

#Cadê meu Tutorial de Carreira?

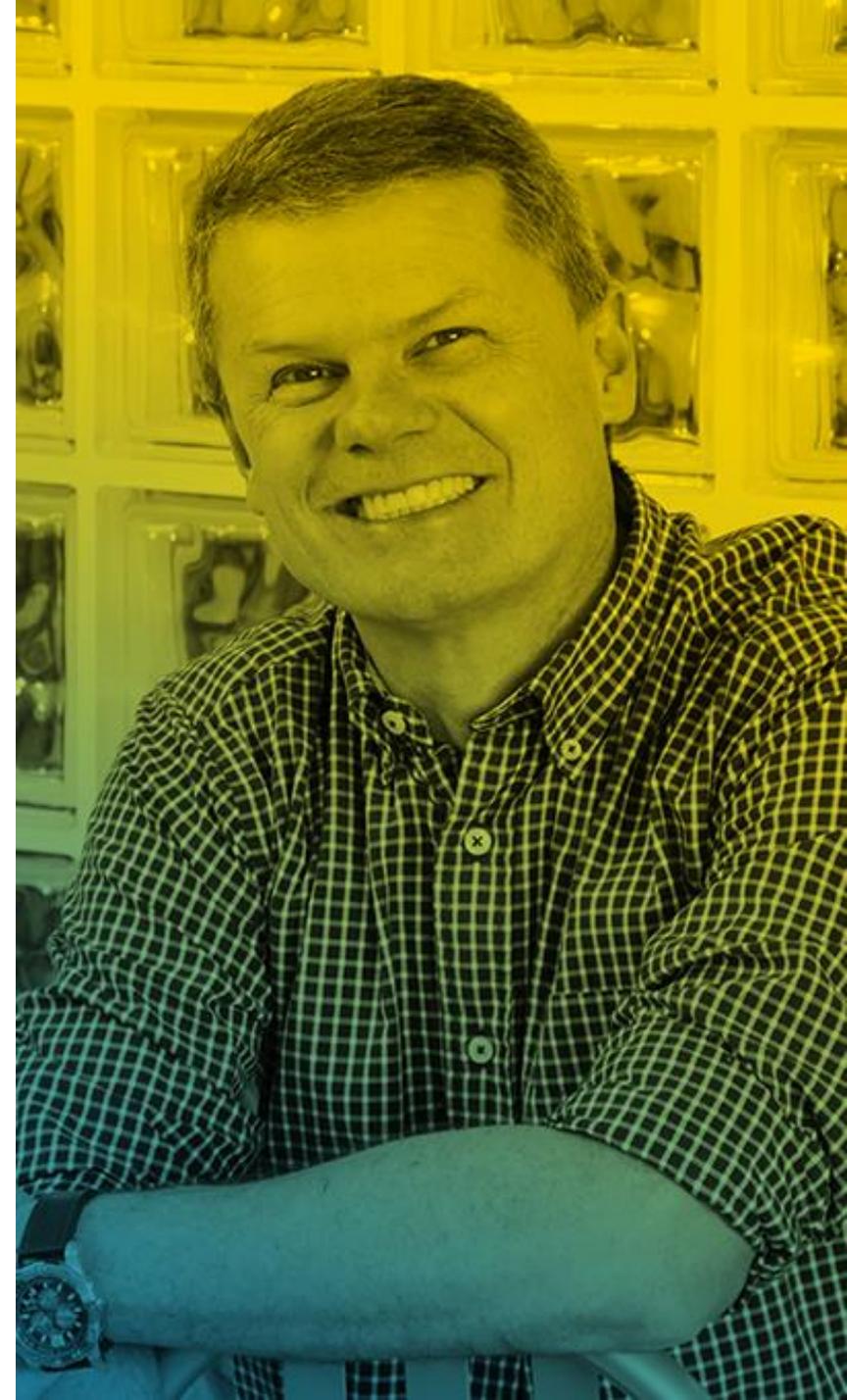
Apresentado por RICARDO RUZZARIN

ESARH 2018 | Gramado/RS | 15/05/18

Ricardo Ruzzarin

(ruzzarin@resolution.com.br)

Co-founder da Resolution. Administrador (PUCRS), Professor universitário (UFRGS | PUCRS | UPF | UNISC), com especialização em Administração de Recursos Humanos (FDRH) e formação em Dinâmica dos Grupos (SBDG). Idealizador do MBA em Gestão do Capital Humano (GESCAPH-FAPA). Palestrante do CONARH, o maior congresso de RH da América Latina. Mais de duas décadas de experiência em RH, tendo atuado como HRBP em empresas nacionais e internacionais, tais como Aduvos Trevo e Springer Carrier. Coautor de 3 publicações na área de gestão por competências e ganhador de 4 premiações Top Ser Humano - categoria Empresa.





RESOLUTION[®]
INTELIGÊNCIA HUMANA

RESOLUTION
DRIVE

- _Governança
- _Cultura
- _Engajamento

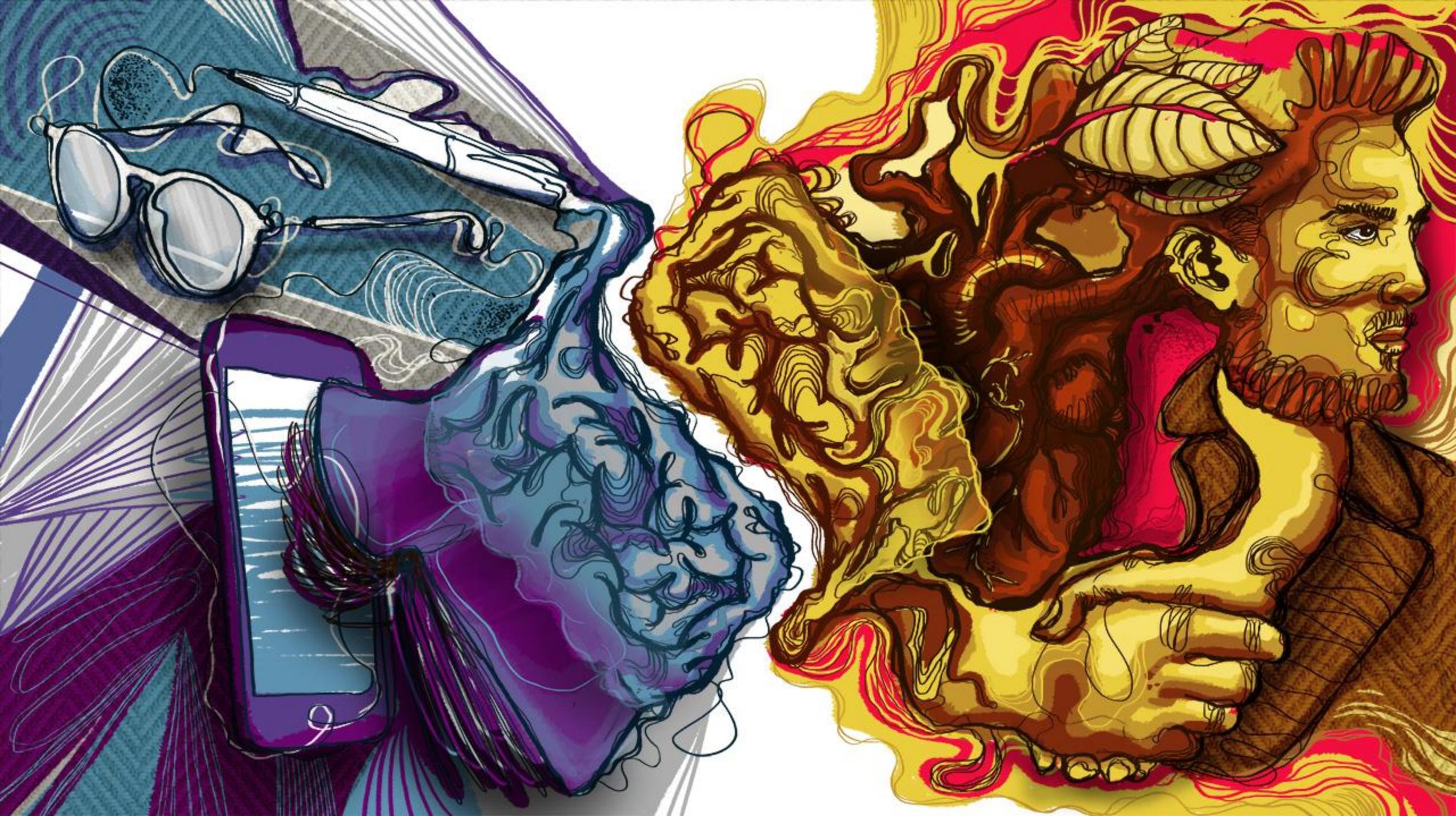
RESOLUTION
CONNECT

- _Carreira
- _Performance
- _Remuneração

RESOLUTION
RAISE

- _Educação
- _Desenvolvimento
- _Aprendizagem

Acesse resolution.com.br
para conhecer nossos
3 pilares de soluções



INTELI- GÊNCIA HUMANA

Assim como os hemisférios do nosso cérebro, que integram-se para garantir a harmonia entre **razão e emoção**, a Resolution traz na sua essência a conexão entre essas dimensões do ser humano. Para nós, gerar resultados que transformem para melhor pessoas e organizações só é possível quando unimos consistência técnica e a valorização das emoções. Isso é **INTELIGÊNCIA HUMANA**.

_Alianças



A Resolution é uma empresa participante do IBM® PartnerWorld para as soluções IBM Watson Talent.



A Carreira Muller e a Resolution uniram-se para ofertar ao mercado soluções em remuneração com abrangência e capilaridade nacional.



A Resolution e a JM são parceiros desde 1999 na implementação de soluções informatizadas de Gestão por Competências.



Especializada em endomarketing, a Clappy é nossa parceira para estratégias de gestão da mudança e de comunicação.



A Resolution e a Ciatech juntaram suas expertises para criar experiências de aprendizagem transformadoras para seu negócio.

Sempre comprometidas com resultados e com as tendências de mercado, nossas soluções são garantia de parceria, credibilidade, respeito às pessoas e excelência nas entregas.

_Reconhecimentos



_Publicações



fb.com/RESOLUTIONInteligenciaHumana



CON TEX TO

EVOLUÇÃO DO TRABALHO

ERA DO EMPREGO

- 1960
- Ter relações de trabalho de longo prazo

EMPREGABILIDADE

- 1990
- Ser atrativo para o mercado

TRABALHABILIDADE

- 2000
- Ter capacidade de gerar renda, independente de ter um emprego

Ajustes no *Mindset* dos Profissionais



EVOLUÇÃO DO TRABALHO

CARREIRA 4.0

- 2015
- Disruptura dos modelos tradicionais, a partir das transformações das economias, dos mercados e do contexto digital

ROBOTIZAÇÃO À FU

- 2030
- Uso da plenitude da capacidade cognitiva humana como fator diferencial

CONTAGEM REGRESSIVA

Previsões da Singularity University até 2038



TRANSPORTE PELOS ARES

Carro voador autônomo apresentado em Los Angeles é aposta para o futuro da mobilidade urbana

Iniciativa apresentada pela Uber conta com parceria de gigantes da aviação, incluindo a Embraer. Expectativa é de que tecnologia esteja disponível para usuários em 2023

QUE POVO É ESTE?





Conversação

O **engajamento**
é cada vez mais
digital

Alta demanda por melhores experiências de consumo e atendimento, com expectativas de omni-canalidade e um maior poder nas mãos dos indivíduos pelo uso de mobilidade e redes sociais

Antes



Hoje



CONHEÇA O ALUNO MODERNO

SOBRECARRREGADOS

41%

DO TEMPO GASTO COM COISAS QUE TRAZEM POUCA SATISFAÇÃO E NÃO CONTRIBUEM PARA QUE O TRABALHO SEJA FEITO.

2/3

DOS PROFISSIONAIS RECLAMAM QUE NÃO TEM TEMPO SUFICIENTE PARA REALIZAR SEU TRABALHO.

1%

DE UMA TÍPICA SEMANA DE TRABALHO É TUDO QUE UM PROFISSIONAL DEVE FOCAR EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.

DISTRAÍDOS

QUANTIDADE DE VEZES ONLINE EM UM DIA

27

AS PESSOAS DESBLOQUEIAM SEUS SMARTPHONES

9

VEZES POR HORA

5

INTERRUPÇÕES A CADA 5 MINUTOS POR FERRAMENTAS DO PRÓPRIO TRABALHO.

IMPACIENTES

4

A MAIORIA DOS ALUNOS NÃO ASSISTIRÁ VÍDEOS COM MAIS DE

MINUTOS

5 A 10

SEGUNDOS

PARA OBTER A ATENÇÃO DE ALGUÉM ANTES QUE ESTE CLIQUE E VÁ PARA OUTRO LUGAR



QUANTIDADE
DE VEZES
ONLINE EM
UM DIA

27

AS PESSOAS
DESBLOQUEIAM SEUS
SMARTPHONES

9

VEZES
POR HORA

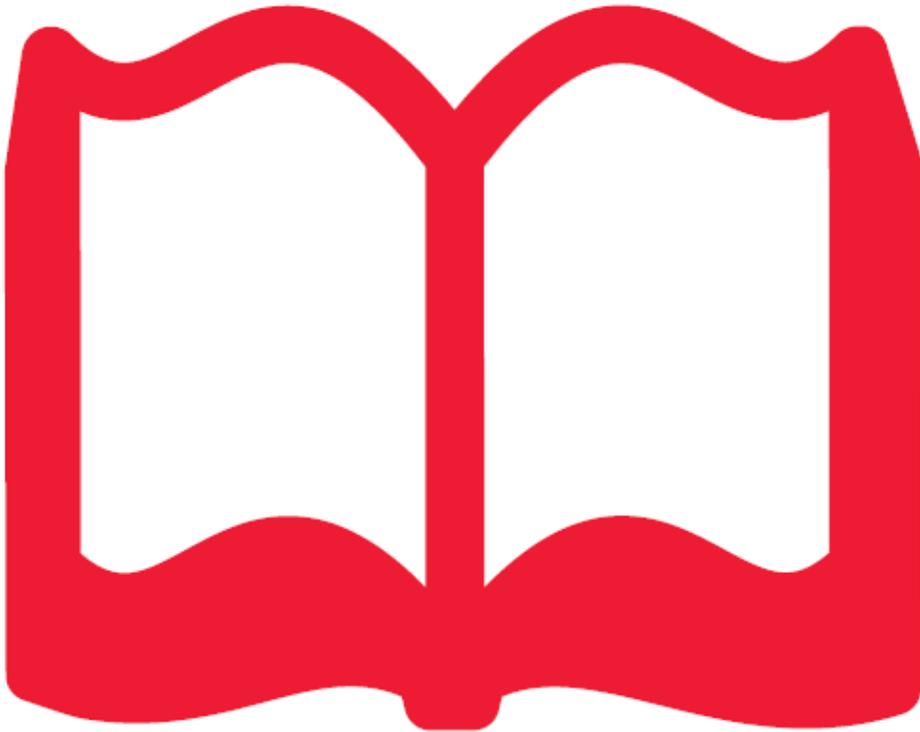


CAPACIDADE DE ATENÇÃO



8 SEGUNDOS

98% DOS PROFISSIONAIS
SÃO MULTI-TAREFA



TRAINING:

60%

of students are being trained
in jobs that will be radically
CHANGED BY AUTOMATION

Deu, né?

CORONEL

TENENTE-CORONEL

MAJOR

CAPITÃO

1º TENENTE

2º TENENTE

ASPIRANTE-A-OFICIAL

CADETE (ALUNOS DO 1º AO 3º ANO DO CFO)

SUBTENENTE

1º SARGENTO

2º SARGENTO

3º SARGENTO

CABO

SOLDADO 1ª CLASSE

SOLDADO 2ª CLASSE

CARRERA 4.0

O artigo "Carreira 4.0: Como Transformar o Não Humano em Humano" foi produzido pelos seguintes integrantes do Grupo de Estudos de Remuneração da ARH Serrana: Gabriela Munar Simionato, Graciela Ferreira, Joice Teresinha Badio, Luciana Carrilho Soutilha da Silva, Paula Cavagnolli e Vanderlei Fantin. Ele aborda as transformações pelas quais passa o mundo corporativo diante da convergência de tecnologias digitais, um assunto cada vez mais dinâmico e abrangente. Fique por dentro!

Saiba como o avanço da tecnologia tem interferido na gestão de pessoas

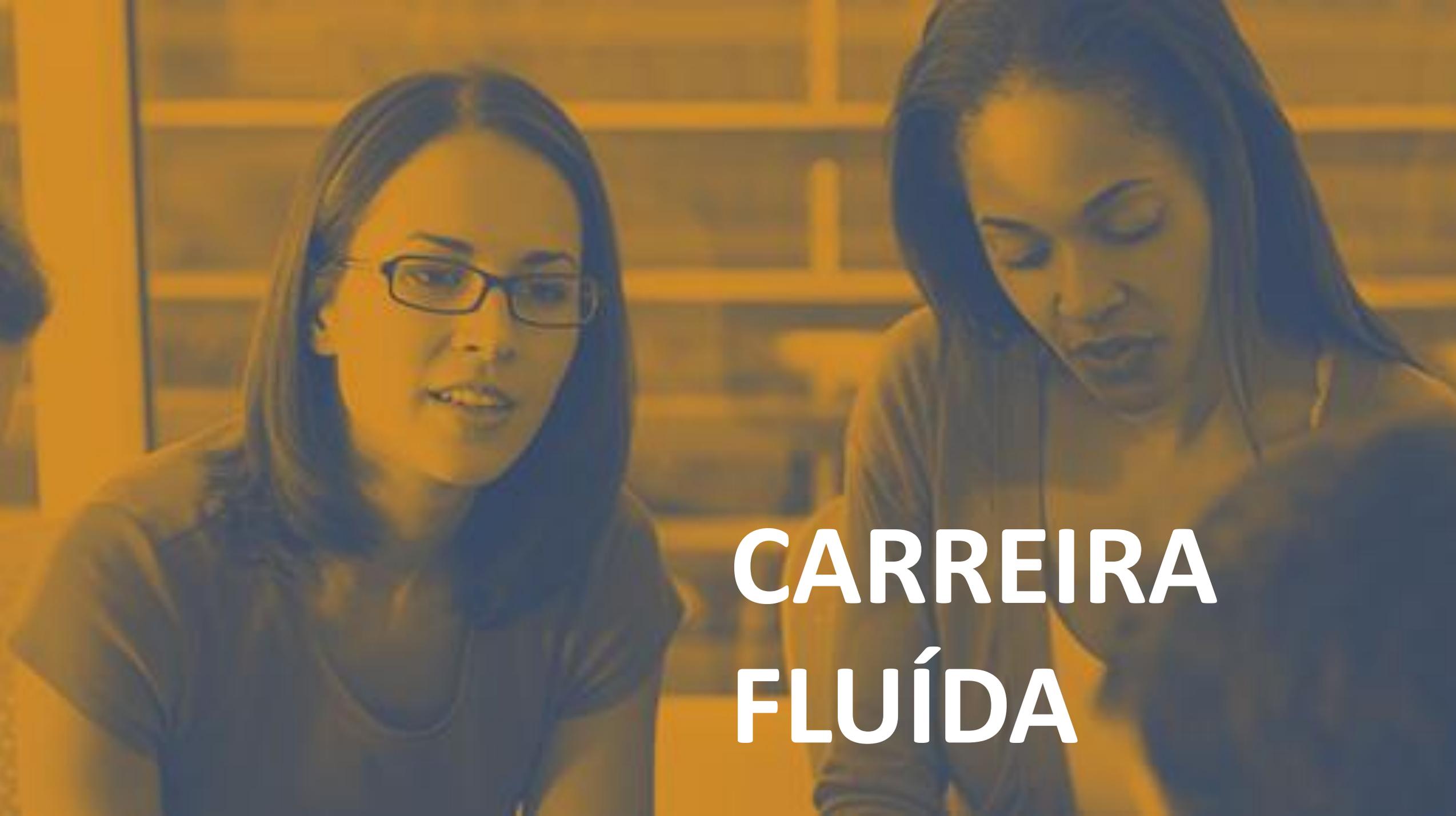
"O final do século XVII foi marcado pela máquina a vapor. Agora serão os robôs integrados em sistemas ciberfísicos os responsáveis por uma transformação radical, que é definida como a quarta revolução industrial, marcada pela convergência de tecnologias digitais. Há muito tempo se fala da globalização e velocidade de mudança que vivemos, mas já é compreensível a todos que a tecnologia chegou com tudo e veio para ficar, onde a tempestade crescente de avanços tecnológicos faz necessário tratar as transformações que passa o mundo corporativo e, em especial, a área de gestão de pessoas. Moraes (2017) apresenta a transformação digital como um processo no qual as empresas fazem uso da tecnologia para melhorar o desempenho, aumentar o alcance e garantir resultados melhores, ou seja, é uma mudança estrutural nas organizações dando um papel essencial para a tecnologia. A mudança proveniente da tecnologia atual é abordada por Perasso (2017) quando fala que estamos a bordo de uma revolução tecnológica que transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos, pois, em sua escala, alcance e complexidade, a transformação será diferente de qualquer coisa que o ser humano tenha experimentado antes. Assim, com a evolução da tecnologia, surge um novo cenário que demanda atenção, pois a revolução afetará o mercado e o futuro do trabalho no formato que conhecemos hoje, o que obriga as empresas a se adaptarem para suprir estas novas exigências. A Indústria 4.0 é um projeto de alta tecnologia, que está em desenvolvimento desde 2013 e tem por objetivo levar toda a produção a uma total independência de mão de obra humana. Mas isso não se refere somente aos processos industriais, pois a automatização acontece através de sistemas ciberfísicos, que foram possíveis graças à internet das coisas e à computação na nuvem, onde esses sistemas combinam máquinas com processos digitais e são capazes de tomar decisões descentralizadas e de cooperar - entre eles e com humanos - mediante a internet das coisas, conforme definição em Employer RH (2017). Neste contexto será necessário gerenciar todos os processos, algo que continuará nas mãos dos profissionais, que consequentemente demandará maior nível de exigência em relação aos mesmos, que deverão se adaptar a esta revolução tecnológica para garantir sua atuação no mercado de trabalho. E neste cenário com mais tecnologia, agilidade e com demandas relacionadas à gestão de processos e pessoas, como será o direcionamento estratégico da área de gestão de pessoas quando a Indústria 4.0 estiver efetivamente implantada nos contextos organizacionais? Com base no que foi exposto, esse artigo teve por objetivo identificar a percepção dos profissionais da indústria ligados diretamente aos setores influenciados pela revolução industrial, sobre o futuro do trabalho, novas exigências, necessidades de aperfeiçoamento e mudança na gestão de carreira dos profissionais."

Leia o artigo completo clicando no botão abaixo:

SAIBA MAIS

"A tecnologia chegou com tudo e veio para ficar, onde a tempestade crescente de avanços tecnológicos faz necessário tratar as transformações que passa o mundo corporativo e, em especial, a área de gestão de pessoas."

"Neste cenário com muito mais agilidade, como será o direcionamento estratégico da área de gestão de pessoas quando a Indústria 4.0 estiver efetivamente implantada nos contextos organizacionais?"

A photograph of two women in a professional setting, possibly a meeting or office. The woman on the left is wearing glasses and looking towards the camera. The woman on the right is looking down, focused on something out of frame. The image has a blue and orange color overlay.

CARREIRA FLUÍDA

**CARREIRA
IMPREVISÍVEL**



**TRABALHOS
HÍBRIDOS**

CENÁRIO DA CARREIRA FLUÍDA

Quase impossível delimitar onde começa e onde termina uma função.

Com enxugamentos e acúmulo de tarefas, fica difícil manter as pessoas dentro das atribuições descritas no contrato original de trabalho.



Relações
de trabalho



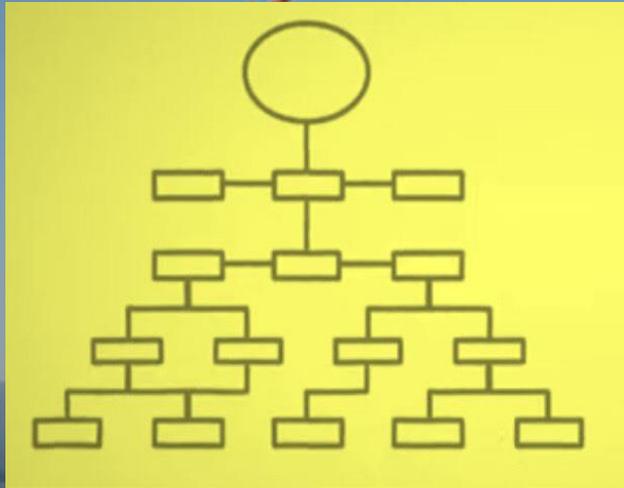
FL
EX
ÍV
EI
S

Tendências

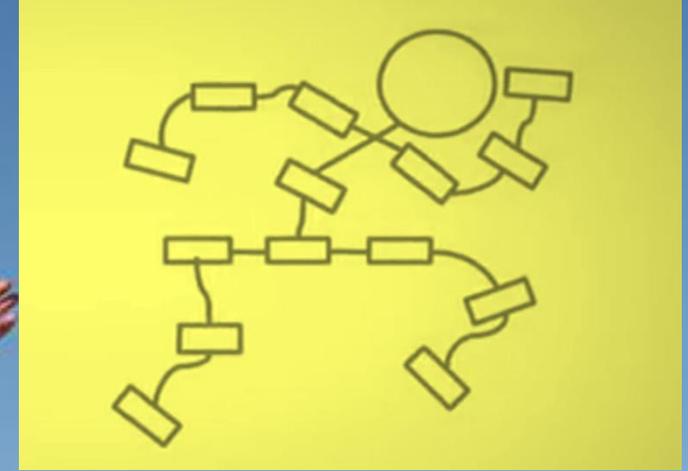
Parar de olhar os indivíduos com base nos cargos que ocupam

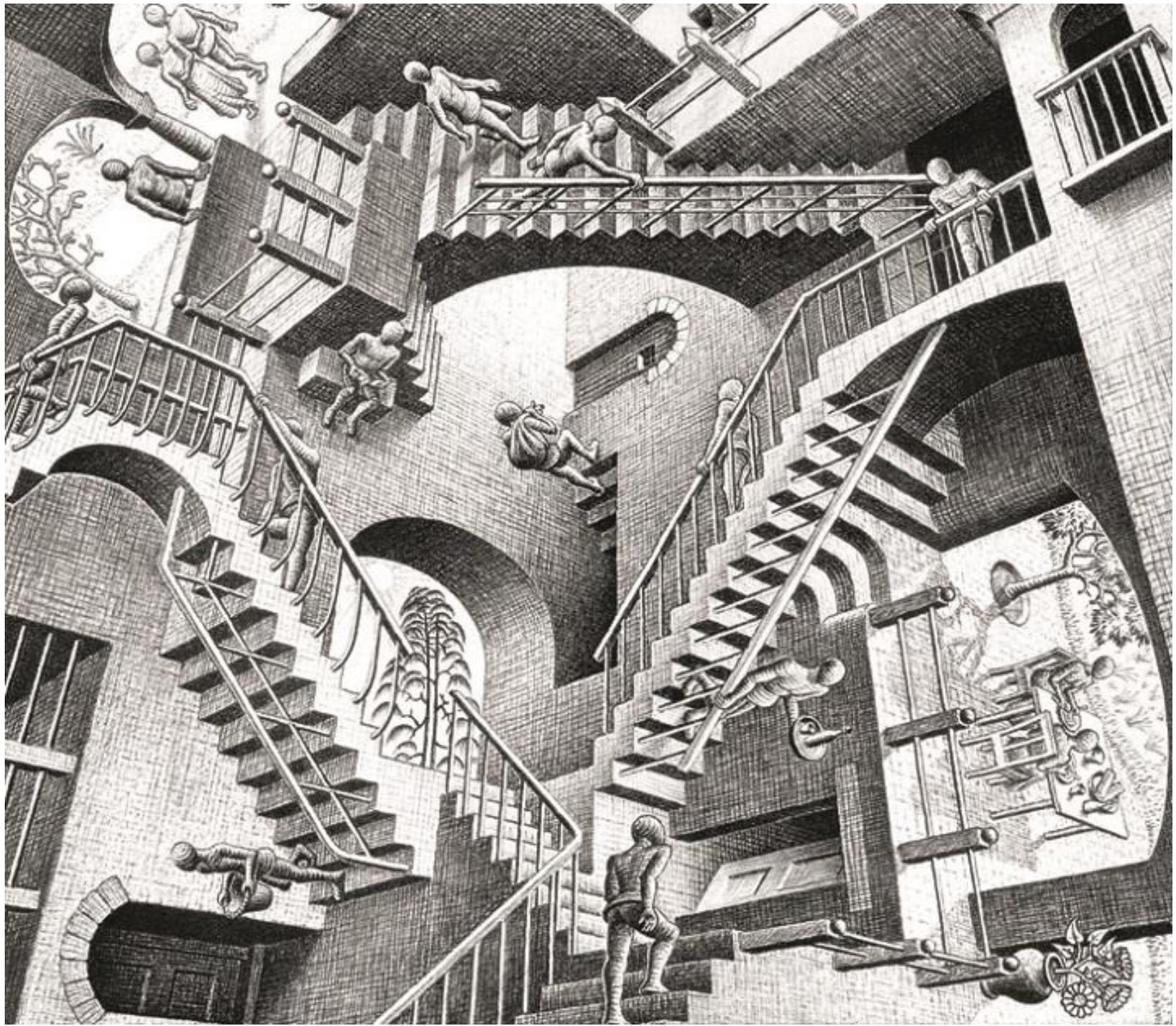
Novas formas de remuneração e de *job description*

ESTRUTURA ENGESSADA



RELACIONADA
ÀS ENTREGAS





Obra de **Maurits Cornelis Escher**
(1898 – 1972), pintor holandês.

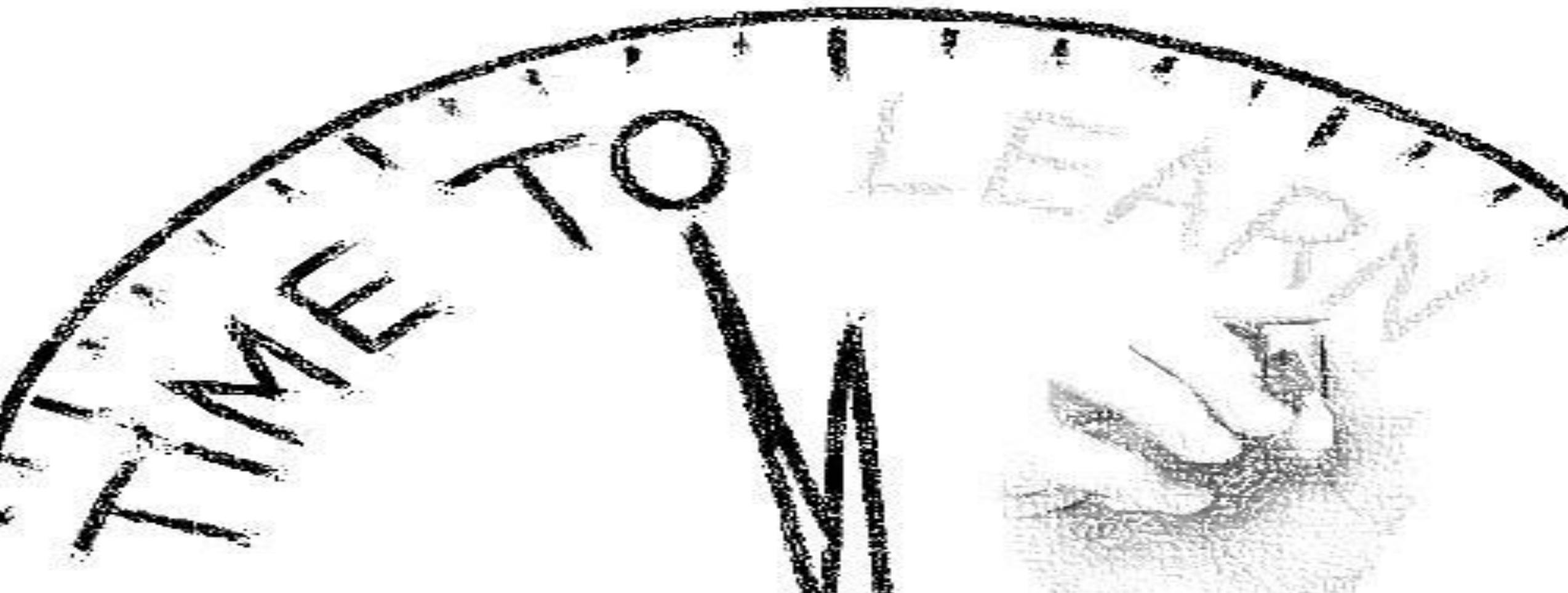


Precisamos
aprender,
desaprender
e aprender
outra vez

Alvin Tofler (1928-2016)



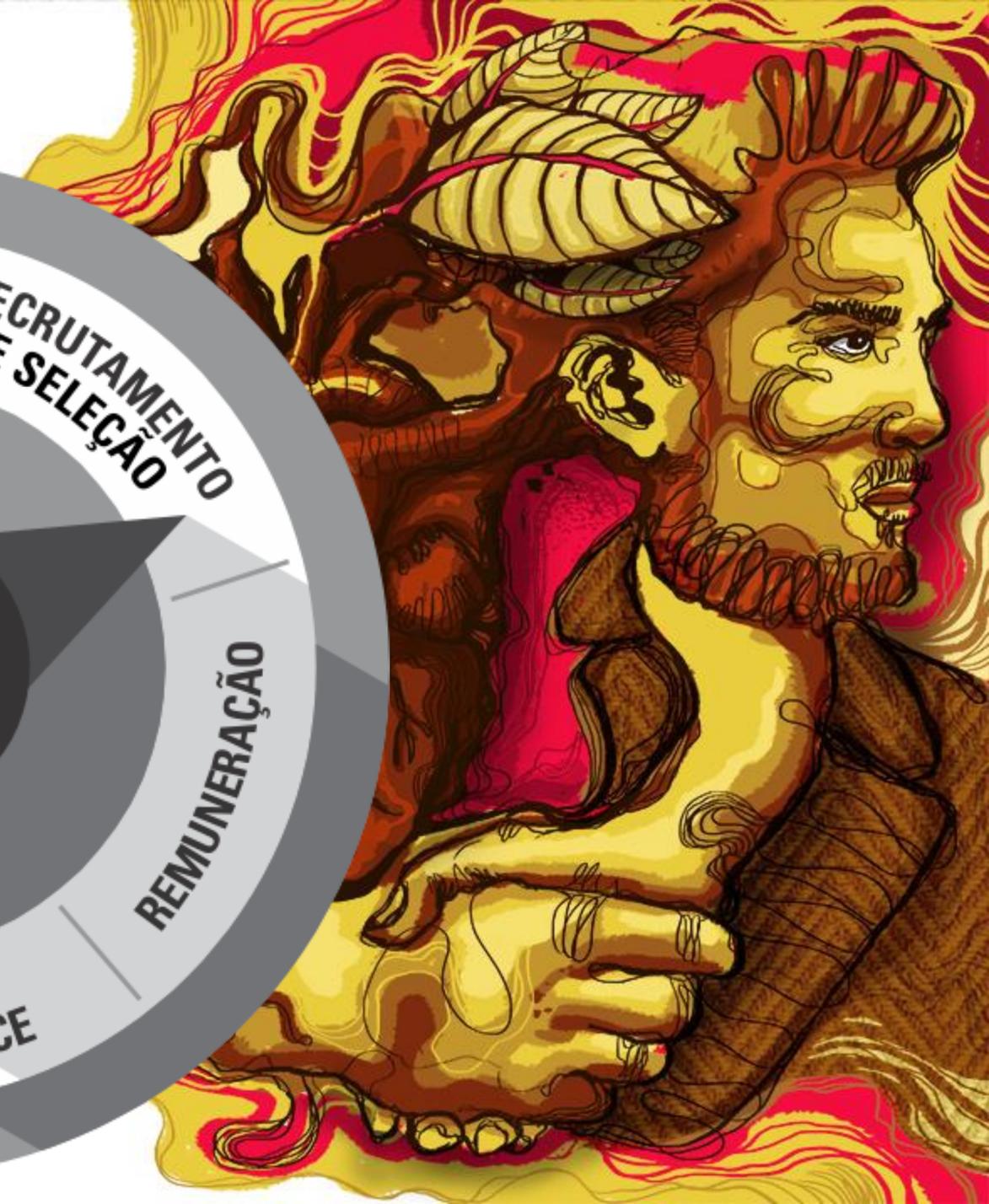
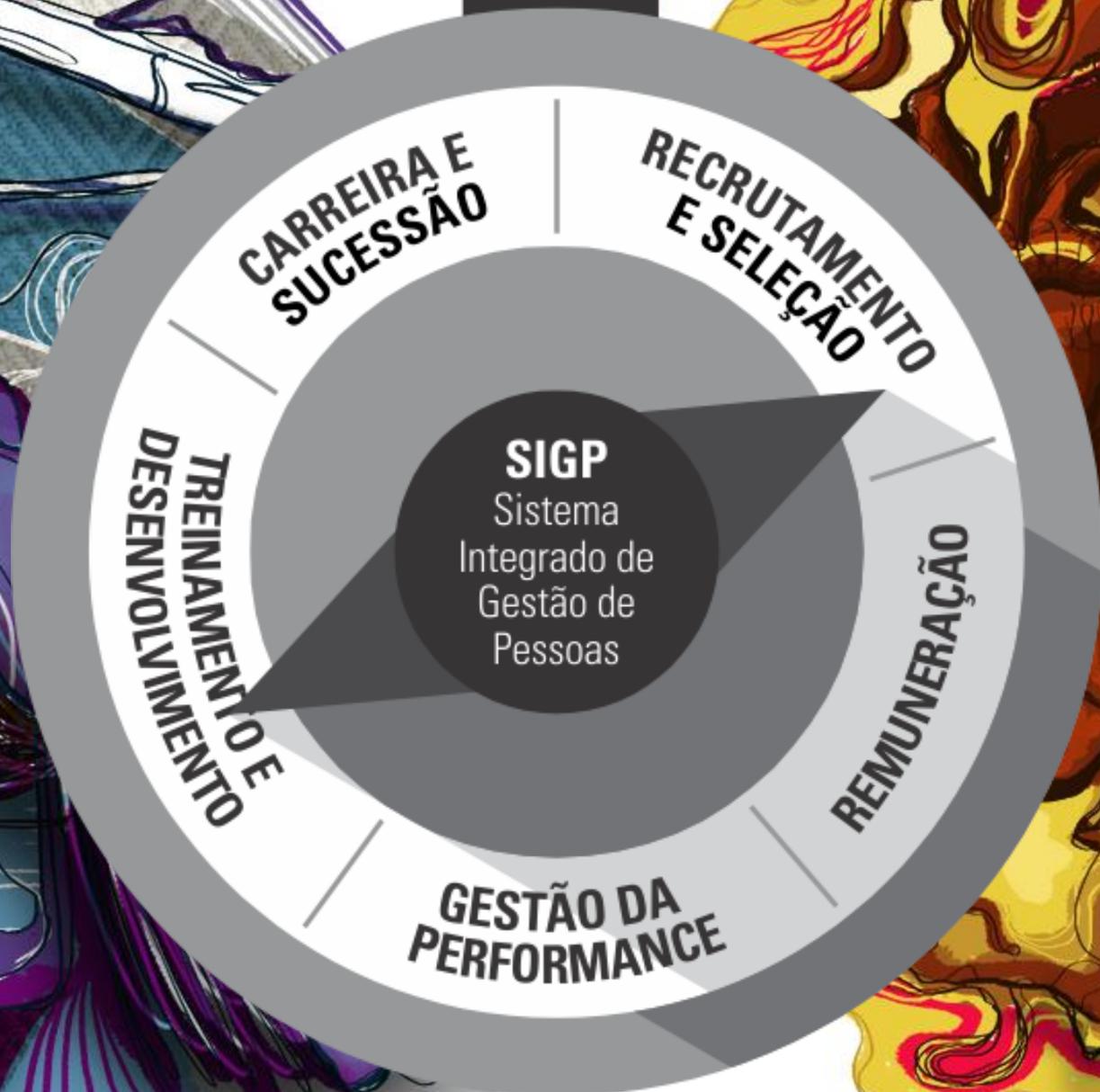
ON LEARNING



A man with a beard and glasses and a woman are looking at a tablet together. The man is on the left, wearing a dark shirt, and the woman is on the right, wearing a blue blazer. They are both looking down at the tablet which is held by the woman. The background is a blurred office setting.

**DIFERENTE DE APRENDER PARA O
TRABALHO, APRENDER É PARTE DO
TRABALHO**

E NÓS, NO RH?



A revolução da gestão de desempenho

O foco está mudando da responsabilidade para a aprendizagem.

PETER CAPPELLI E ANNA TAVIS

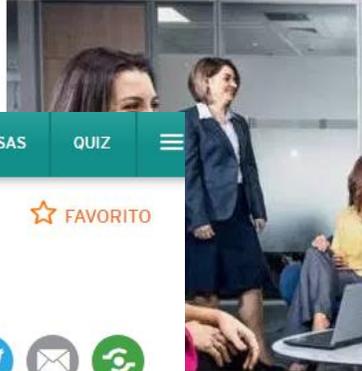


REVISTA EXAME

Avaliação tradicional de funcionários começa a perder espaço

Com tantas críticas, o modelo tradicional abandonado por algumas das maiores

Por Aline Scherer
3 set 2015, 05h56



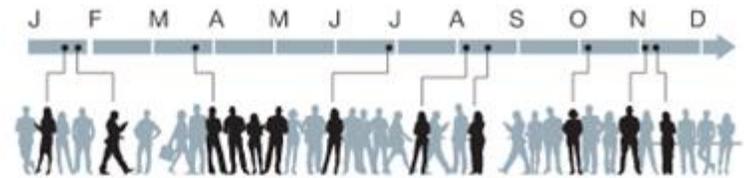
Continually crowdsourcing performance data provides fresher and more timely insights.

An online app facilitates the collection of real-time peer feedback from multiple sources throughout the year.



- Structure feedback along set performance dimensions or treat more informally.
- Request feedback at any time—eg, from leader, team member, or customer.
- Use badges and comment field for additional nuances.
- Offer unprompted feedback.

Real-time feedback, throughout the year, from multiple sources



Como a Adobe aboliu as avaliações de performance

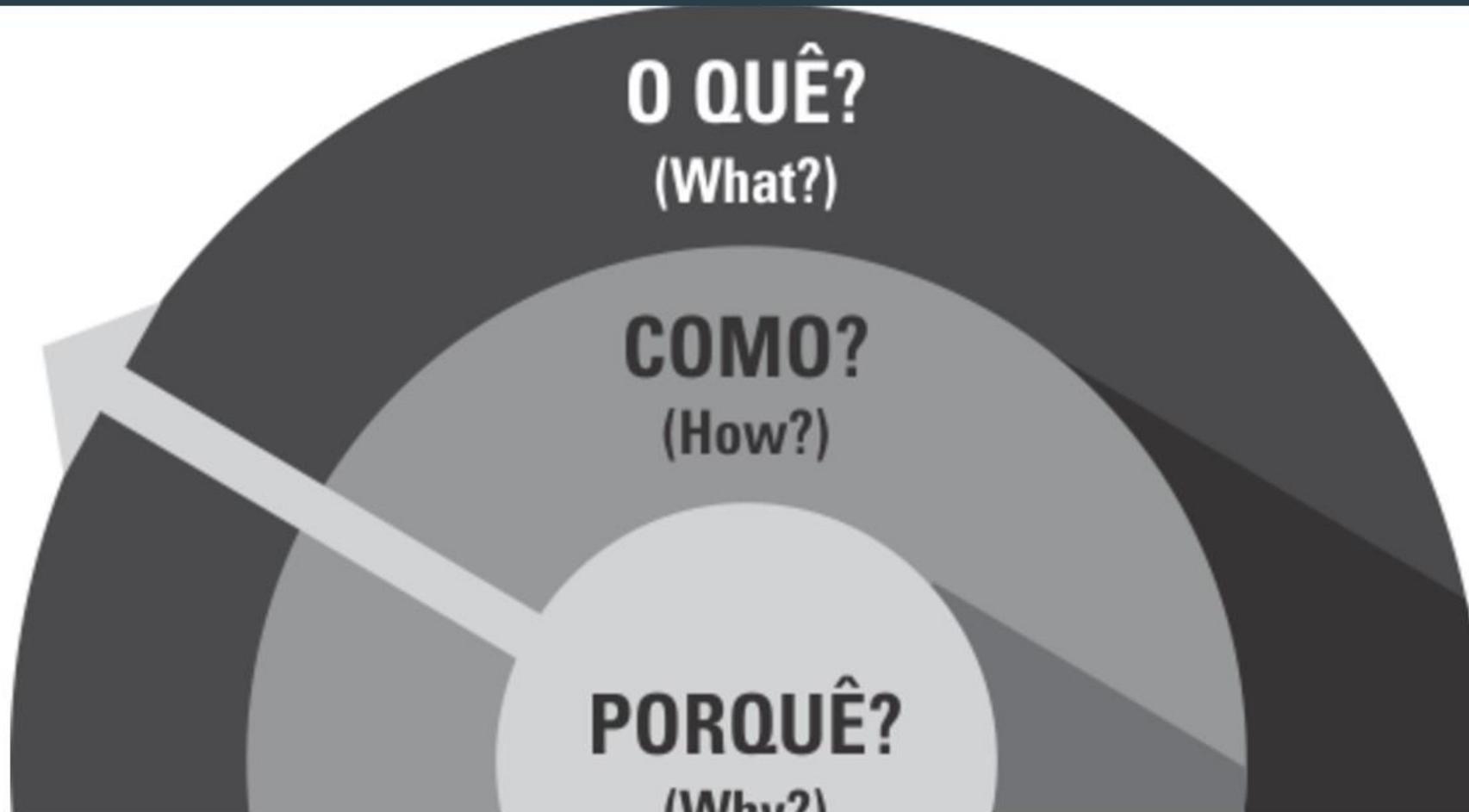
FAVORITO

EMPREENDEADORISMO > COMO A ADOBE ABOLIU AS AVALIAÇÕES DE PERFORMANCE

ARTIGOS · PESSOAS · DESENVOLVIMENTO

2.23K SHARES





Golden Circle aplicado à Gestão da Performance

A avaliação não irá acabar!

[Editar artigo](#)

Publicado em 28 de maio de 2017

Até então...

**Mensuração da
Performance**

Remuneração

Carreira

**Desenvolvimento
da Performance**

Cada vez mais...

**Mensuração da
Performance**

Remuneração

**Diálogos de
Carreira**

**Desenvolvimento
da Performance**

Vamos falar
sobre *SKILLS*
do RH?



BAIXE O E-BOOK EM

resolution.com.br/zona-franca



A TEIA DOS IMPACTOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO RH

A Resolution organizou a visão do impacto da transformação digital no RH de forma sistêmica, correlacionando suas aplicações nos subsistemas de gestão de pessoas através de quatro prismas que chamamos de **TEIA**:

TRANSAÇÃO
EDUCAÇÃO
INTERAÇÃO
ANÁLISE

PRISMA DA ANÁLISE E DECISÃO

Sistemas Analíticos: organização de dados como BI's

Sistemas Cognitivos/ Geração de Insights

PRISMA DA TRANSAÇÃO

Processos de Atendimento aos funcionários (automação através de robôs: informações recorrentes sobre descontos etc.)

Atividades de integração/Onboarding: aplicação de soluções do mundo da VR (*Virtual Reality*)

PRISMA DA EDUCAÇÃO E APRENDIZAGEM (EdTECH)

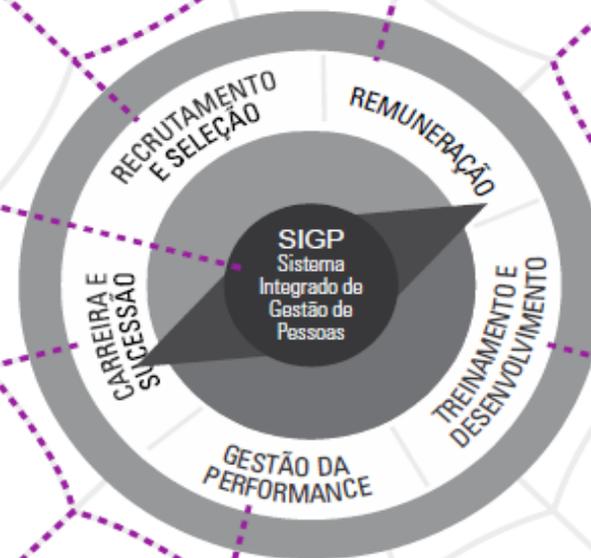
Sustentação à Educação de Adultos (EAD, gamificação etc.)

Potencialização de abordagem como 70+20+10

PRISMA DA INTERAÇÃO

APPs e Social Business: conexões e interações entre pessoas

Recruitment is Marketing: reforço da marca empregadora



A TEIA DOS IMPACTOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO RH



A TEIA DOS IMPACTOS NO RH PRISMA DA TRANSAÇÃO

É quando a transformação digital invade o RH exatamente por aqueles processos que são mais rotineiros e padronizáveis. Sabe aquelas respostas que o RH precisa dar todo dia, para os mesmos assuntos? Ou aqueles slides do PowerPoint que precisam ser passados todas as segundas-feiras nas sessões de integração dos novos colaboradores? É neste prisma que existem oportunidades múltiplas de embarcar soluções digitais, que neste contexto efetivamente ocupam o espaço de colaboradores com perfil tarefeiro.

Os Subsistemas de **Administração de Pessoal e de Remuneração (Benefícios)** serão os mais beneficiados neste prisma.

A automação, sem dúvida nenhuma, será uma das mudanças mais radicais que a transformação digital vai trazer. Aliás, já está trazendo. Drones, robôs e máquinas já começaram a substituir os homens em diversos tipos de trabalho. Trabalhos estritamente operacionais e repetitivos, ou aqueles que podem facilmente ser aprendidos por máquinas, são os primeiros que nos vêm à mente. Para citar algo que já está ocorrendo, basta pensar nas entregas por drones da Amazon e nos carros autônomos da Google.



TRANSAÇÃO
EDUCAÇÃO
INTERAÇÃO
ANÁLISE

A TEIA DOS IMPACTOS NO RH

PRISMA DA EDUCAÇÃO E APRENDIZAGEM (EdTECH)

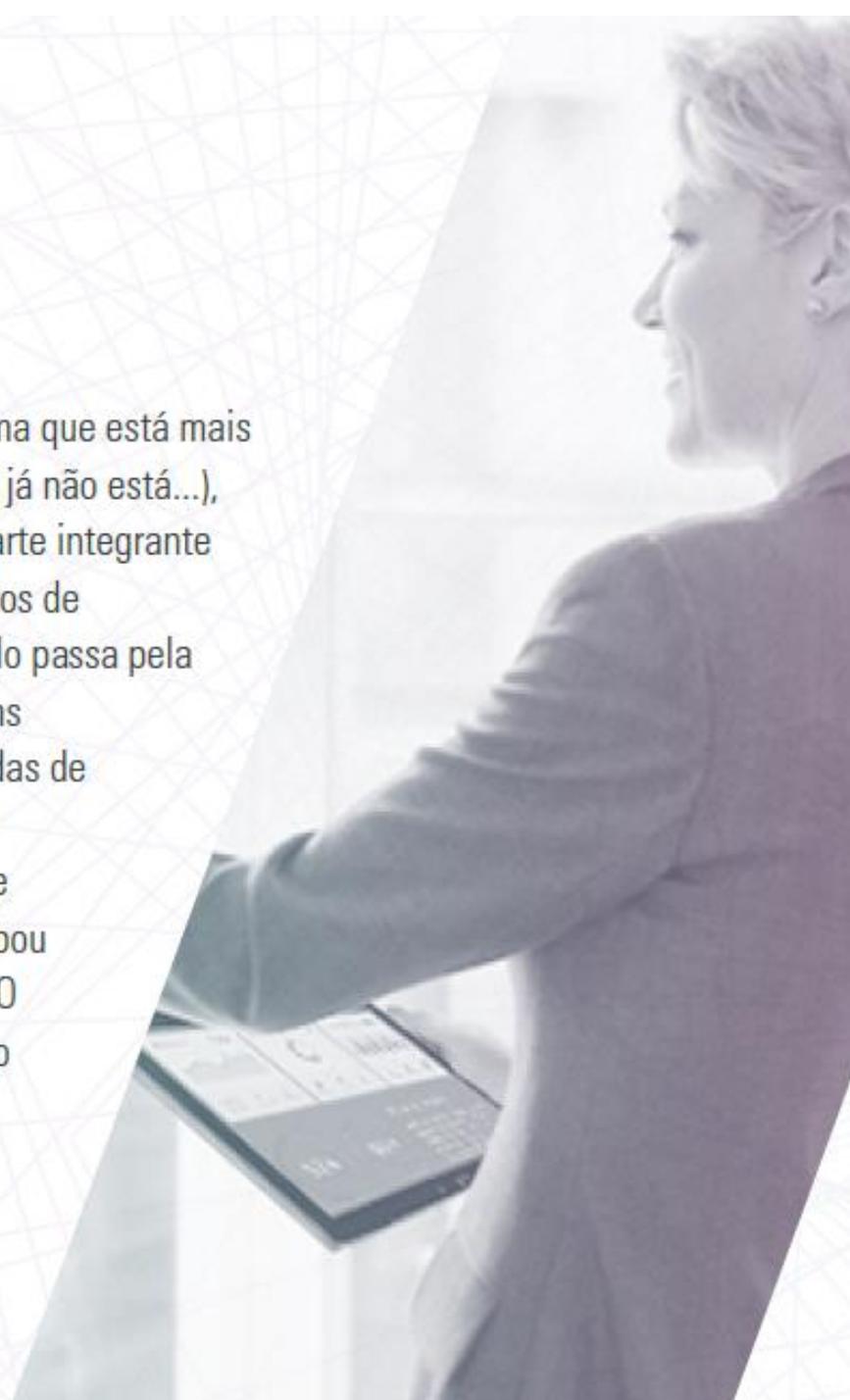
A TEIA DOS IMPACTOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO RH



Conforme exploramos anteriormente, este certamente é o prisma que está mais próximo de aplicação na maior parte das organizações (quando já não está...), com a atenção e o cuidado de que o virtual seja apenas uma parte integrante do aprendizado, possivelmente nos pré e pós-works dos eventos de capacitação. A experiência completa e integrada do aprendizado passa pela montagem de um *blended* adequado de conteúdos e abordagens andragógicas que possam agregar resultado ao final das jornadas de aprendizagem. Toda vez que a organização investiu apenas na plataforma tecnológica e não se preocupou com a estratégia de educação corporativa que um processo deste porte requer, acabou naufragando em experiências ruins e de baixo valor agregado. O CLIQUE do EAD integralmente conectado com o TOQUE humano das capacitações presenciais.

Os Subsistemas de **Treinamento e Desenvolvimento** e o de **Carreira e Sucessão** (desenvolvimento dos gaps de competências) serão os mais beneficiados neste prisma.

TRANSAÇÃO
EDUCAÇÃO
INTERAÇÃO
ANÁLISE



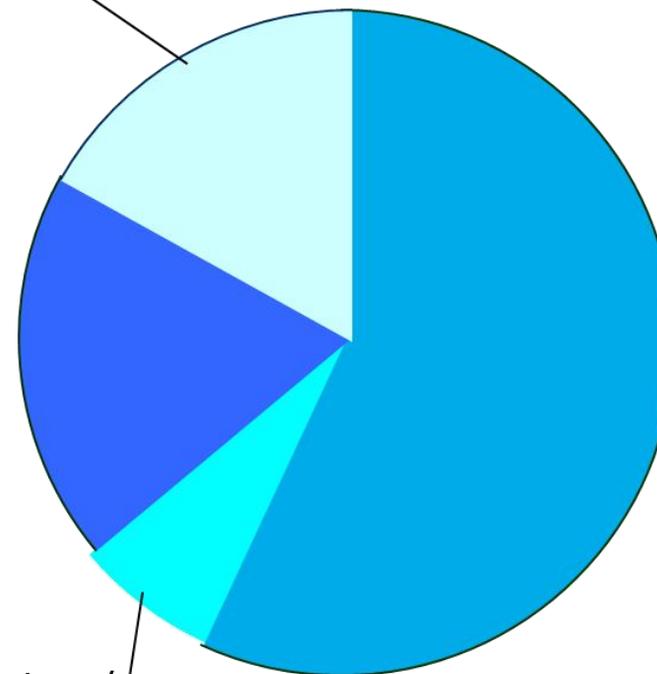
ONDE AS PESSOAS APRENDEM



Com Líderes /
Relacionamentos
17%

Na Vida Pessoal /
Fora do Serviço
19%

Em Treinamentos /
Outros Processos
de
Desenvolvimento
7%



No Exercício das
Atribuições
57%

A TEIA DOS IMPACTOS NO RH

PRISMA DA INTERAÇÃO

A TEIA DOS IMPACTOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO RH



A sociedade embarca nas facilidades do mundo digital antes mesmo que a empresa patrocine estas vivências. E por motivos óbvios, dentre os quais a facilidade de baixar um app numa loja virtual e sair usando no mesmo instante como pessoa física. Já na pessoa jurídica, em função dos regramentos de governança das áreas de TI (e também pelos cuidados jurídicos que visam mitigar passivos trabalhistas à organização), as ações neste sentido podem ser bem mais cautelosas. Em todo caso, projetamos que no futuro também não haja um separador tão claro entre a utilização de recursos patrocinados pela empresa e as soluções que sejam demandadas pelos funcionários. Se formos nos basear na realidade já de hoje, o app de conversas WhatsApp ocupou um espaço relevante na comunicação das empresas sem perguntar ao RH ou ao TI se poderia fazer isso!

Os Subsistemas de **Gestão da Performance** e o de **Carreira e Sucessão** serão os mais beneficiados neste prisma.

T RANSAÇÃO
E DUCAÇÃO
I NTERAÇÃO
A NÁLISE



WhatsApp
 Versie 2.12.13

A TEIA DOS IMPACTOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO RH



TRANSAÇÃO
EDUCAÇÃO
INTERAÇÃO
ANÁLISE

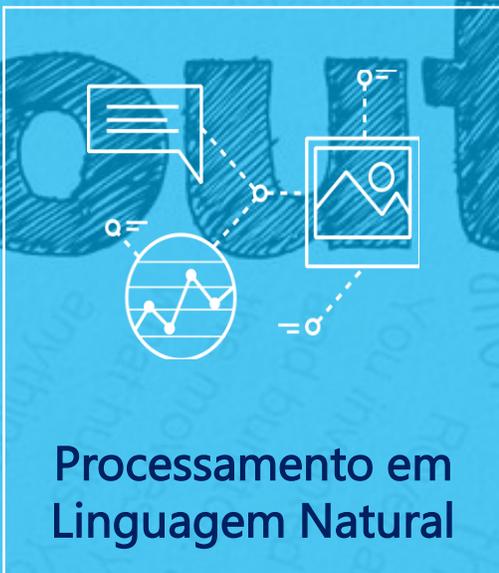
A TEIA DOS IMPACTOS NO RH PRISMA DA ANÁLISE E DECISÃO

É onde o RH irá precisar de mais ajuda, pois o mundo analítico e cognitivo requer competências vinculadas à ciência de dados para modelagem dos seus sistemas, conhecimentos técnicos que, na maioria esmagadora das organizações, não faz parte do DNA da área de gestão de pessoas. Todos os Subsistemas Estratégicos de Gestão de Pessoas serão beneficiados neste prisma, basta que o RH inicie sua jornada para recuperar a sua defasagem em relação às demais áreas organizacionais.

Os modelos de análise e decisão relacionadas às pessoas (people analytics) atuam, por exemplo, em camada superior aos sistemas transacionais de Recursos Humanos e, para serem estruturados, precisam de aporte de conhecimento especializado. No ebook "A Era Cognitiva Chegou ao RH" pudemos explorar bem este tema, recomendamos sua leitura para quem quiser se aprofundar neste contexto.



_ENTENDE



_RACIOCINA



_APRENDE



_INTERAGE



O que é um ambiente cognitivo?

Uma nova parceria entre
humanos e máquinas

Sistemas Cognitivos

Eliminar Vieses
Linguagem Natural
Localizar Conhecimento
Identificação de Padrões
Aprendizagem de Máquina
Prover uma Capacidade Ilimitada



Humanos

Senso Comum (com muitos vieses)
Ética e Moral
Imaginação, Abstração e Sonhos
Empatia e Compaixão
Dilemas
Generalização



Números que estimulam a transformação

US\$ 62B/ano

É o valor perdido em Vendas nos EUA devido a um serviço ao cliente ruim.

Forbes, 2016

30–45%

Média de turn over nos call centers

P. Reynolds, 2008.

70%

Dos clientes preferem resolver seus problemas por mensagens ao invés de ligações.

LivePerson, 2017

1 em cada 3

Milenios pensam que chatbot entrega uma melhor e mais eficiente experiência de suporte técnico.

LivePerson, 2017

75%

é o tempo gasto em pesquisas manuais por um atendente em uma ligação de 6 minutos de atendimento

IBM Study, 2017

85%

Das interações de clientes serão resolvidas sem atendimento humano até 2020.

Gartner, 2016



80%

dos dados produzidos são não estruturados, tornando-os invisíveis aos computadores e limitando seu uso.

EM 2020

1.7 MB

de nova informação será criada por segundo para cada ser humano no planeta.

44 Zettabytes

Sensors & Devices

Gap

Images/Multimedia

Text

Enterprise Data

Traditional

Big Data

Estamos aqui!

2010

2018

2020



**CONECTAR-SE
É NOSSA MAIOR
USER EXPERIENCE**

**Não é só tecnologia...
precisamos ter**

**ALMA
DIGITAL
no RH**



OBRIGADO



PORTO ALEGRE _RS

Rua 24 de Outubro, 1299/401

Moinhos de Vento

+55 (51) 3333.5596

SÃO PAULO _SP

Rua George Ohm, 206/10º andar

Torre B - Cidade Monções

+55 (11) 2450.7460

resolution.com.br