



Os desafios da formação de multiplicadores

Rua Carlos Sampaio, 157 # 317 – Bela Vista – São Paulo
Fone: 11 4612.8047

www.ornellas.com.br

Rua Getulio das Neves, 19 – Jardim Botânico – Rio de Janeiro
Fone: 21 3259.4588



MARCO ORNELAS

Psicólogo com especialização em Comportamento Organizacional pela *California American University*. Mestrando em Biologia Cultural pela Escuela Matriztica e Universidad Mayor do Chile. Formação em Coach pelo Instituto EcoSocial e certificação Professional Certified Coach (PCC) . Certificado em Liderança Situacional pelo *Center for Leadership Studies - California* em 1988 e em Liderança Situacional II pela *Blanchard Training and Development, Inc.* Membro fundador da ICF - International Coaching Federation, São Paulo. Co-autor das obras: Manual de Treinamento e Desenvolvimento e Coaching e Mentoring. É sócio-fundador da Ornelas e Diretor da Escola de Recursos Humanos.

O Contexto Atual

A Evolução da Função Recursos Humanos

O que é aprendizagem?

Os velhos e os novos paradigmas

A Solução Multiplicadores

Quem são os multiplicadores

Competências

Possíveis Armadilhas

Os Desafios da Formação de Multiplicadores

Transferência de Aprendizagem

A Realidade Individual

Espaços existentes

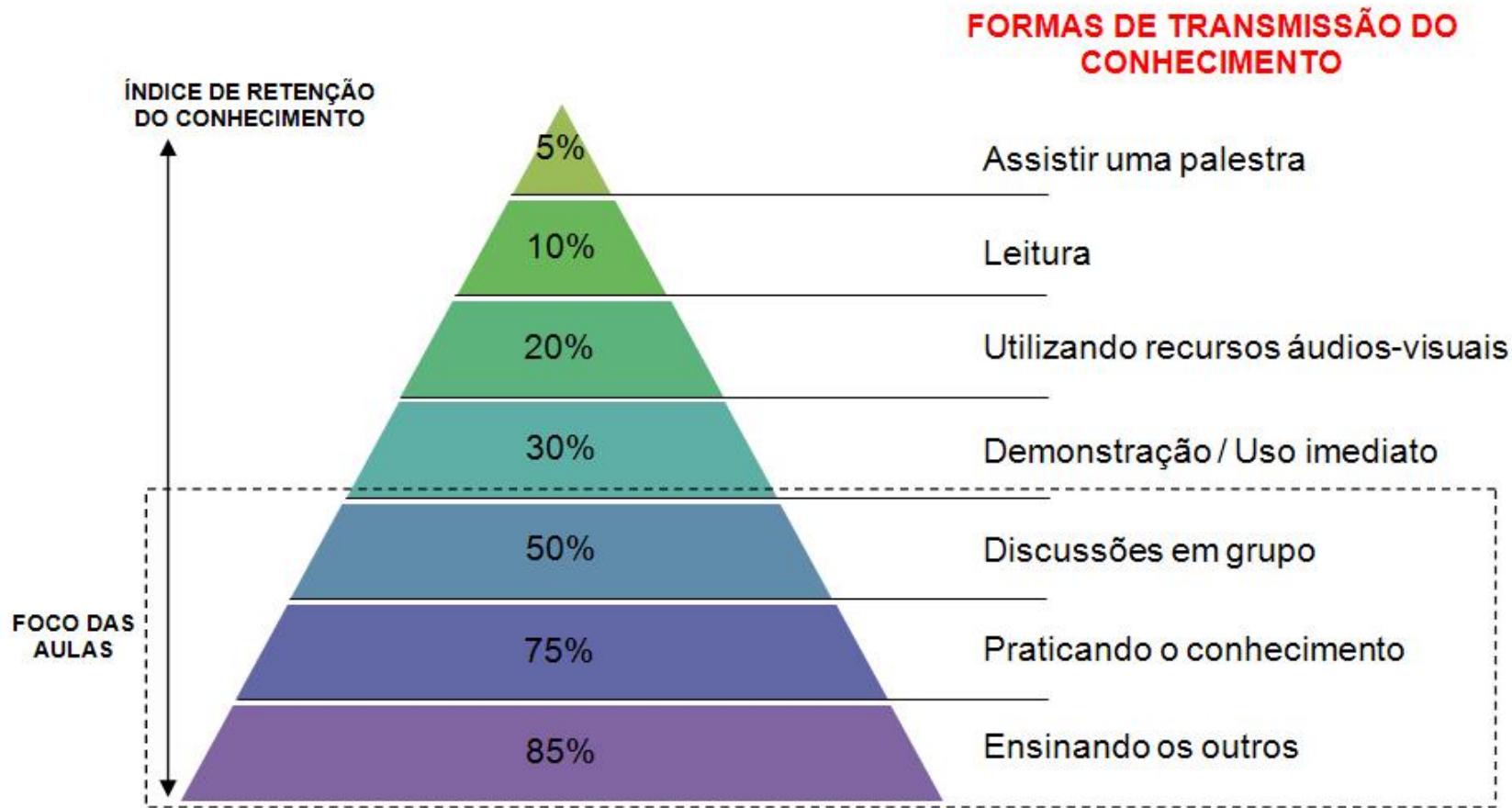
Construindo espaços futuros



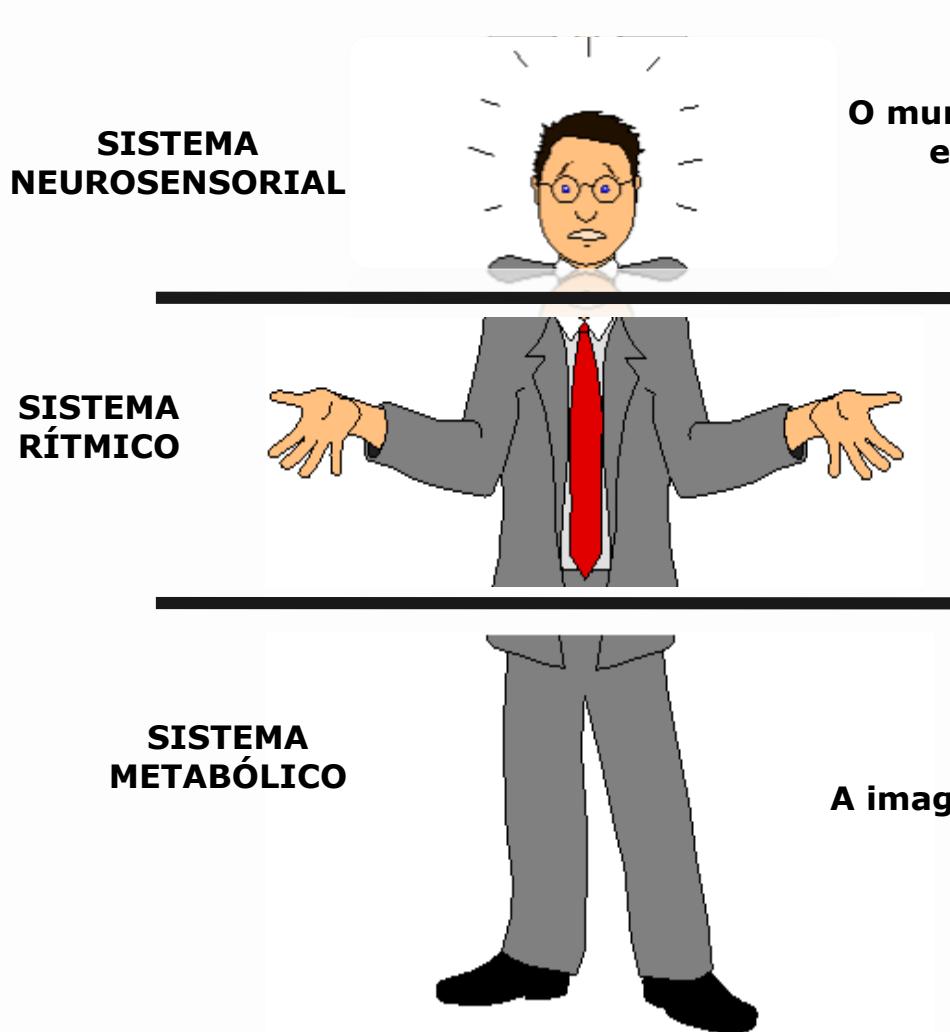
- 1. Apresentação Pessoal.**
- 2. O que você pensa sobre o tema?**
- 3. O que você conhece sobre o tema?**
- 4. Perguntas que gostaria de fazer?**
- 5. Sua empresa pratica esse conceito? De que maneira**

Algumas premissas importantes

Metodologia Adotada Baseada na Pirâmide do Aprendizado



Os três níveis da aprendizagem



O PENSAR

O mundo exterior se desmaterializa e se torna imagem interior (fotografia)

O SENTIR

Está em polaridades (simpatia x antipatia), fazendo a ponte entre o pensar e o querer. Está em constante troca com o mundo interior e exterior

O QUERER

A imagem interior se materializa no mundo exterior

As esferas da existência

O contexto das relações. Onde as pessoas interagem.
Os relacionamentos afetivos, sociais e profissionais.

A ESFERA DOS OUTROS

A ESFERA DAS INSTITUIÇÕES

O contexto das instituições. Onde operam as pessoas.
Família, escola, empresas, governo, entidades de classe,
imprensa, fornecedores, clientes ...

A ESFERA DO INDIVÍDUO

O contexto da personalidade e
comportamentos. A identidade, o ego, a
personalidade.

A ESFERA DO MUNDO

O contexto do tempo e espaço
Onde vivem todas as pessoas.
Contexto político, econômico,
social, cultural, tecnológico ...

O contexto atual

A evolução da função Recursos Humanos

O que é aprendizagem?

Os velhos e os novos paradigmas

Os sistemas complexos



Multiplicidade – número de elementos potencialmente interagindo

Interdependência – conexão desses elementos

Diversidade – heterogeneidade

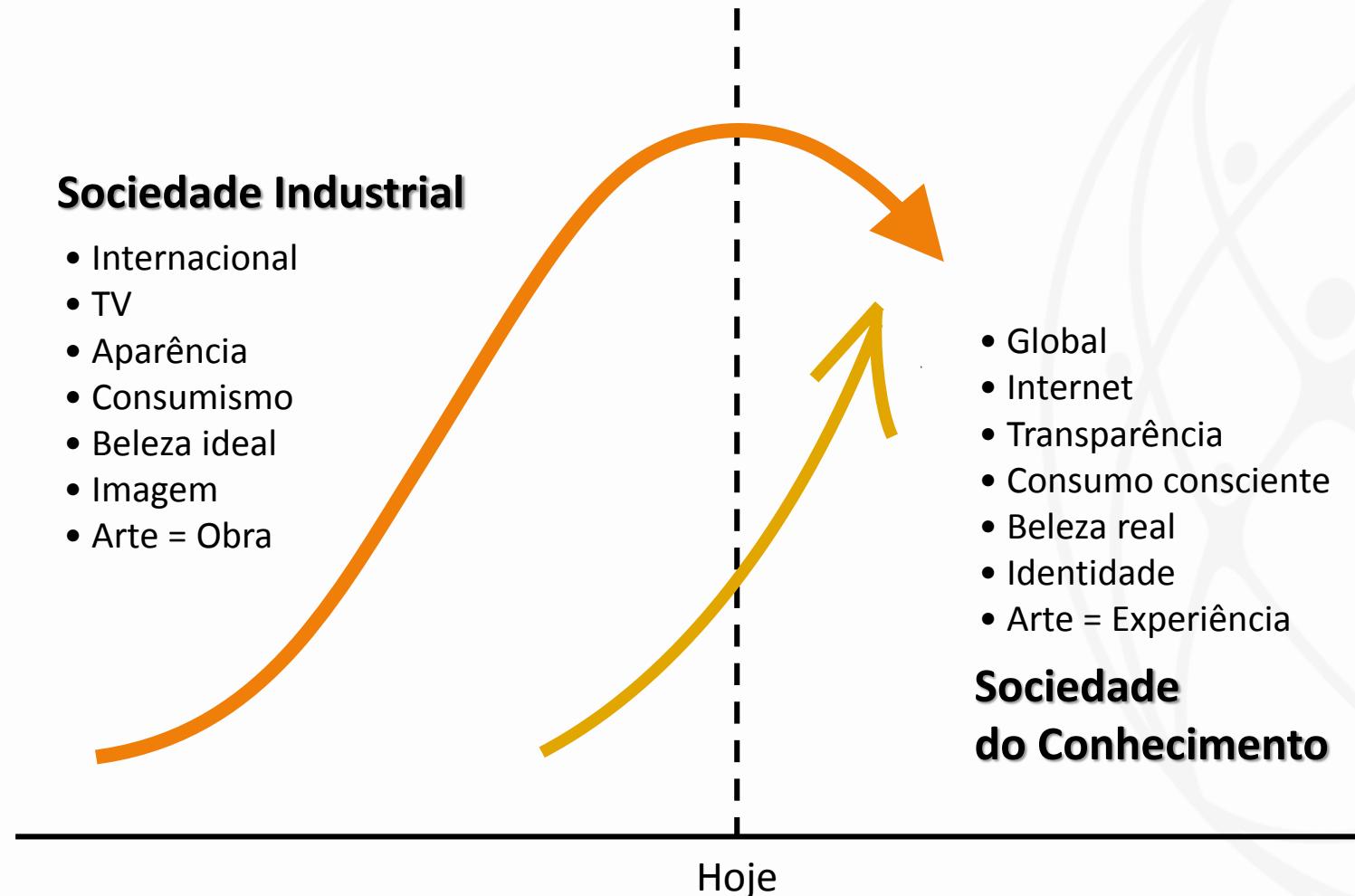
Quanto maior a multiplicidade, a interdependência e a diversidade, maior a complexidade.

As diferentes gerações





As sociedades na linha do tempo

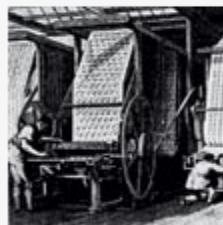


Até o século XVII - A produção artesanal



O trabalho ocorre em **oficinas coletivas** e os trabalhadores participam de todo o processo de confecção. O mestre ensina um aprendiz, que anos depois se torna um novo mestre

Século XVIII - A revolução industrial



Surge a mecanização dos processos de produção. A mão-de-obra é formada principalmente por artesãos e camponeses. Condições de trabalho precárias, salários baixos e jornadas de até 80 horas semanais sufocam os trabalhadores

1911 - O taylorismo



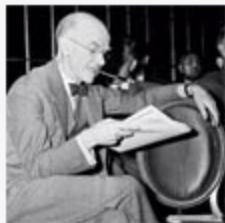
O americano **Frederick Taylor** (1856-1915), o pai da Administração Científica, introduz a divisão de tarefas nas fábricas. Organiza o trabalho para evitar o desperdício de tempo, aumentar a produtividade e combater a anarquia. É a era da função repetitiva, que desumaniza os trabalhadores

1920 - O fordismo



O americano **Henry Ford** (1863-1947), fundador da Ford, cria a linha de produção em massa, sustentada pela padronização dos processos. O filósofo italiano Antonio Gramsci (1891-1937) chama o fordismo de "ultramoderna forma de produção"

1932 - Valorização das pessoas



O australiano **Elton Mayo** (1880-1949) lidera um estudo numa fábrica da GE nos EUA. A pesquisa mostra que a produção aumenta se os trabalhadores são bem tratados. Começa uma tímida valorização do ser humano

1950 - A produção enxuta



O modelo de produção enxuta idealizado pelo fundador da **Toyota**, Sakichi Toyoda, introduz o just-in-time (a peça necessária, na quantidade necessária, no momento necessário). Os operários ganham autonomia para interromper o processo de produção

1954 - A invenção do gerente



Austríaco naturalizado americano, **Peter Drucker** (1909-2005) publica *A Prática da Administração*, que lança as bases da gestão moderna. Drucker esquadrinhou cada área da administração. Estabeleceu o papel do gerente e elaborou o método de gestão por objetivos

1970 - Capitalismo pop



Surge uma geração de empresários voltados a novas tecnologias, que se tornam estrelas pop. Em 1975, **Bill Gates** cria o software que popularizaria o microcomputador. Em 1976, **Steve Jobs** funda a Apple e cria o Macintosh, o primeiro microcomputador com interface gráfica

1980 - Trabalho em equipe



Em reação ao crescimento da economia japonesa, empresas americanas copiam o sistema de gestão dominante no Japão. Trata-se da valorização do trabalho em equipe. Grupos de trabalhadores desenvolvem idéias para apresentar a seus chefes

1996 - A geração da internet



O Google, empresa criada pelo americano **Larry Page**, de 24 anos, e pelo russo **Sergey Brin**, de 23, ganha dinheiro com negócios virtuais ao mesmo tempo que cria uma cultura de trabalho baseada na liberdade e na criatividade

1997 - A marca chamada você



O consultor americano **Tom Peters** publica um artigo intitulado "A marca chamada você". Segundo ele, para ter sucesso é preciso ser "presidente de sua vida profissional". Isso significa viver de projetos próprios. É um reflexo da redução dos empregos formais

2007 - O trabalho 24 x 7



Gracias à tecnologia digital, profissionais ficam ligados à empresa 24 horas por dia. É a vida frenética na era da globalização, que atropela fusos horários e derruba os muros entre o trabalho e o lar. Um símbolo dessa nova fase é o **BlackBerry**, aparelho multifuncional que reúne serviços de e-mail, internet e celular

As transformações em RH

INDUSTRIALIZAÇÃO CLÁSSICA 1900 A 1950



DEPARTAMENTO
DE PESSOAL

RELACIONES
INDUSTRIAIS

OPERACIONAL
EXECUÇÃO DE ROTINAS
E PROCEDIMENTOS

PESSOAS COMO
MÃO DE OBRA

INDUSTRIALIZAÇÃO NEOCLÁSSICA 1950 A 1990



DESENVOLVIMENTO
RECURSOS
HUMANOS

GESTÃO DE
PESSOAS

TÁTICO
ELABORAÇÃO DE PLANOS
E PROGRAMAS

PESSOAS COMO
RECURSOS HUMANOS

ERA DA INFORMAÇÃO APÓS 1990



GESTÃO DO
CAPITAL HUMANO

ESTRATÉGICO
FORMATAÇÃO DE OBJETIVOS
E ESTRATÉGIAS

PESSOAS COMO
PARCEIROS

PRAHALAD, NONAKA ..

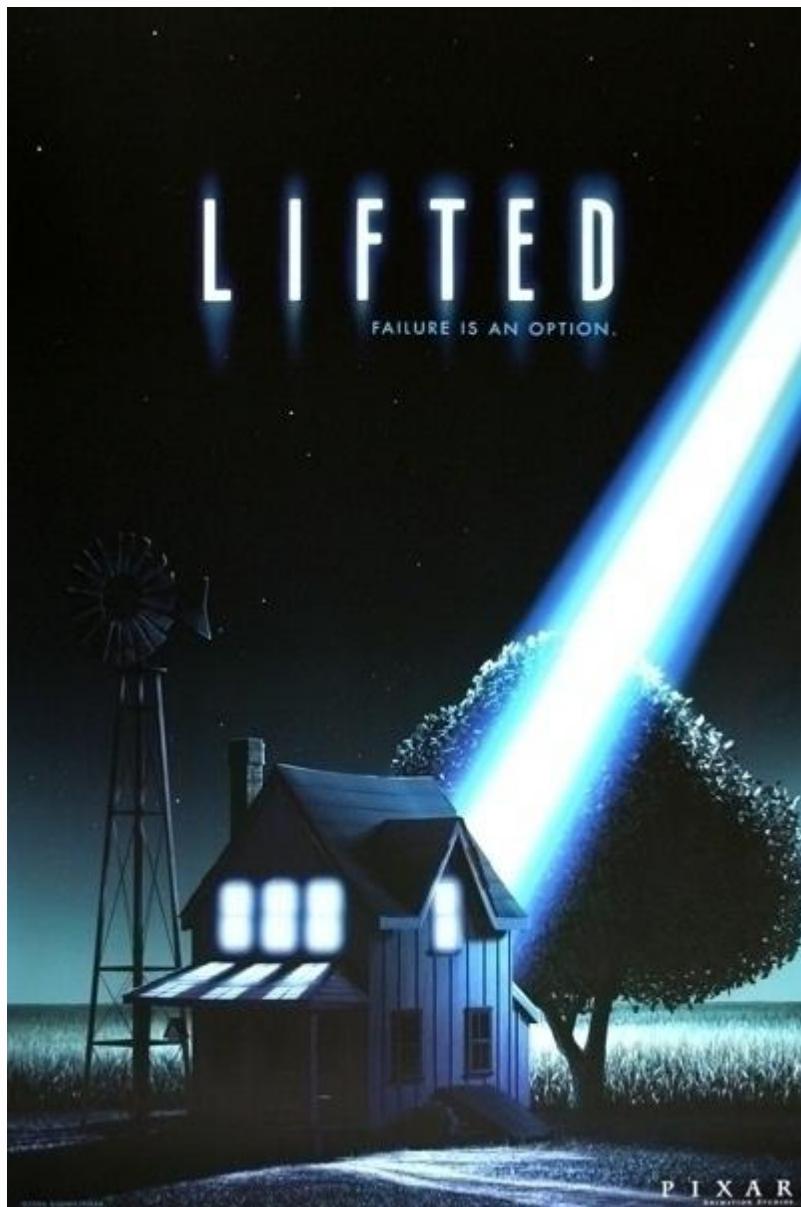
- Aprendizagem organizacional
- Gestão do conhecimento
- Competências Essenciais
- Competências Organizacionais

PAPEL DE RH

- Normas, Valores e Crenças – Cultura organizacional
- Trabalho em Equipe
- Mudanças Organizacionais
- Implementação de Estratégias
- Aprendizagem Organizacional

INSTRUMENTOS

- Universidade corporativa
- Desenhos organizacionais mais horizontais
- Organização como vantagem competitiva
- Desenvolvimento liderança
- Comprometimento organizacional
- Consultoria interna



PIXAR
ANIMATION STUDIOS

Conversações



“Hoje é vital não só aprender, não só desaprender, mas, sobretudo, organizar nosso sistema mental para aprender a aprender”.

Edgar Morin

Aprendizagem é uma das funções mentais mais importantes para o ser humano.

Aprendizagem é o processo pelo qual competências, habilidades, conhecimentos, comportamentos ou valores são adquiridos ou modificados, como resultado de estudo, experiência, formação, raciocínio e observação.

Os principais fatores que favorecem a aprendizagem são:

- atenção,
- motivação
- e expectativas.

A educação informal é responsável por 85% do aprendizado que tem sentido, a principal forma das pessoas aprenderem no trabalho.

Adquirimos conhecimento por meio dos erros, da experiência, fazendo perguntas, da modelagem (observação), da reflexão e conexões internas.

Ontem

Hoje

Amanhã

Como se processa a aprendizagem

Valores
Princípios
Crenças
Conhecimentos
Emoções
Conflitos
Experiências
Vividas

VISÃO DO EU

VISÃO DO MUNDO



Informações
Observações
Percepções

Comportamentos
Escolhas
Decisões



A solução multiplicadores

Impacto da cultura na aprendizagem

Quem são os multiplicadores

Competências

Possíveis armadilhas

Os desafios da formação de multiplicadores

- A **cultura organizacional** é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização.
- Constitui o modo de pensar e agir que existe em uma organização.
- A essência da cultura de uma empresa é expressa pela maneira como ela faz seus negócios, a maneira como ela trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e o grau de lealdade expresso por seus funcionários com relação à empresa.

Em outras palavras, a cultura organizacional representa as normas informais que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia-a-dia e que direcionam suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais.



Google™



CATERPILLAR®



Bradesco



ALBERT EINSTEIN



Capacidade Interna

Adaptabilidade

Novo

Oportunidade Externa

Melhor

Desempenho a Curto Prazo

Estabilidade

Grupal

Inovadora

Hierarquia

Mercado

AmBev



Itaú

Quem são os multiplicadores?



Competências intrapessoais

integridade e autenticidade

equilíbrio, harmonia e sabedoria

crer na missão e compromisso com o outro



Competências interpessoais

comunicação

influência

negociação e liderança



Competências específicas ou técnicas

confiança e segurança para indicar caminhos

Quais competências tem mais impacto na aprendizagem?

Como preparar e desenvolver?

Quais os principais erros cometidos quando o assunto é multiplicadores de treinamento?

- 1. Escolha por determinação**
- 2. Características**
- 3. Imagem e poder (conexão)**
- 4. Exigência por resultado**
- 5. Falta de empatia com o processo e o outro**



Usar e formar multiplicadores de treinamento de aprendizagem é uma importante, estratégica e inovadora alternativa no caminho da gestão e disseminação do conhecimento.

O processo é simples, econômico, efetivo e com inúmeros benefícios para o conjunto da organização.

**Aprendemos por meio dos erros, com a experiência,
fazendo perguntas aos que estão do nosso lado,
quando temos tempo para reflexão, quando
confiamos nos outros.**

Aprendemos com o outro!

Ameaças

Oportunidades



Transferência da aprendizagem

A realidade Individual
Espaços existentes
Construindo espaços futuros

1. Reflita sobre sua realidade atual

- Contexto do negócio
- Estratégia da organização
- Competências fundamentais

2. Quais espaços existem hoje para uso de multiplicadores

3. Como podemos ocupar?

4. Como podemos desenvolver espaços futuros

Desenvolvimento
de pessoas

Melhoria da
performance
organizacional



-  ornellas@ornellas.com.br
-  www.ornellas.com.br
-  www.facebook.com/ornellasassociados



Soluções integradas
na medida da sua organização

Rua Carlos Sampaio, 157 # 317 – Bela Vista – São Paulo
Fone: 11 4612.8047

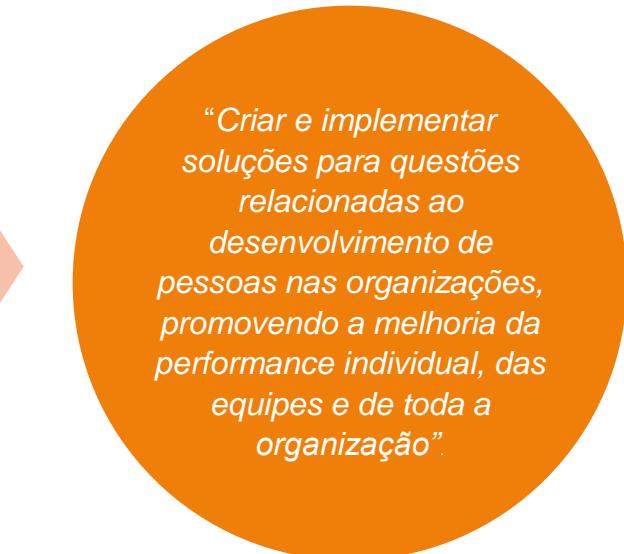
www.ornellas.com.br

Rua Getulio das Neves, 19 – Jardim Botânico – Rio de Janeiro
Fone: 21 3259.4588



Nossa História

A Ornellas foi premiada nos últimos três anos como um dos **100 melhores fornecedores de RH** na categoria Consultoria Geral.
(Revista Gestão & RH)



Nosso Propósito





Desenvolvimento & Performance

Soluções de aprendizagem orientadas ao desenvolvimento de competências, convergência estratégica e melhoria de performance de Líderes e Profissionais nas áreas de Excelência Pessoal, Gestão das Relações e Gestão de Pessoas e Equipes.



Coaching & Assessment

Soluções de mapeamento de características de personalidade e competências, e processo de desenvolvimento em questões e temas específicos para indivíduos e grupos.



Escola de Recursos Humanos

Unidade de Negócio responsável pela Atualização, Conhecimento e Formação de Executivos e Especialistas da Área de Recursos Humanos.



Consultoria em Desenvolvimento Organizacional

Soluções em desenvolvimento organizacional para trabalhar questões de Cultura, Clima, Arquitetura de Aprendizagem e Gestão Estratégica de Recursos Humanos.



Design de Conteúdo

Criação e *design* instrucional de conteúdos que suportam a aprendizagem à distância.

ESCOLA DE
RECURSOS HUMANOS

APRESENTA

MBA EM RECURSOS HUMANOS

COM FOCO EM CONSULTORIA
E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

SEMANA
INTERNACIONAL

Instituto Politécnico do Porto
ESEIG – Escola Superior de
Estudos Industriais e de Gestão

11

Módulos
Presenciais

04

Workshops

07

Fóruns de
Debates

Processo de Assessment

Coaching Individual

Supervisão de Projetos

Há 22 anos nos dedicamos ao desenvolvimento do profissional de Recursos Humanos.

Nosso Curso de Formação ganhou maioridade e transformou-se num MBA em RH.

Único na proposta e na orientação!

- Perfil, Papel e Competências de RH
- Função Recursos Humanos
- Modelo Sistêmico
- Cultura Organizacional
- Processo de Mudança Organizacional
- Gestão da Inovação

- Design Thinking
- Leitura de Ambiente
- Estratégias de intervenção
- Metodologia Científica para Projeto Aplicado
- Gestão de Projetos de Consultoria

- Teoria dos Grupos
- Liderança nas Organizações
- Conversar e Escutar – Construção de Relacionamentos
- O Consultor como um Coach

Inicio das aulas: agosto de 2014 | Período – de agosto de 2014 a março de 2016
SP - aulas quinzenais aos sábados | RJ e RS - módulos mensais às sextas e sábados | Carga Horária Total - 444 horas

INSCRIÇÕES ABERTAS

- Semana Internacional Opcional
- Descontos especiais para associados:
ABTD, ABRH-SP e ABRH-RS

Ligue agora (11) 4612.8047
ou acesse www.ornellas.com.br
email: mba@ornellas.com.br

APOIO:



COOPERAÇÃO
INTERNACIONAL:



ORGANIZAÇÃO:



Nossas Pessoas



MARCO ORNELAS

Psicólogo com especialização em Comportamento Organizacional pela California American University. Mestrando em Biologia Cultural pela Escuela Matriztica e Universidad Mayor do Chile. Coach pelo Instituto EcoSocial. Certificado em Liderança Situacional pelo Center for Leadership Studies - California em 1988 e em Liderança Situacional II pela Blanchard Training and Development, Inc. Membro fundador da ICF - International Coaching Federation, São Paulo. Co-autor das obras: Manual de Treinamento e Desenvolvimento e Coaching e Mentoring. É sócio-fundador da Ornellas e Diretor da Escola de Recursos Humanos.



ARTHUR RANIERI

Administrador de empresas, com especialização em Psicologia Positiva. Teólogo com ênfase nas Religiões Afro-brasileiras e Tradição Oral. Coach pelo Integrated Coaching Institute (ICI). Trabalhou em projetos de tecnologia da informação como consultor na SAP Brasil e como Gerente de Desenvolvimento de Produtos no Unibanco. Consultor com experiência nas áreas de liderança, change management, desenvolvimento organizacional, transformação cultural e desenvolvimento de equipes de vendas em empresas de grande porte. Sócio-Diretor da Ornellas com especial contribuição nas área de Desenvolvimento & Performance, Consultoria em Clima e Programas de Retenção e em Design de Conteúdo.



FÁBRICIO BASTOS

Administrador de Empresas pela PUC-SP, especialista em Administração de RH pela FAAP e mestre em Administração com ênfase em Gestão de Pessoas pela PUC-SP. Coach certificado pelo ICC (International Coaching Community). Especialista em Aprendizagem Organizacional, com foco em estratégia e desenvolvimento de pessoas. Docente em cursos de graduação na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), professor no curso de pós-graduação na FECAP e professor visitante na Universidade do Porto e na Universidade Católica Portuguesa. Sócio-Diretor da Ornellas e co-idealizador da Escola de Recursos Humanos.



JOSÉ NETO

Tem formação em Artes Cênicas pela Escola de Teatro Macunaíma. Ator, diretor, produtor, autor e roteirista. Consultor em projetos de desenvolvimento de pessoas e equipes utilizando técnicas de teatro, circo e música. Tem formação com mestres como Pinna Bausche - divulgadora do Teatro Dança; Kazuo Ohno - Butoh; Jerzy Grotowski - método de interpretação Stanislavskiano; Juliana Carneiro da Cunha - Théâtre du Soleil - Paris. Atua como coaching artístico de artistas do espetáculo Zumanity do Cirque du Soleil - Las Vegas. É sócio-fundador da Ornellas e tem atuação destacada em Design de Conteúdo.



VERA CASTRO

Psicóloga, com especialização em psicoterapias Neo-Reichanas, pelo instituto Ágora SP, Especialização em Gestão do Conhecimento pela FGV , MBA em Gestão de Negócios pela ESPM e Coach formada pelo ICI (Integrated Coaching Institute) SP. 25 anos de experiência em Recursos Humanos, com atuação especialista em Desenvolvimento e executiva em empresas de grande porte. É sócia-diretora da Unidade Ornellas - Rio de Janeiro.

Nossos Clientes

Ornellas
PESSOAS SÃO A DIFERENÇA



FERROUS



grupo boticário



Kimberly-Clark



VILLARES METALS



ELEKTRO

terra



Johnson



natura
bem estar bem

Desenvolvimento
de pessoas

Melhoria da
performance
organizacional



-  ornellas@ornellas.com.br
-  www.ornellas.com.br
-  www.facebook.com/ornellasassociados