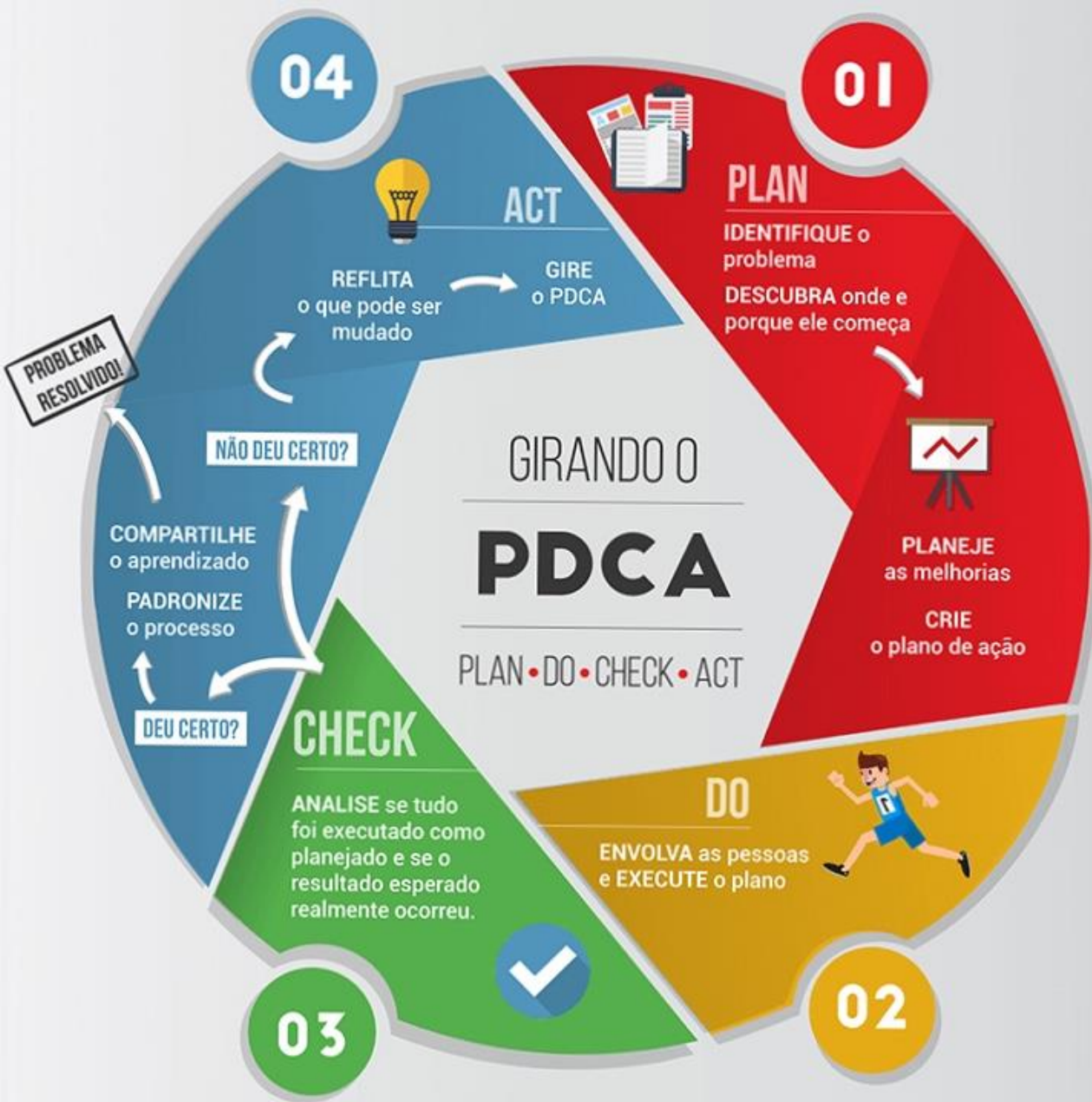
DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO



O Ciclo PDCA:

PDCA (do inglês: *PLAN* - *DO* - *CHECK* - *ACT*) é um método iterativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos.

É uma ferramenta baseada na repetição, aplicada sucessivamente nos processos buscando a melhoria de forma continuada para garantir o alcance das metas necessárias à sobrevivência de qualquer organização. Pode ser utilizada em **qualquer ramo de atividade**, para alcançar um nível de gestão melhor a cada dia. Seu principal objetivo é tornar os processos da gestão mais ágeis, claros e objetivos.



Plan



Identifique o problema e crie um plano de ação

Do



Envolva as pessoas e execute o plano

Check



Meça ou avalie o resultado do que foi executado

Act



Compartilhe o aprendizado. padronize os processos e/ou procedimentos, aperfeiçoe continuamente o trabalho



Modelo de Plano de Ação

PLANO DE AÇÃO							
Ação	Prioridade	Benefício	Custo	Responsável	Início	Fim	Situação

Reuniões eficazes e produtivas

1. Defina o objetivo da reunião, a data, o horário e a duração da mesma
2. Prepare uma agenda, informe e esclareça a todos os participantes, com antecedência
2. Escolha as pessoas que poderão contribuir da melhor forma para os problemas a serem tratados
3. Reserve uma sala de reunião
4. Se atente e respeite o horário e o tempo de duração
5. Prepare-se! Esteja um passo à frente
6. Durante a reunião, faça brainstorming, e evite sermões ironias, para não prejudicar a produtividade
7. Anote as conclusões e prepare a ata, pois documentar é preciso!

Cada reunião deve gerar uma ata com um plano de ação: uma lista de tarefas, cada uma com um responsável e um prazo.

É a forma de garantir que todas as ideias discutidas em uma reunião sejam corretamente endereçadas, analisadas e executadas.



“A arte de fazer acontecer não é apenas sobre fazer as coisas acontecerem. É sobre estar apropriadamente envolvido com seu trabalho e em sua vida”

David Allen