

Português

2ª

State of Agile HR

2022

organize
agile



JP Coutinho



Ágil não é mais uma palavra da moda no mundo de RH: significa um compromisso de longo prazo com a flexibilidade das pessoas, organizações e do próprio RH. Mas o que é RH Ágil na prática? É disso que tratamos neste relatório.

Use os links abaixo para navegar para os diferentes capítulos deste trabalho.

SE	Sumário Executivo	p.4
1	1. Participantes da State of Agile HR 2022	p.5
2	2. Agilidade na organização	p.10
3	3. Agilidade no RH	p.16
4	4. Pandemia	p.33
?	Quem somos nós	p.39

Introdução

Olho para trás e percebo o quanto nos transformamos enquanto profissionais desde o nosso último relatório. Que ano! Digo em minhas palestras e workshops que o RH foi uma das áreas que mais trabalhou na pandemia. Tivemos que ter Mindset Ágil na veia, mesmo sem saber o que era isso. Planejamentos curtos, colocar em prática rápido para errar rápido e corrigir rápido. Adaptação ao contexto sem deixar de lado a experiência dos colaboradores.

Mas ainda temos muito a conquistar. Podemos ser ainda mais estratégicos, com foco total no colaborador, entregando cada vez mais valor para as pessoas e para o negócio. É preciso pensar na experiência do colaborador ao longo de toda a sua jornada na empresa, além de contribuir para o desenvolvimento dos indivíduos e seus times. O RH se torna estratégico ao ser um catalisador da cultura ágil em toda a organização. Transformar dentro de casa para apoiar a transformação fora.

Você vai perceber que o relatório de 2022 da State of Agile HR também evoluiu. Ele vem ainda mais robusto e com muito conhecimento para você refletir, se inspirar e partir para a ação. Trabalhamos pesado desde a preparação do questionário de pesquisa, na fase de entrevistas com lideranças e profissionais da área, passando pela análise dos dados e a produção desse material que você recebe agora. O Brasil se destaca nesta edição como o país com o maior número de respondentes da pesquisa. Foram diversos profissionais de empresas dos mais variados segmentos e tamanhos. Nos destacamos na evolução das ações, produtos e processos de Gestão de Pessoas utilizando a agilidade com seus frameworks, métodos e ferramentas.

Quero agradecer a todos os líderes e profissionais de RH dos países de língua portuguesa, que contribuíram como respondentes, entrevistados e apoiadores. E, claro, nossos incríveis parceiros internacionais que co-criaram este relatório e abriram para o mundo esse trabalho: Organize Agile (Holanda), SOOM Personas & Organizaciones (Peru), Haga Business Consultancy (Turquia), Ministry of People (Nova Zelândia) e DecodeHR (Singapura).

O meu desejo é que muitos profissionais de RH, de agilidade e de negócios tenham acesso a esse material. A transformação não se faz sozinha. Se faz junto, co-criando, ouvindo, compartilhando. Então o meu pedido para você é: compartilhe com seus colegas de trabalho, lideranças, clientes, professores e alunos. Vamos exponencializar. E na próxima edição quero ver o seu olhar e a sua evolução na pesquisa. Estamos só começando. Vamos juntos!

Abraços,
JP Coutinho

Como ler este relatório

Nas próximas páginas, você verá insights sobre os seguintes temas de RH Ágil em 2021:

- A** A agilidade das organizações como um todo, incluindo o estado de sua transformação ágil (página 10)
- B** A adoção do Ágil pela área de RH e a transferência das responsabilidades de RH para equipes multidisciplinares (página 16)
- C** O impacto da pandemia da COVID-19 na complexidade e agilidade do RH (página 33)

Além disso, certifique-se de ler as Pílulas de Conhecimento para ideias sobre como fazer o RH Ágil ganhar vida em sua organização:

-  Modern Agile (página 13)
-  Kanban para Recrutamento (página 20)
-  Obeya - Torne a estratégia tangível e colaborativa (page 28)
-  Trabalho híbrido usando Realidade Virtual (page 38)

Sumário Executivo

Uma estratégia ágil de RH é essencial para alcançar resultados

Um número crescente de departamentos de RH (42%) formulou uma estratégia de Gestão de Pessoas que aborda especificamente os princípios e práticas de RH Ágil. Ao tornar explícita sua visão e implementação do ágil, eles alcançam resultados em várias frentes. Isso inclui facilitar o sucesso de equipes multidisciplinares, aumentar a satisfação dos colaboradores e atrair novos talentos. Departamentos de RH que não estão cientes ou não são capazes de traduzir o RH Ágil em uma estratégia aplicável, ficam para trás significativamente.

O RH está assumindo um papel mais ativo na transformação ágil em toda a organização

Em comparação com a State of Agile HR 2020, os respondentes indicam que o RH está se envolvendo cada vez mais nas transformações ágeis: passou de 53% para 62%. Enquanto na edição passada havia um sentimento perceptível de que o RH costuma ficar à margem dessa ampla mudança organizacional, agora isso diminuiu. É encorajador ver o RH assumir uma função, embora os desafios permaneçam. Um problema significativo para os profissionais da área que têm dificultado uma transformação ágil nos últimos 3 anos ou mais é a estrutura organizacional rígida. Gestão de Pessoas ainda não acumulou conhecimento ou suporte executivo para aumentar a agilidade dessas estruturas.

O Planejamento Estratégico da Força de Trabalho é um desafio crescente para organizações ágeis

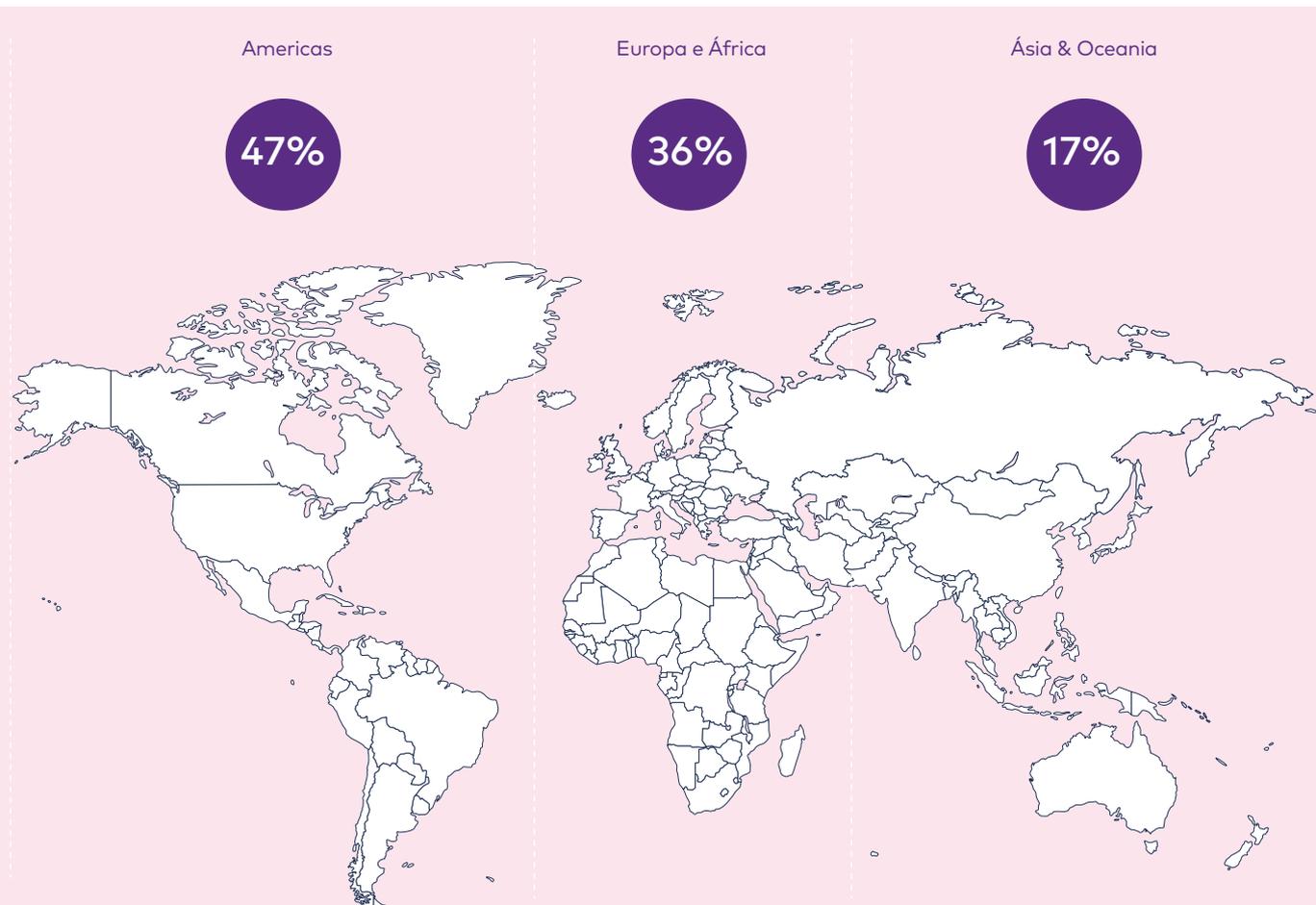
No contexto incerto das organizações hoje, incluindo a escassez de competências e talentos, é necessário nutrir uma força de trabalho preparada para o futuro. É por isso que o Planejamento Estratégico da Força de Trabalho é mencionado pelos entrevistados como o maior desafio para RH, perdendo apenas para os desafios influenciados pela pandemia. E os departamentos de RH estão designando o Planejamento como a responsabilidade número um que desejam transferir para as equipes. Ambos os fatos apontam para a necessidade de reinventar esse tema para a era do ágil.

A pandemia da COVID-19 demonstra a necessidade de um RH Ágil agora e no futuro

Os entrevistados concordam que a pandemia aumentou fortemente as demandas feitas aos RHs. Não só em termos de gestão de crises e atendimento aos colaboradores, mas também como parceiro estratégico de gestão. Na verdade, o RH tornou-se um campo mais complexo. Ao mesmo tempo, a organização e seu pessoal esperam muita agilidade do RH. Isso foi verdade no auge da pandemia e permanece sendo pauta. Destacando assim a necessidade contínua e crescente de um RH que respira agilidade.

1. Participantes da State of Agile HR 2022

Neste relatório, cuidamos das diferentes origens dos participantes, de modo que os resultados representem a comunidade global de RH.



Respondentes

414

Países

34

Continentes

6

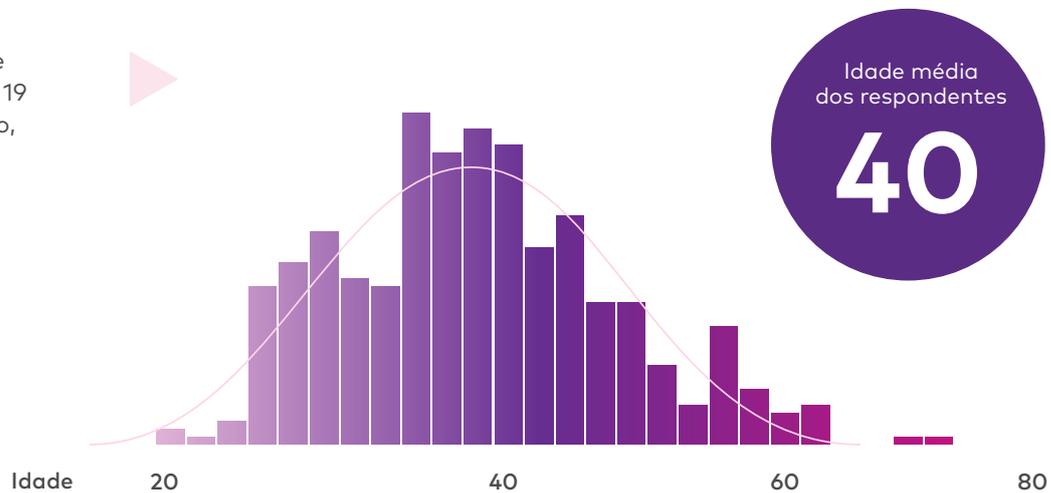
Alemanha
Argentina
Austrália
Azerbaijão
Brasil
Brunei
Chile
China
Colômbia

Costa Rica
Dinamarca
Emirados Árabes
Eslovênia
Espanha
Estados Unidos
Holanda
Índia
Indonésia

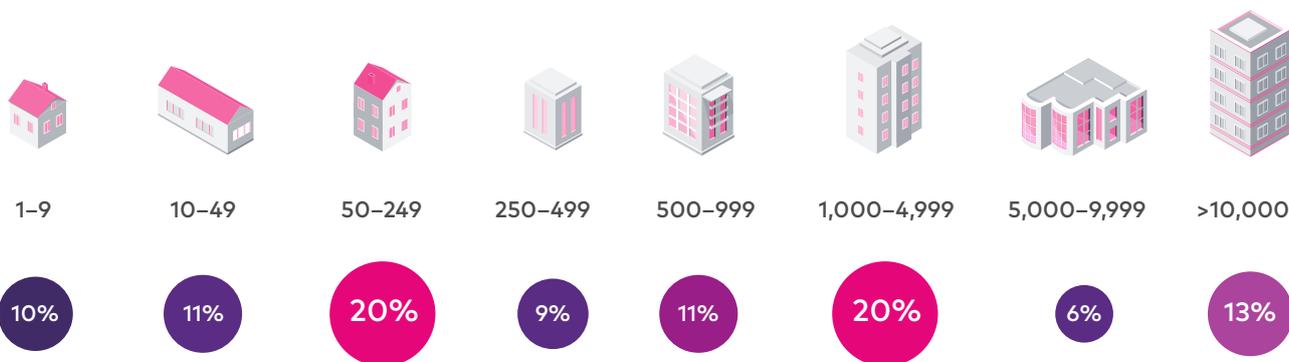
Itália
Malásia
México
Noruega
Nova Zelândia
Peru
Polônia
Portugal
Quênia

Reino Unido
Romênia
Singapura
Suécia
Turquia
Ucrânia
Uruguai

Curiosidade: O respondente mais novo da pesquisa tem 19 anos, enquanto o mais velho, 73.

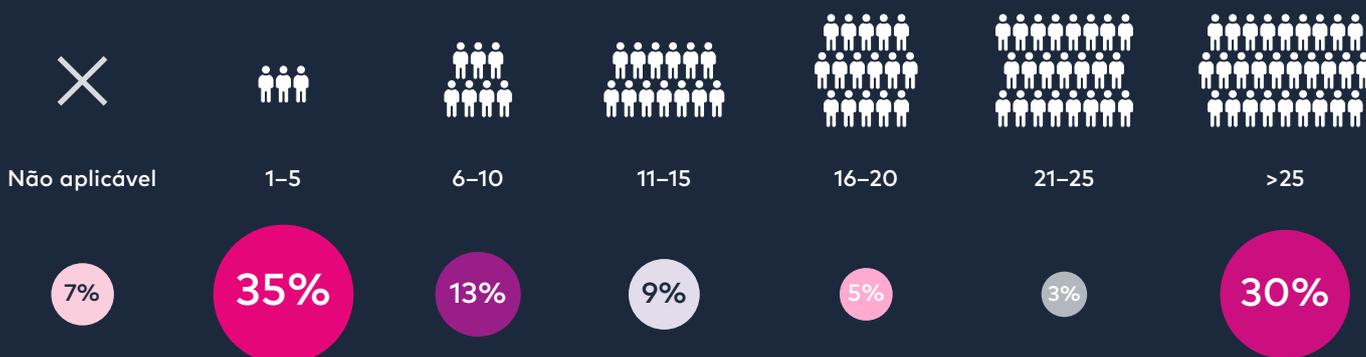


1.1 Qual o tamanho da sua organização?

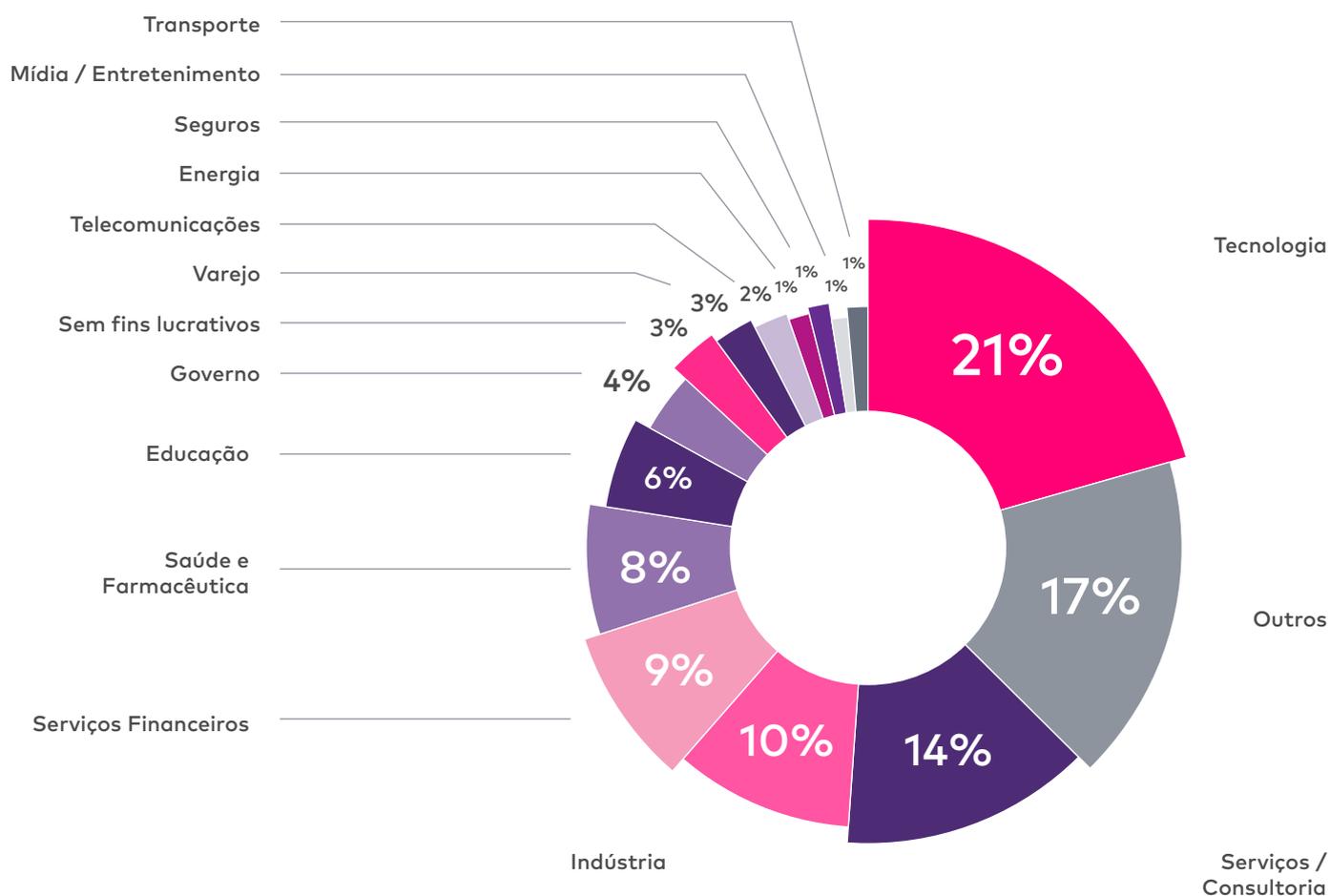


Observando as características organizacionais, notamos que a maioria das organizações está na 3ª (**50-249 funcionários**) e na 6ª (**1.000-4.999**) categorias, com uma média geral de **500 a 999 funcionários**. Isso nos permite comparar organizações relativamente pequenas com organizações maiores.

1.2 Qual é o tamanho do seu departamento de RH?



Qual o segmento de atuação da sua empresa?



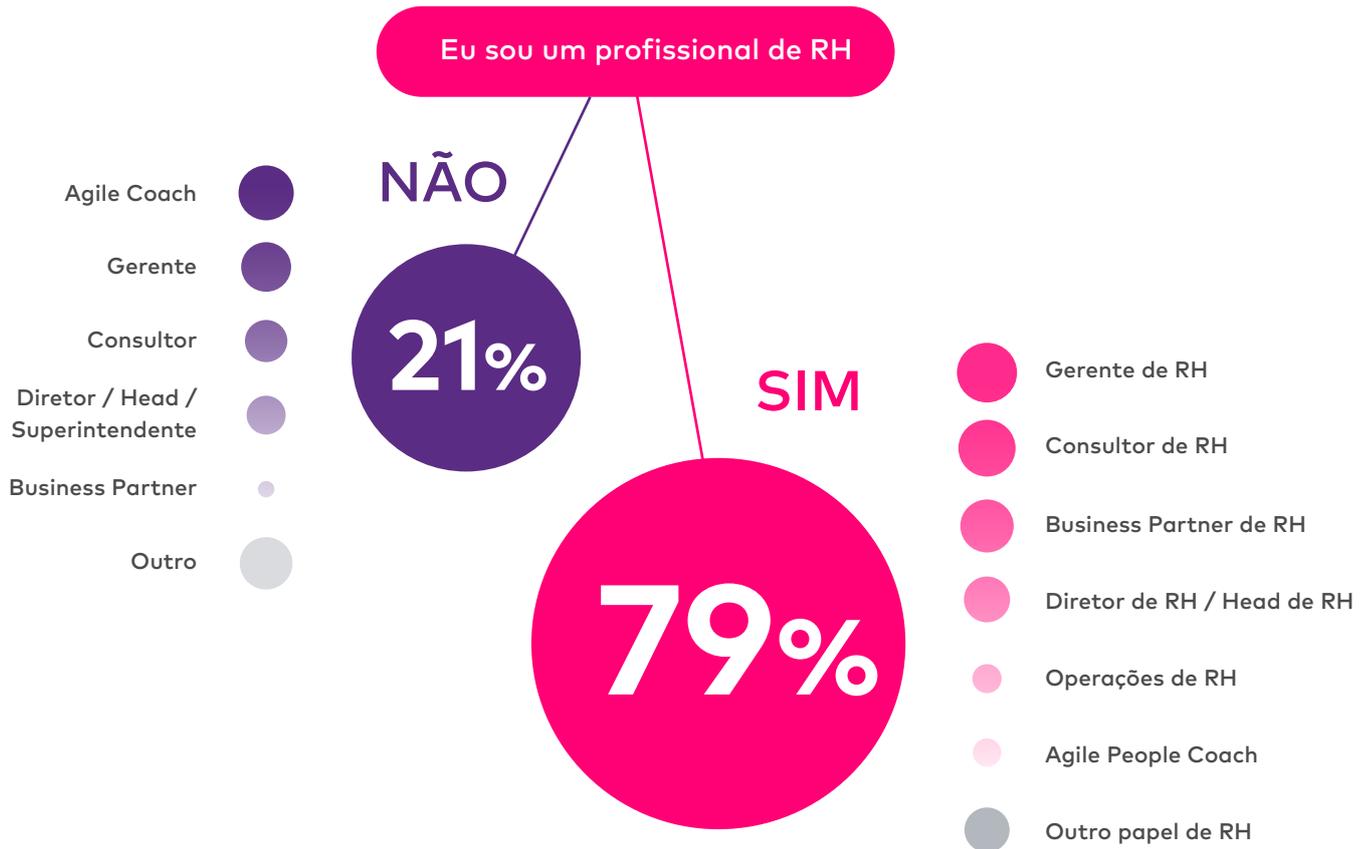
Não surpreendentemente, em empresas de tecnologia é onde ainda mais ocorrem as formas ágeis de pensar, trabalhar e organizar. No entanto, outras indústrias estão se movimentando.

”

Dentro da Polícia Holandesa, a maneira Ágil de trabalhar começou como um movimento de baixo para cima. No entanto, neste momento, estamos parados eu diria em um nível iniciante. Precisamos considerar um coaching ou mentor ágil para subirmos para o próximo nível.

Koen Robben – Conselheiro Sênior de RH, Polícia Holandesa

Você é um profissional de RH? Qual é o seu cargo/papel?



Dos 414 entrevistados, apenas 21% não eram RH, atuando principalmente como **Agile Coach** (26%) ou **Gerente** (21%).

79% dos respondentes indicam que são da área de Gestão de Pessoas, principalmente como **Gerente de RH** (23%), **Consultor de RH** (21%) e **BP de RH** (18%). A partir dessas estatísticas, podemos afirmar que a maior parte dos respondentes de RH está operando em um nível estratégico da organização.



Eu sou responsável por espalhar o Agile Mindset dentro da organização. Recebi para esse papel muita liberdade e responsabilidade. Eu sou o primeiro Agile Coach da empresa e desde o início tenho disseminado os valores e princípios ágeis em todas as áreas.

My Pham – Agile Coach, Varejista de luxo Bijenkorf

Por que eu não poderia ser um consultor de RH e um Agile Coach ao mesmo tempo? Esse papel toca muitos elementos que já são abordados no RH. Acho que é uma oportunidade perdida se não juntarmos as duas coisas.

Koen Robben – Conselheiro Sênior de RH, Polícia Holandesa

Recebo muita energia nos momentos de brainstorming com os colegas. Eu realmente vejo o valor agregado de trabalhar em equipe. Não consigo imaginar fazer de outra forma.

Mariëlle Jansen – Agile Coach, Município de Amersfoort

Trouxemos os Agile Coaches para o RH. Estamos muito felizes com essa mudança. Isso nos permite apoiar adequadamente toda a organização na maneira Ágil de trabalhar.

Andrea Pierik – Líder de equipe e Product Owner na Randstad

Alta Agilidade

Resistência a Agilidade

Tamanho da Organização

250–499



500–999



Tamanho da área de RH

11–15



11–15



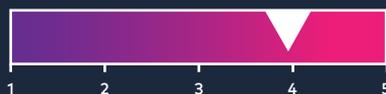
O Mindset Ágil faz parte da Cultura Organizacional (resposta média em uma escala de 1 a 5)

4 (Concordo parcialmente)

2 (Discordo parcialmente)

Agilidade na área de RH

3.91



2.72



Segmento

22%

Tecnologia

17%

Indústria

15%

Serviços / Consultoria

14%

Tecnologia

10%

Serviços Financeiros

12%

Saúde e Farmacêutica



Com base em quão bem-sucedidos os entrevistados avaliam sua organização em adotar o Ágil, elencamos as características comuns dessas organizações. Então, novamente, essas características por si só não são suficientes para prever a adoção bem-sucedida de um RH Ágil.

2. Agilidade na organização

Assim como no relatório anterior, todos os respondentes foram questionados sobre o nível de agilidade de sua organização. Este ano com perguntas mais profundas sobre cultura e liderança.

2.1

A sua organização usa formas ágeis de pensar, trabalhar e organizar, fora do desenvolvimento de software?

SIM

NÃO

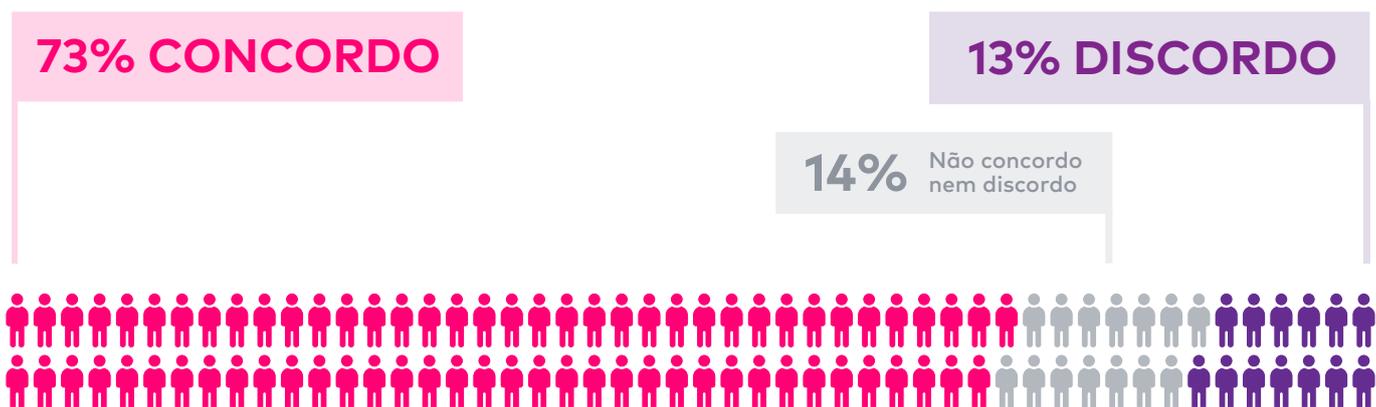


Em 2020:



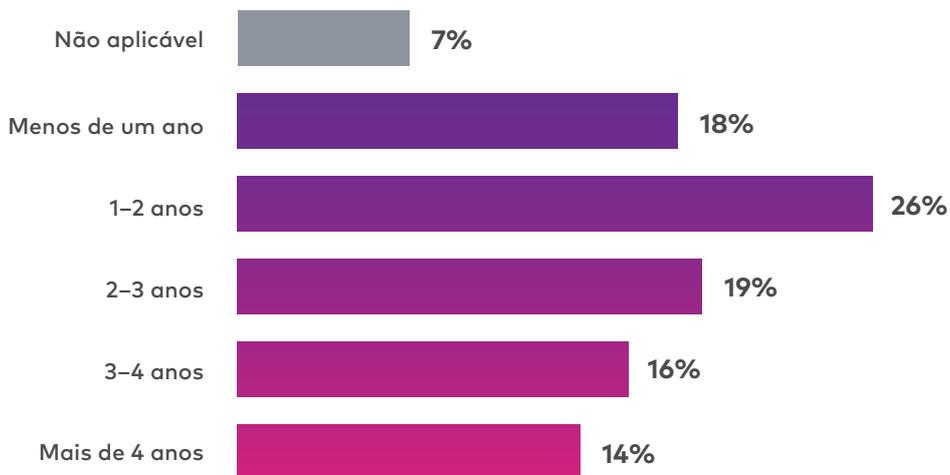
2.2

Sua organização é engajada em uma transformação que busca o pensamento ágil e a forma ágil de trabalhar e organizar as atividades.



73% dos entrevistados indicam que estão engajados em uma transformação organizacional em direção ao pensamento, trabalho e organização ágeis, com uma duração média de **2-3 anos**.

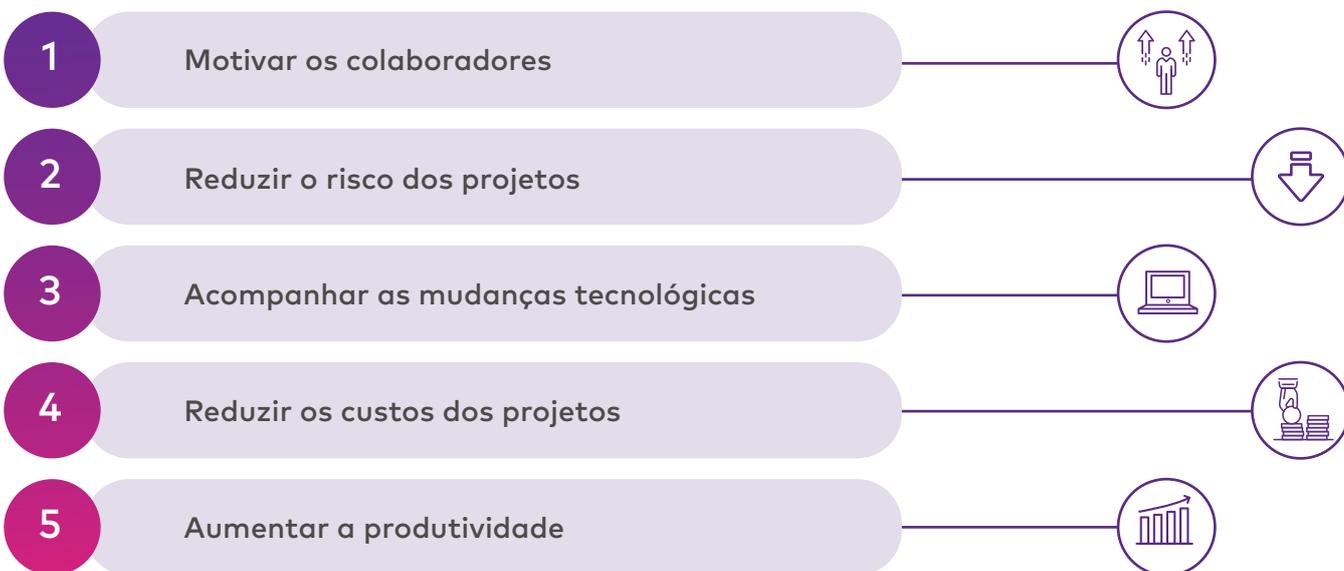
Há quantos anos sua organização está em processo de transformação ágil?



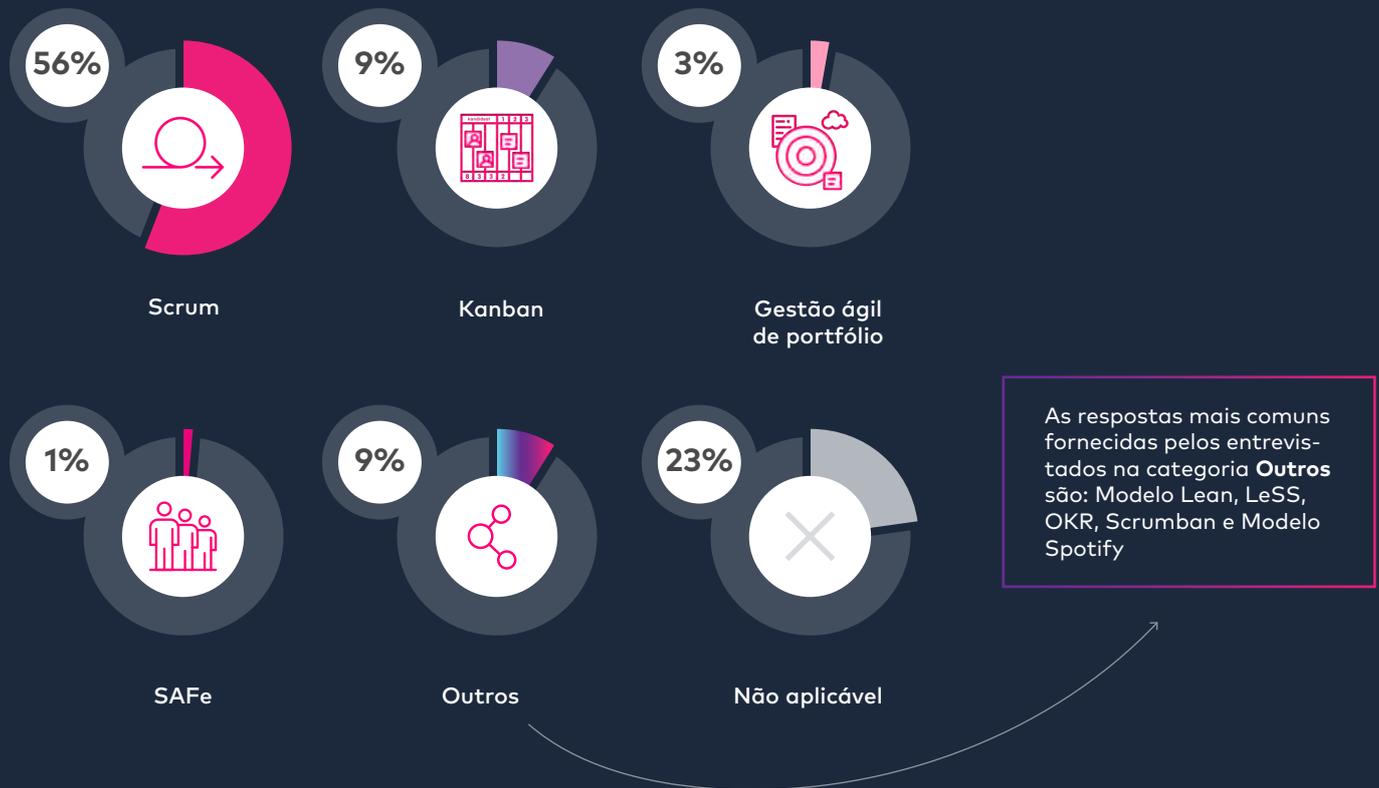
Podemos concluir que as transformações nas quais os respondentes estão engajados são relativamente jovens, onde uma transformação cultural completa leva muitos anos para ser realizada.

Veja a postagem: **Quebrando o hábito: por que a transformação ágil é tão difícil?** no blog da Organize Agile.

Os 5 principais motivos para adotar o Ágil na organização



Com quais frameworks ágeis sua organização trabalha?



Entrevista com Oktai Gasjmov

Associado da DecodeHR

Uma cultura ágil na Decode HR, Singapura



A cultura importa quando se trata de práticas ágeis?

Sim. As diferenças culturais podem atrapalhar as equipes ágeis devido à sua origem americana. O Ágil começou nos EUA, incluindo seus valores e princípios, o que não se encaixa em todas as culturas. É por isso que reconhecer características culturais únicas é fundamental para o sucesso de um projeto ágil.

A pesquisa do MIT Sloan sobre equipes de projetos ágeis na China, Índia e Coréia do Sul encontrou três áreas onde os roteiros culturais criaram situações desafiadoras: manter a flexibilidade e velocidade, construir uma equipe ágil eficaz e criar canais de comunicação acessíveis.

A norma cultural indiana é resolver problemas por meio da improvisação com recursos limitados. Embora isso esteja alinhado com a flexibilidade do ágil, é essencial estabelecer compromissos formais para minimizar inconsistências.

Em culturas como a China e a Índia, os funcionários esperam que os líderes tomem decisões e os instruam, o que se opõe ao elemento de auto-organização de uma equipe ágil. Uma prática recomendada para construir equipes ágeis é a distribuição de autoridade entre as pessoas, criando subequipes onde cada equipe toma suas decisões e as comunica a outros grupos.

O que você diria que é um elemento crítico para tentar superar esses desafios?

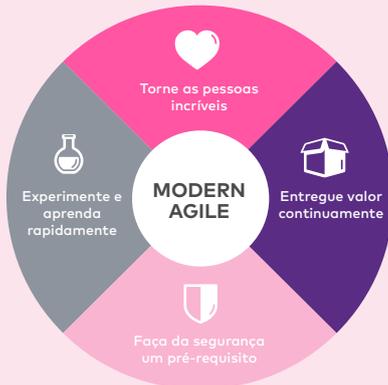
Comunicação aberta certamente é um elemento crítico para práticas ágeis. As normas culturais podem ter um efeito restritivo na comunicação interpessoal. Por isso, é necessário cuidar e promover um ambiente de comunicação aberta.

Leia o artigo completo: [Por que você deve considerar a cultura nas práticas ágeis](#)



Pílula de conhecimento: Modern Agile

Joshua Kerievsky, 2016



Quando falamos sobre as formas de pensamento ágeis, frequentemente falamos sobre os valores e princípios descritos no **Manifesto Ágil**, escrito pelos 17 profissionais, entre eles Jeff Sutherland e Ken Schwaber. Escrito em 2001, esse manifesto pode, no entanto, parecer bastante orientado para a TI, com valores como "Software funcionando mais que documentação abrangente". O **Modern Agile**, criado por Joshua Kerievsky em 2016, é frequentemente apresentado como uma evolução mais amplamente aplicável, simples e otimizada do Manifesto Ágil, que coloca mais ênfase nas pessoas e na cultura organizacional.

Modern Agile é uma evolução da linha de pensamento ágil que consiste em 4 valores:

Torne as pessoas incríveis

O que você pode fazer para tornar as pessoas em seu ecossistema incríveis? Por pessoas, queremos dizer o cliente e seus colegas / parceiros. Você pode tentar aprender sobre suas situações, seus desejos e suas limitações; o que os está impedindo e o que eles desejam alcançar? Você pode tornar as pessoas incríveis de muitas maneiras diferentes. Seja como treinador, pedindo exemplos pessoais de participantes em um workshop, como gerente de TI priorizando testes automatizados, como Scrum Master reunindo as pessoas certas para uma conversa importante, como líder de um departamento, tornando as informações transparentes em um Obeya (veja mais nas páginas 28-29) ou como um colega, simplesmente conversando um colega que estava tendo um dia difícil. Facilite com as pessoas quando necessário (torne-as incríveis!) E confie nelas para fazer o trabalho.

Faça da segurança um pré-requisito

A segurança, não apenas física, mas também psicológica, é uma necessidade humana básica. Como você torna a segurança um pré-requisito? Estabelecendo a segurança antes de se envolver em qualquer situação potencialmente perigosa. Você não está apenas protegendo a fisicalidade das pessoas em seu ecossistema; você está protegendo as informações das pessoas, reputação, saúde (mental), dinheiro, tempo e muito mais. Se você deseja dar e receber feedback construtivo para, por exemplo, melhorar a qualidade do seu produto, a segurança deve ser um pré-requisito.

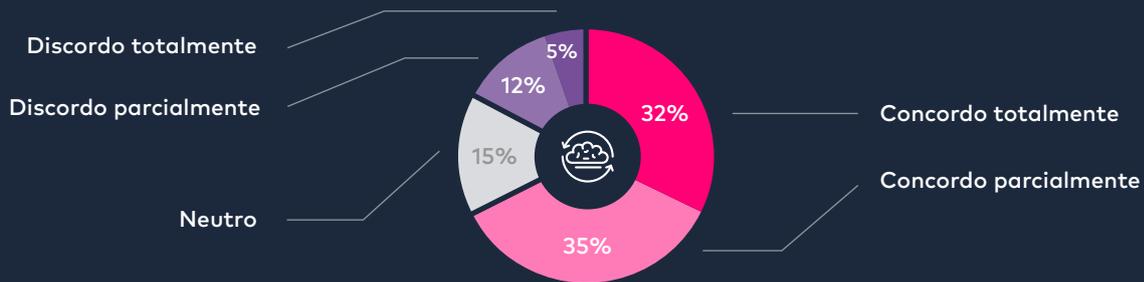
Experimente e aprenda rapidamente

O mundo parece estar mudando mais rápido a cada minuto. Seja devido a novos concorrentes, mudanças de tecnologia, clientes cada vez mais capacitados ou uma combinação dessas coisas. Agora é mais importante do que nunca para você, como organização, oferecer o produto ou serviço mais adequado as necessidades das pessoas. Isso significa que você precisa experimentar (mais) para se manter atualizado. Qual serviço o cliente mais espera? Qual abordagem é mais eficaz no campo da redução da pobreza? Podemos aprender muito mais rápido por meio de um experimento - ou melhor, uma série de pequenos experimentos - do que ficar horas e horas planejando. Para experimentar com sucesso, devemos nos sentir bem o suficiente para dar uma chance e devemos nos sentir seguros o suficiente para falhar, assim reunindo os dois valores do Modern Agile apresentados anteriormente neste terceiro.

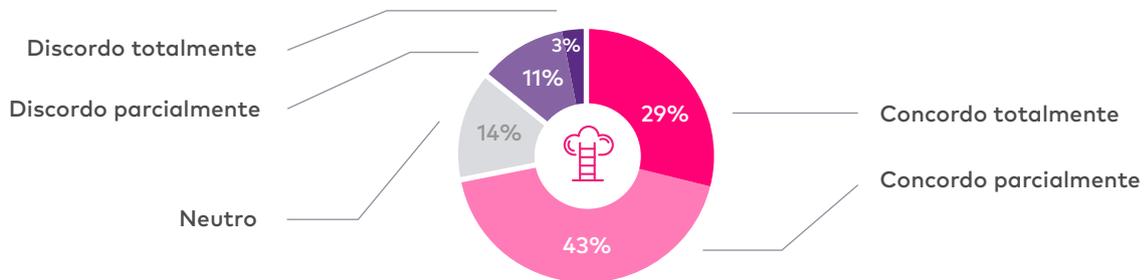
Entregue valor continuamente

No final, há apenas um grupo no centro de tudo: o cliente. Quer sejam chamados de usuários, residentes, clientes ou colaboradores, tudo o que o ágil representa tem como objetivo entregar valor continuamente para eles. 'Continuamente' é a palavra-chave dessa frase. Não entregamos valor no final de uma jornada, nós nos esforçamos para entregar valor o mais cedo possível, continuamos a fazer isso em todas as fases e melhoramos o aprendizado por meio de feedback. Isso pode ser desconfortável, apresentando algo que parece ter sido amarrado com um barbante, de forma muito simples. Mas isso também significa que você está entregando algo no início do processo que pode muito bem já ser uma solução para um problema. E, portanto, entregar antecipadamente também oferece a oportunidade de ajustar seu curso, com base no feedback recebido. Dessa forma, você também limita eventuais riscos.

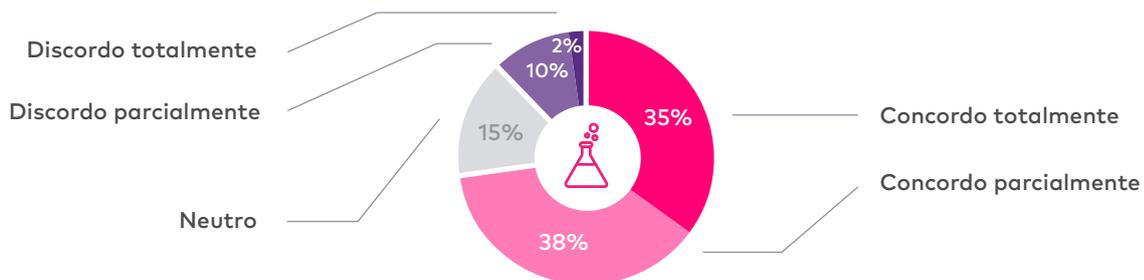
A mentalidade ágil faz parte da cultura organizacional



Os líderes fornecem confiança e espaço para as equipes funcionarem de forma autônoma



Os líderes incentivam o aprendizado e a experimentação dentro das equipes



”

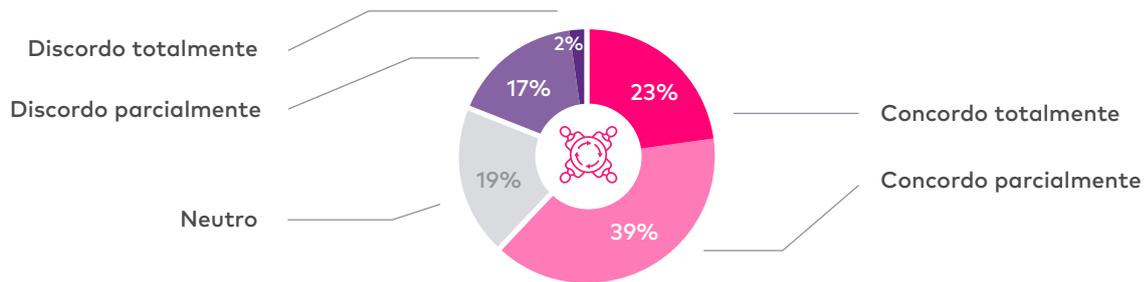
Temos líderes com a mentalidade certa. Eles são abertos e adaptáveis. No entanto, ainda existem muitas armadilhas para o comportamento da gestão antiga, como resolver o problema sozinho em vez de deixar as equipes resolvê-lo.

Mariëlle Jansen – Agile Coach,
Município de Amersfoort

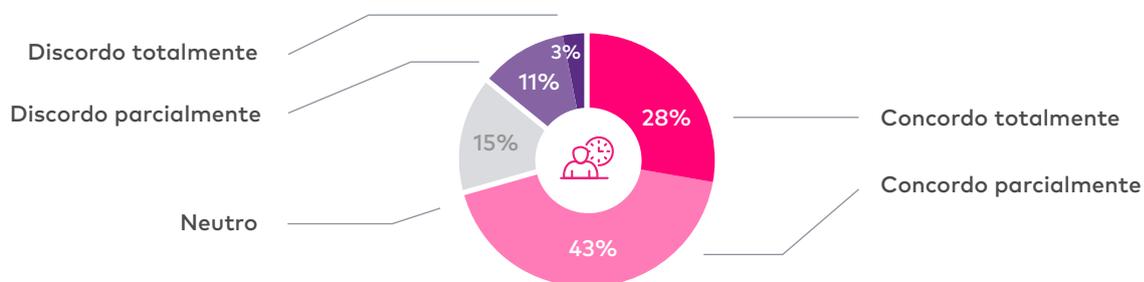


Ao olharmos para a evolução do papel dos líderes e gerentes em direção à liderança ágil, vemos resultados muito promissores. Podemos concluir que nas empresas dos respondentes, os líderes **proporcionam confiança e espaço para as equipes funcionarem com autonomia** (72% concordam) e **estimulam o aprendizado e a experimentação dentro das equipes** (73% concordam). No entanto, como a State of Agile HR 2020 apontou, o Desenvolvimento da Liderança é um desafio fundamental para o RH e provavelmente permanecerá assim no futuro.

Os colaboradores compartilham suas experiências (sucessos, erros) e conhecimentos e o fazem de maneira transparente



Os colaboradores também trabalham fora da descrição de suas próprias funções



”

Eu gostaria de ver um único olhar no nível da diretoria, para que eles determinem em conjunto qual será o foco, para que todos tenham os mesmos objetivos e falem a mesma língua. Você literalmente percebe no dia a dia que os diretores são não alinhados uns com os outros.

Anonymous – Agile Coach, Grande varejista

Durante a Covid, vimos gerentes agendando muito mais reuniões para falar, gerenciar e orientar com seu pessoal. Reuniões longas e cansativas. Eles não confiam na capacidade de auto-organização das equipes.

Anônimo – Agile Coach, Governo

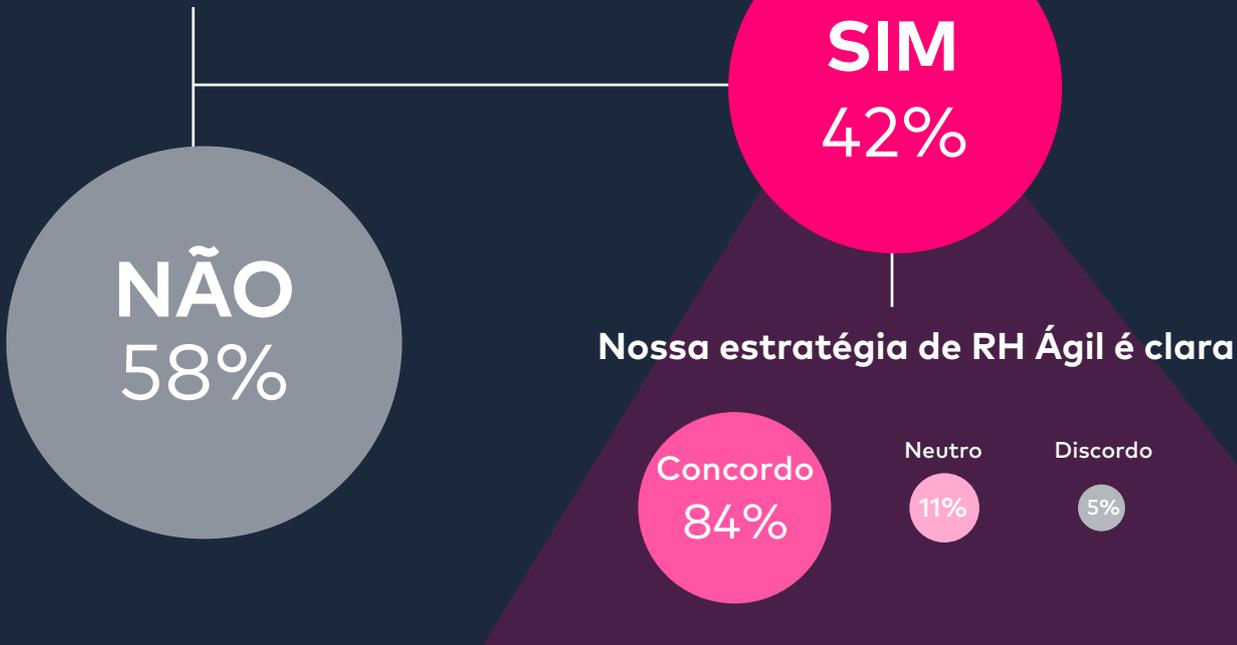
Quanto mais experiência você tiver como uma equipe ágil com essa forma de trabalhar, mais fácil se torna falar sobre ela. Onde antes as pessoas costumavam dizer 'sim, é assim, é assim que sempre fiz', agora você vê que os colegas conversam entre si sobre o valor desse trabalho e investigam se ainda há espaço para melhorias e aceleração nesses processos.

Andrea Pierik – Líder de equipe e Product Owner na Randstad

3. Agilidade em RH

3.1

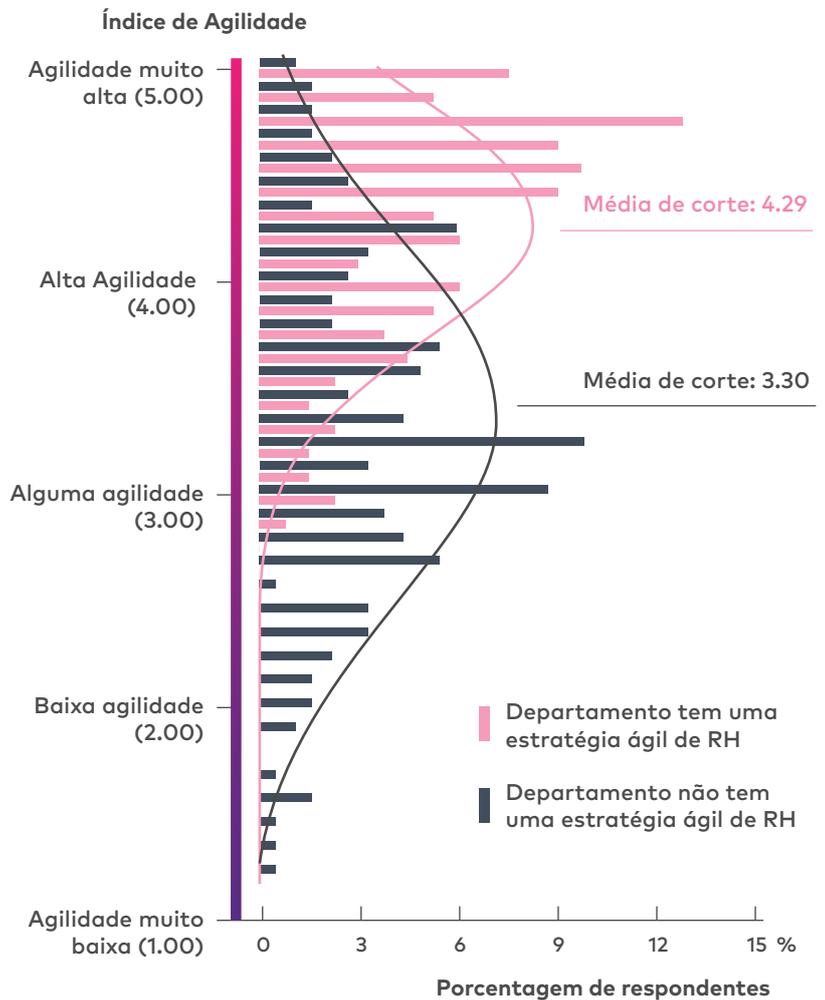
Temos uma estratégia ágil no RH



Neste capítulo, focamos na Agilidade de RH como um departamento, incluindo as funções e responsabilidades.

Ao integrar os resultados de várias perguntas sobre a agilidade na área de RH, chegamos a um índice de agilidade, medida em uma escala de 1 a 5. Uma estratégia de RH Ágil é um conjunto claro e explícito de escolhas sobre como estimular agilidade das pessoas e da organização, incluindo no próprio RH. Como pode ser visto à direita, a formulação de tal estratégia se correlaciona significativamente com um maior nível de agilidade organizacional.

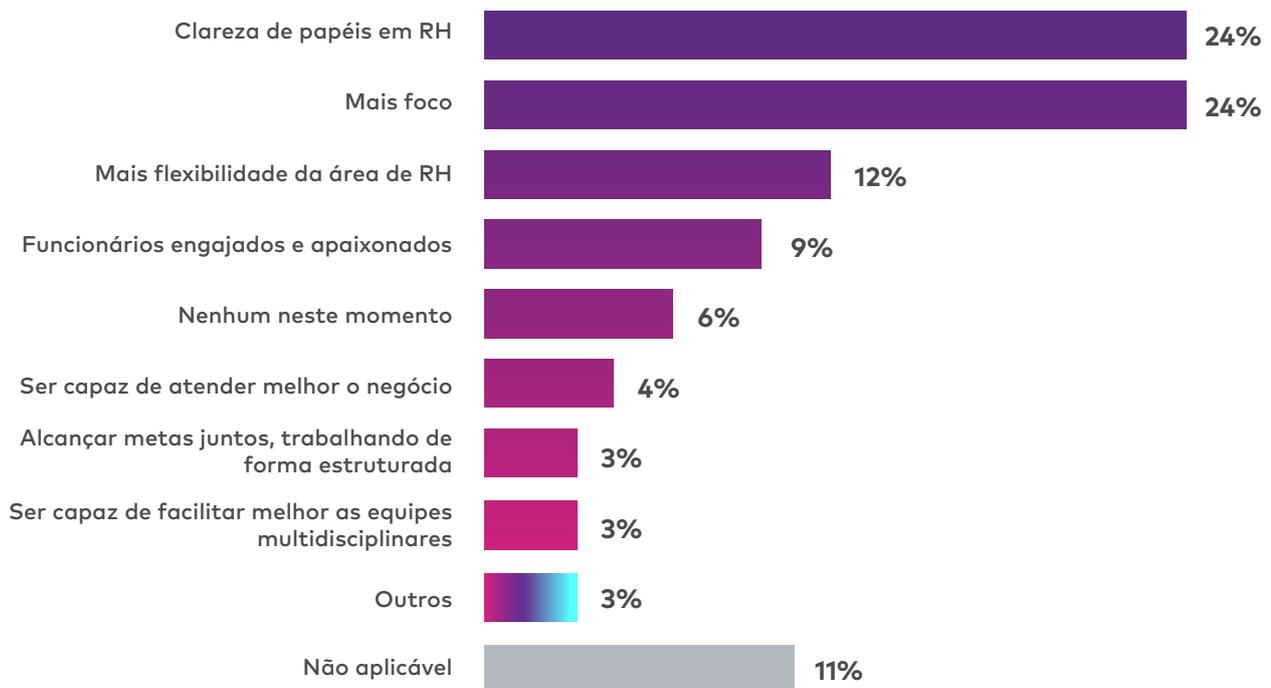
Como costumamos ver na prática, a falta de conscientização, treinamentos formais e um profissional especialista em Agilidade e em RH (sim, isso faz toda a diferença!) para a transformação ágil na área, que facilite o dia a dia e provoque os profissionais a fazerem diferente, impede as organizações de formular estratégias concretas para a Agilidade no RH.



Os 3 principais motivos para o RH começar a trabalhar com Ágil

- 1 Trabalhar em equipes auto-organizadas e multidisciplinares 
- 2 Ser capaz de apoiar a organização em uma transformação ágil 
- 3 Mais clareza sobre as funções na equipe 

Quais são os benefícios de trabalhar com Ágil na área de RH?



Eu gostaria que o RH fosse organizado de forma diferente. Que um consultor de RH fosse responsável por sua própria equipe ágil. Atuando exclusivamente no desejo do cliente.

Anônimo – Conselheiro Sênior de RH, Polícia Holandesa

Se houver alguma dúvida, normalmente trabalhamos cerca de seis meses para encontrar uma solução. Quando terminamos, muitas vezes vemos que o problema ou a urgência já desapareceu. É importante verificar, entretanto, se o que estamos entregando tem valor para o cliente.

Anônimo – consultor de RH, Organização sem fins lucrativos

”



Entrevista com Evelyn Chow

Diretora Administrativa da DecodeHR

Recompensa Ágil na Decode HR, Cingapura



Evelyn Chow – Diretora Administrativa, DecodeHR

O que é o Agile Total Rewards?

Ele é projetado para reforçar os valores ágeis, como "aprendizado" e "compartilhamento de conhecimento", para motivar as pessoas a dar o seu melhor sem ter que aumentar as recompensas financeiras. O foco é criar uma cultura que inspire as pessoas e estimule a criatividade. Mais do que nunca, as organizações progressistas abandonaram os programas "tamanho único para todos"; e tomaram a iniciativa de variar o salário-base com outras formas de recompensar seus colaboradores.

Por que é difícil de implementar?

Recompensar é uma das responsabilidades de RH mais "tradicionais". A maioria das empresas adota uma abordagem "se não está quebrado, não conserte" em relação a esse tema, por medo de tocar em algo quase sagrado em uma organização. Felizmente, algumas empresas como a Bosch abriram caminho na inovação de seu sistema de recompensas.

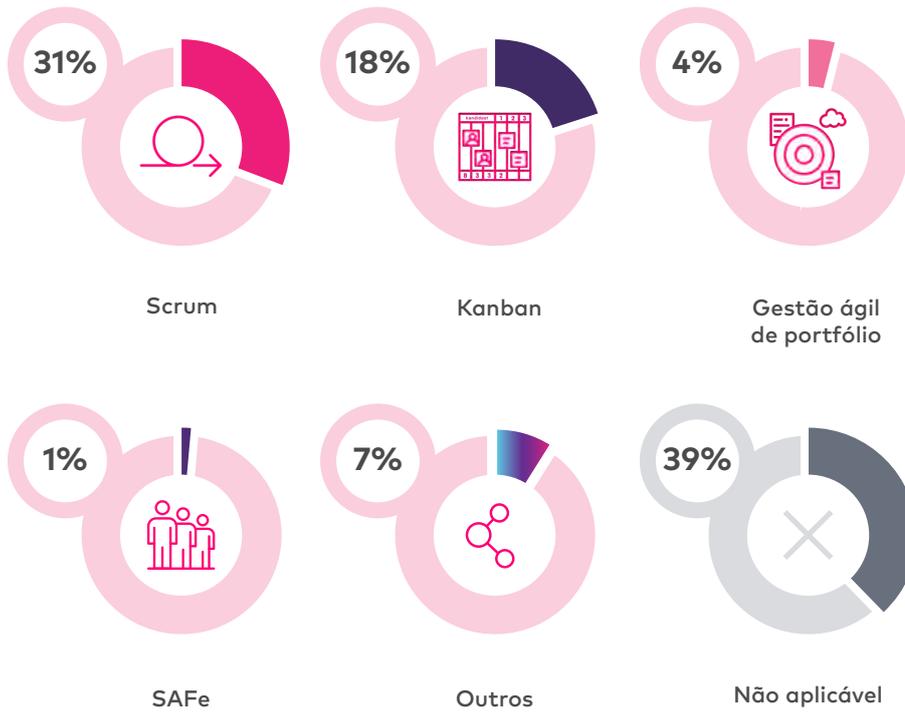
As organizações devem considerar a extensão das necessidades individuais de saúde, riqueza e segurança financeira dos funcionários.

Uma abordagem mais "diferenciada", mas pragmática, seria considerar a filosofia de "pagamento por competências". Em vez do exercício de incremento anual padrão baseado puramente na classificação de desempenho do funcionário e no desempenho financeiro geral da empresa, pode valer a pena prestar atenção nas habilidades críticas que são necessárias para o sucesso da organização.

Também vale a pena conduzir a modelagem de remuneração para otimizar a estrutura de remuneração e os orçamentos.

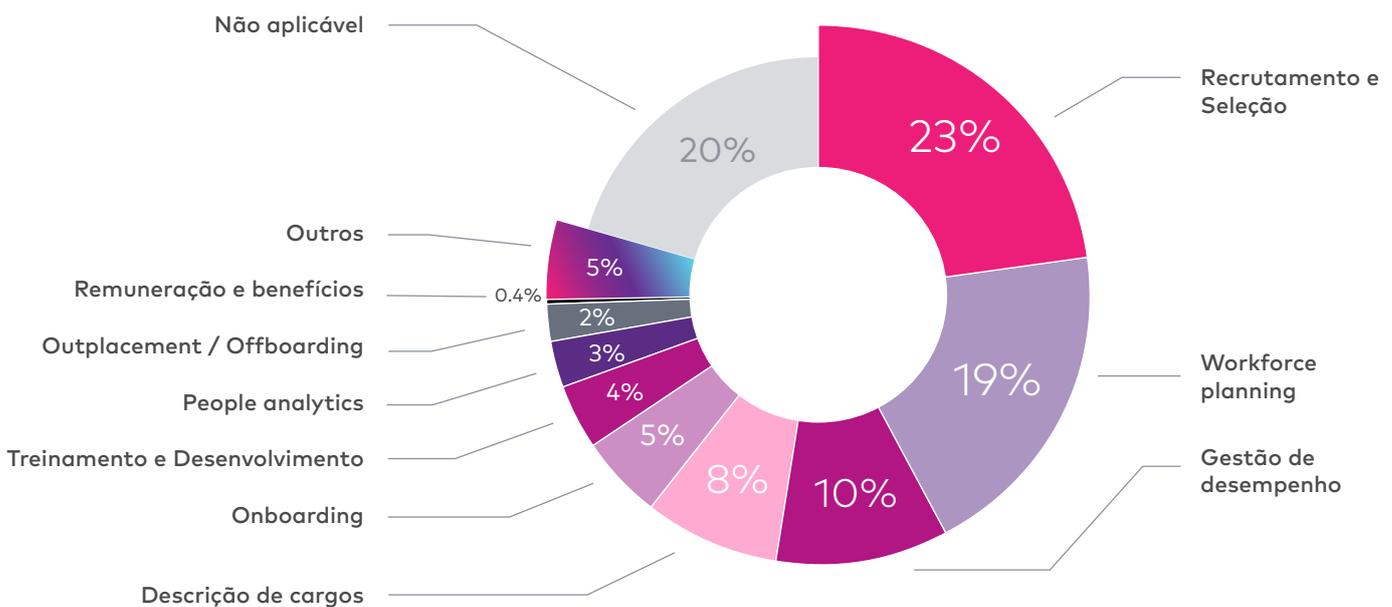
Leia o artigo completo: [**RH Ágil & Estratégia de Total Rewards**](#)

Quais frameworks ágeis usados na sua área de RH?



Como vimos no ano anterior, **Scrum** e **Kanban** continuam sendo os frameworks populares para a área de RH. Eles também são relativamente fáceis de começar, como é atestado pela pluralidade de entrevistados que indicam que eles acabaram de iniciar sua transformação ágil (26% estão envolvidos nela de 1 a 2 anos). Como costumamos ver nas organizações, a aplicação de Scrum e Kanban é apenas uma parte da adoção do ágil. O comportamento, liderança, estrutura e processos que o ágil acarreta geralmente requerem mais gerenciamento de mudanças do que um framework ou método por si só pode fornecer.

Qual subsistema/tema de RH é influenciado pelo Ágil em sua organização?





Pílula de conhecimento:

Kanban para recrutamento

Kanban é um método popular da filosofia Lean que é frequentemente aplicado em contextos ágeis. É uma estrutura que fornece uma visão sobre o fluxo de trabalho de uma equipe ou projeto. Kanban em japonês significa 'quadro visual'; 'Kan' ('visual') - 'banir' ('cartão' ou 'tabuleiro'). Kanban é especialmente útil para problemas e/ou questões onde a solução já é conhecida, mas o problema / questão em si pode ser diferente a cada vez (veja a imagem abaixo para entender mais). Melhorar e otimizar continuamente o fluxo atual do processo ou solução está no cerne do Kanban.

Princípios Kanban:

- Visualize o fluxo de trabalho
- Minimize a quantidade de 'trabalho em andamento' (WIP – Work in Progress)
- Gerencie o "fluxo" (da esquerda para a direita)
- Avalie regularmente e crie ciclos de feedback
- Torne os acordos de processo explícitos
- Melhore continuamente juntos

Dentro do RH, o Kanban é mais comumente usado para o processo de recrutamento e seleção. É uma ótima maneira de fornecer informações sobre o fluxo de candidatos nas diferentes fases do processo. Por que Kanban e não Scrum? Kanban é o mais usado porque o recrutamento não envolve muito trabalho de desenvolvimento/mudança. O recrutamento consiste principalmente em atividades repetitivas (execução), e o Kanban ajuda a focar na eficiência, velocidade e otimização do processo atual.

Com Kanban para Recrutamento, a solução (o processo ou 'fluxo') é conhecida. Cada candidato passa por uma série de fases padrão; Verificação de currículo e motivação, conversa telefônica, 1ª conversa física/online, 2ª conversa com gestor/time e conversa sobre os detalhes da contratação.

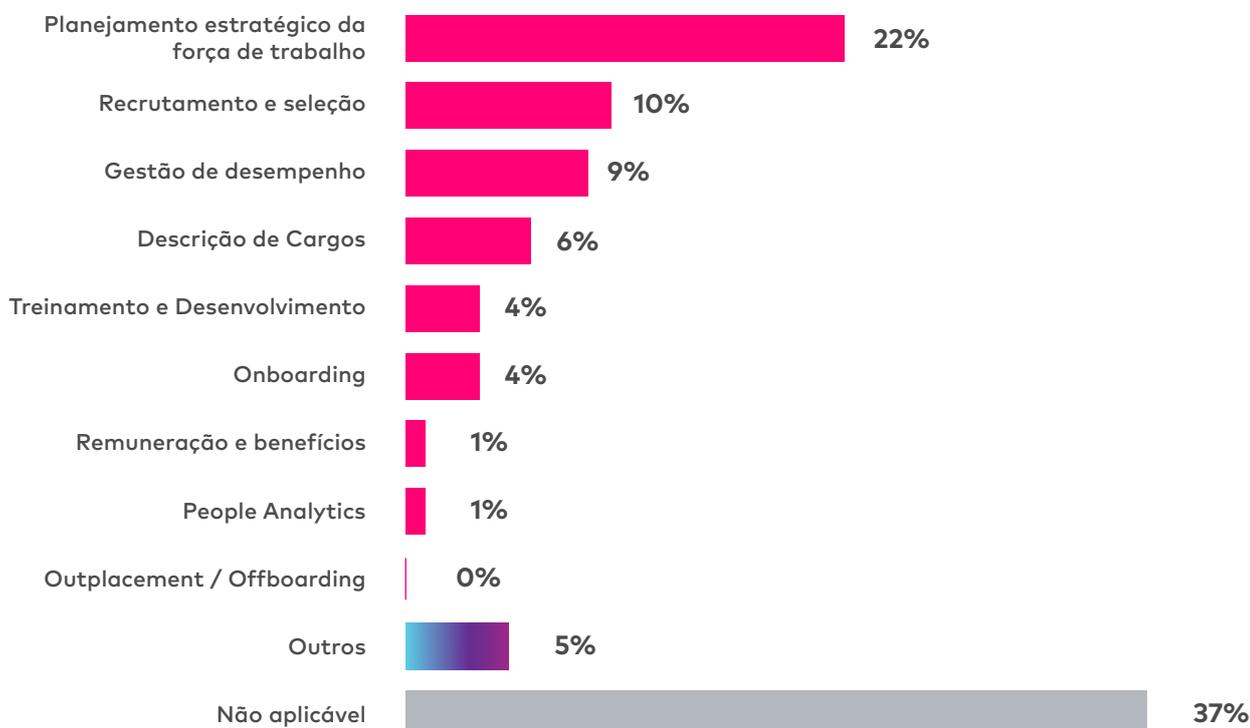
(As diferentes fases podem variar de empresa para empresa) Visualizar o fluxo de trabalho pode levar a melhorias na colaboração entre o líder de seleção e o time de recrutadores, por exemplo. Diariamente, em uma reunião com toda a equipe líder, os profissionais podem trabalhar para priorizar o trabalho e colaborar uns com os outros. Ao otimizar a quantidade de trabalho, limitando o WIP em cada fase, o trabalho e, conseqüentemente, os candidatos podem fluir mais rápido pelo processo, o que levará a um processo eficiente e assertivo.

Etapas			entrevista com o RH # 1	entrevista com o gestor # 2	contratar
Candidatos Inscritos 	Análise de Currículo 	Entrevista com RH			
wip-limit 8	3	3	2	2	

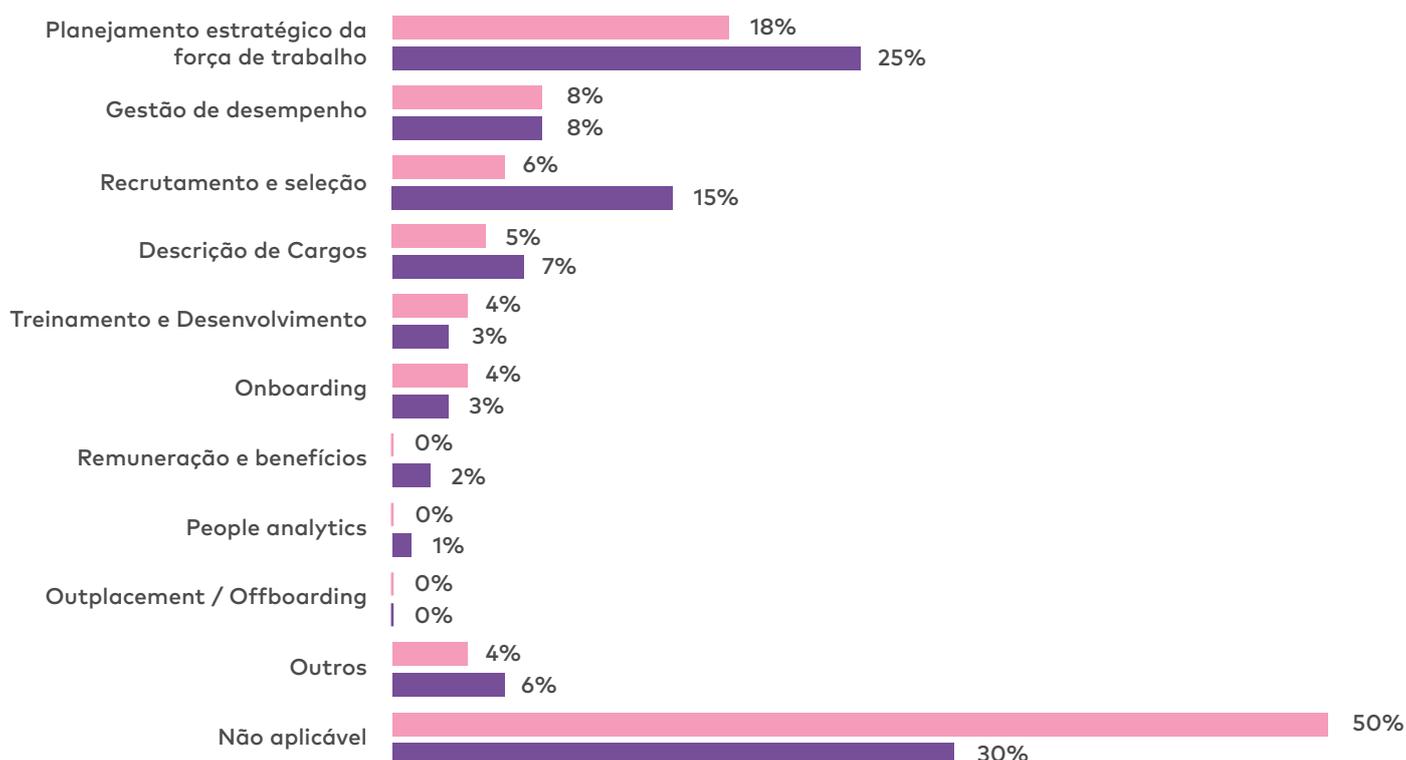
Quer saber mais sobre como usar Kanban com seu time no RH ou como você pode começar a usar Kanban? [Contate-nos!](#)

Qual das responsabilidades de RH que antes eram da área agora são responsabilidade das equipes multidisciplinares da organização?

Respostas globais



Europa vs Américas



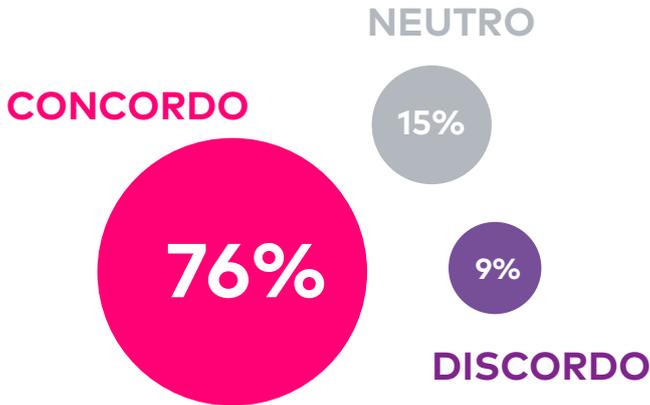


Anônimo – Agile Coach, Varejista

Temos um departamento de RH muito antiquado. Eles estão bastante distantes da organização. Eles têm muito pouco interesse no que realmente está acontecendo no local de trabalho e no que é necessário, eles não têm tempo para isso e certamente nenhuma capacidade.

3.7

É claro quem é o principal cliente do RH.



3.8

Quem é, na sua opinião, o principal cliente do RH?



É fato que para a maioria dos respondentes, o colaborador é o cliente do RH. No entanto, o stakeholder externo (o cliente final) também é mencionado. Nas respostas recebidas, diversos respondentes fizeram alguma distinção entre grupos de clientes internos, dizendo que estes podem ser divididos em gestores, talentos atuais e talentos futuros.



Entrevista com Andrea Pierik

Líder de equipe e Product Owner

O RH Ágil no Randstad Group Holanda

A área de RH do Randstad Group na Holanda está passando por uma transformação ágil há quase dois anos. Esse movimento começou com o desejo de agregar mais valor ao negócio e seus usuários finais. Na época, os profissionais trabalhavam em silos, de forma muito compartilhada. Cada um dentro da sua caixa. E era cada vez mais forte a vontade de fazer as coisas de forma diferente; trabalhar com equipes multidisciplinares e atuar mais com foco nos dados e no cliente final.

A jornada do colaborador como uma nova estrutura de RH

Decidiu-se reorganizar a área de RH, que na época era composta por 65 colaboradores. As quatro equipes formadas cobriam a base da Jornada do Colaborador:

- Time 'Eu começo no Grupo Randstad'; que inclui tudo, desde a marca empregadora, marketing, todo o processo de recrutamento e seleção e onboarding.
- Time 'Trabalho no Grupo Randstad há menos de um ano'
- Time 'Trabalho no Grupo Randstad há mais de um ano'
- Time 'Não estou trabalhando por um tempo / estou saindo do Grupo Randstad'



Andrea Pierik – Líder de equipe e Product Owner HR Randstad

Todos os subsistemas de RH estão representados nessas equipes. Cada time tem seu Product Owner e grupos de expertise (também conhecidos como capítulos).

Minha equipe, 'Trabalho no Grupo Randstad há mais de um ano', é composta por 15 pessoas. São muitas pessoas em uma equipe, se olharmos sob a perspectiva do ágil, mas a vantagem é que temos todas as áreas de expertise representadas; Recompensa, Aprendizagem, Aquisição de Talentos, Afastamento e Analytics.

Cada equipe na jornada do colaborador escreveu seu próprio propósito. O objetivo do meu time é: 'Apoiamos as pessoas para concretizar o seu 'verdadeiro potencial'. O seu melhor. "Queremos trabalhar para uma realidade em que você, como funcionário, possa estar no controle de seu próprio desenvolvimento e carreira." Em cada sprint trabalhamos em tópicos que dividimos em 'Executar' (também conhecido como administrar o negócio) e 'Mudar' (também conhecido como mudar o negócio). Durante o planejamento da sprint, observamos quantas horas temos disponíveis para que nesse sprint possamos trabalhar nos itens priorizados. Isso nos permite fazer ajustes oportunos para evitar a estagnação do trabalho e consequentemente da "mudança" que precisa acontecer.

Como Product Owner (PO), tenho reuniões semanais com os outros Product Owners. Durante esse tempo, discutimos os trabalhos que estão sendo desenvolvidos. Existem novas ideias? Qual equipe deve ser responsável por tornar essas novas ideias realidade? Junto com os outros Product Owners, estimamos o trabalho a ser feito e, em seguida, priorizamos de acordo com o método WSJF *. Por fim, trazemos o trabalho estimado e priorizado para dentro das equipes.

A importância da Review no RH

Sempre envolvemos usuários finais; pode ser um diretor, um gerente, um analista, assistente ou qualquer pessoa relevante. A empresa agora conhece melhor nossa cadência de trabalho, mas o que também nos ajuda muito é o fato de organizarmos a Review de RH (online) a cada 6 semanas. Durante a Review, mostramos nosso progresso nas ações, pedimos feedback das partes interessadas e dos usuários finais e damos demonstrações das soluções entregues. O que fazemos muito menos é trabalhar imediatamente nas soluções. Nos dedicamos para descobrir de antemão qual é o problema real. Então, por exemplo, 'queremos treinamento ou ajuste da estrutura de trabalho'. Nós nos concentramos mais em questões como "Qual problema você deseja resolver?" Isso geralmente não só economiza tempo e dinheiro, mas, ao mergulhar mais fundo no problema, também garante um resultado mais eficaz e completo que é entregue ainda mais rápido.

Aprendizagem para outros

Reunimos as pessoas certas. Formamos uma coalizão com pessoas que podem resistir às tempestades, que entendem o que estamos tentando alcançar e que realmente têm a coragem de fazer a mudança acontecer. Isso gerou confiança no restante da organização. É fundamental se certificar de ter as melhores pessoas nas posições-chave e investir tempo no desenvolvimento de uma mentalidade ágil e de um método de trabalho. Isso tem nos ajudado a ter sucesso. Além disso, é preciso prestar atenção na direção que cada um quer tomar, quais são os temas estratégicos mais importantes?

O principal de fato, é dedicar um tempo para desenvolver a nova mentalidade. Torna-la "palpável" para todos. Ousar dizer 'não'. Trazer o foco para o trabalho a ser desenvolvido e agregando valor continuamente.

** Weighted Shortest Job First (WSJF) é um modelo de priorização frequentemente usado no SAFe (framework para escalar as práticas ágeis).*

Os principais fatores de sucesso para adotar o RH Ágil



Os consultores de RH têm um quadro de portfólio, escrevem histórias de usuários e fazem planejamentos a cada seis meses.

Mariëlle Jansen – Agile Coach, Município de Amersfoort



Um fator importante para o sucesso do RH Ágil é a "**transparência do fluxo de trabalho**" (30%). Isso está em linha com o resultado que mostra que Kanban é o framework ágil mais utilizado na área de RH. É seguido por "**Experiência ainda insuficiente para dizer algo sobre os principais fatores de sucesso**" (20%), o que indica a fase prematura em que alguns entrevistados de RH se encontram.

Na State of Agile HR 2020, descobrimos que catalisar a mentalidade ágil através do RH é fundamental. Isso claramente ainda é uma questão com a qual os entrevistados estão trabalhando. Os três primeiros tópicos mais respondidos nos anos anteriores foram '**Autonomia para equipes**', '**Autoconsciência das equipes**' e '**um ambiente psicologicamente seguro onde prevalece a confiança mútua**'. Isso pode ser uma indicação de uma mudança de foco de fatores de sucesso baseados em equipe para adotar o RH Ágil para fatores departamentais.

9% dos entrevistados de RH indicam que é crucial que "**a organização confie no RH para as questões organizacionais**". Isso pode indicar que o RH ainda não cumpre o papel de parceiro estratégico da organização. A pergunta espelhada sobre as ameaças ao RH Ágil (você verá na próxima página) verifica este resultado com 9% ('**A organização não confia no RH para questões organizacionais**').

As principais ameaças ao RH Ágil



Por causa da enorme fragmentação do trabalho, você tira a autonomia das pessoas.

Anônimo – Business Partner de RH, organização sem fins lucrativos



No relatório anterior de 2020, vimos que as três principais ameaças para o RH Ágil eram:

1. A transição da cultura atual para a mentalidade ágil,
2. Subestimar a transição para o trabalho, pensamento e organização ágil
3. A falta de comprometimento da diretoria executiva.

Este ano, vemos uma grande mudança nas ameaças a um RH Ágil. Um novo tópico no top 3 é '**Falta de transparência do fluxo de trabalho**' (16%). Ao mesmo tempo, a grande maioria dos respondentes de RH está usando o Scrum como uma estrutura ágil (31%). Isso é curioso, pois um dos principais pilares do Scrum é a transparência.

Verificamos em diferentes variáveis que as pessoas que usam Scrum também atendem às características mais importantes - entregando valor continuamente em **ciclos curtos** e (re) priorizando o trabalho sempre que necessário.



Quando comparamos grupos de profissionais que estão engajados em uma transformação ágil por um período de tempo relativamente curto (< 3 anos) com aqueles engajados há mais tempo, há pelo menos uma diferença notável. A estrutura organizacional passa a ser o principal impedimento para aumentar a agilidade após os primeiros anos de transformação.

Como mostra nossa experiência, a questão de estruturar a organização de forma que permita que a agilidade prospere é algo que não pode demorar muito. Liderança ousada às vezes é necessária para tornar a estrutura realmente aderente as pessoas e equipes ágeis.

3.11



< 3 anos

As 5 principais ameaças ao RH Ágil para empresas que estão em uma transformação ágil há **menos de 3 anos**



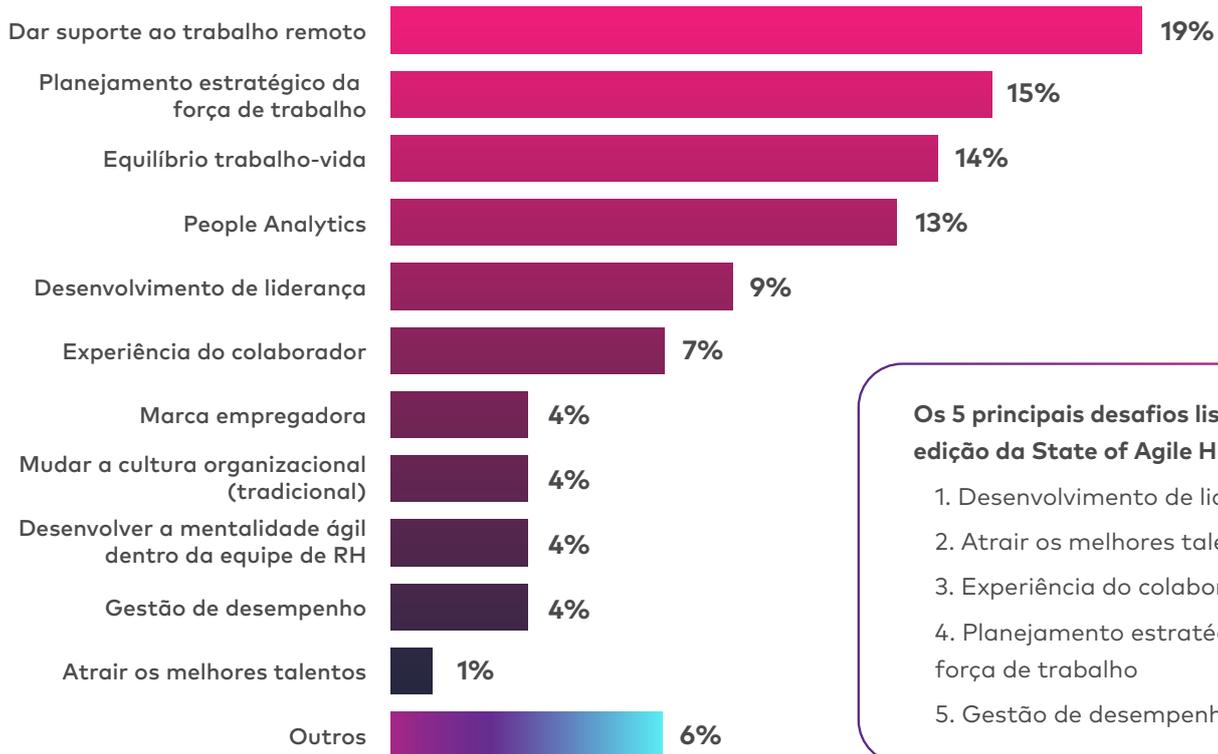
3+ anos

As 5 principais ameaças ao RH Ágil para empresas que estão em uma transformação ágil por **mais de 3 anos**



O principal desafio para a área de RH é:

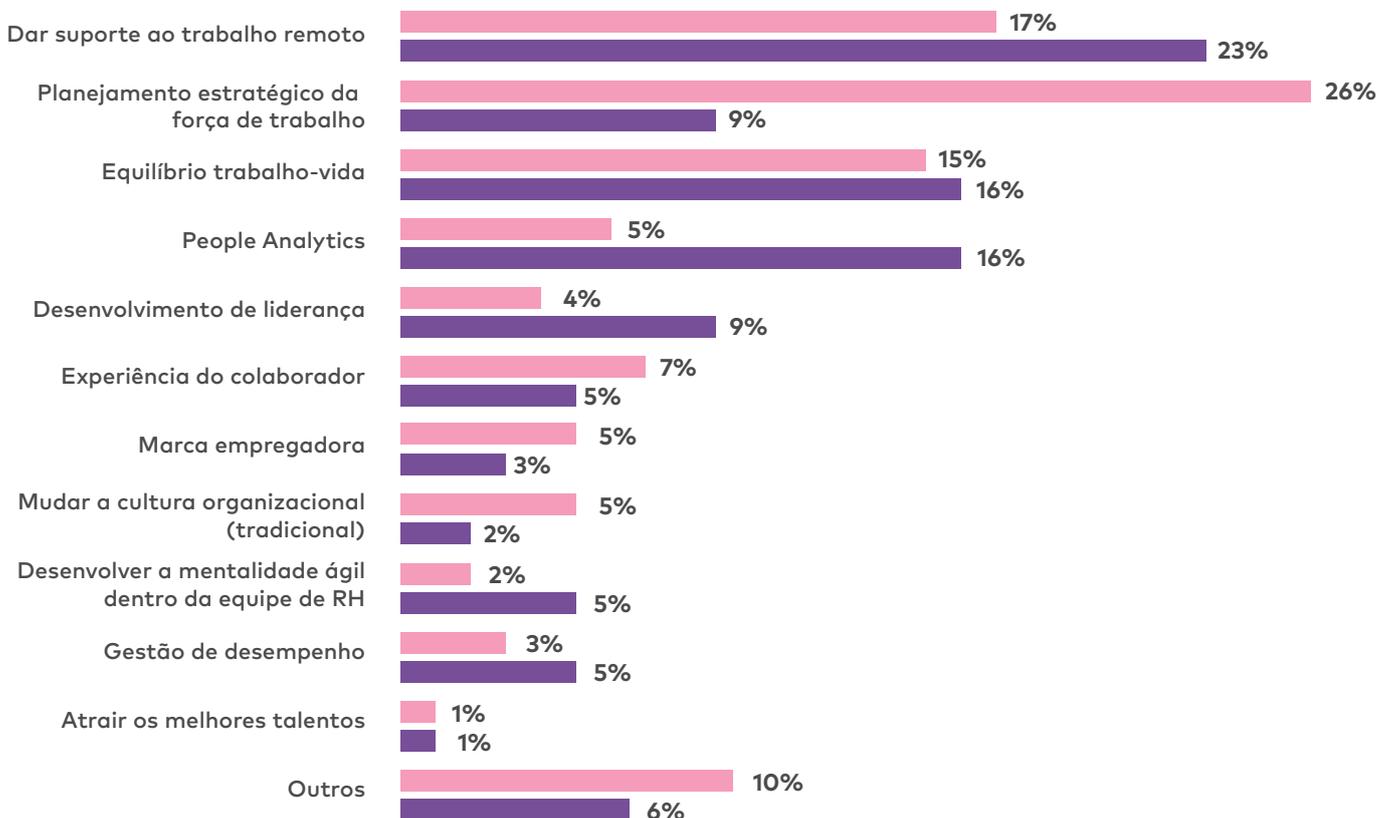
Global



Os 5 principais desafios listados na edição da State of Agile HR 2020:

1. Desenvolvimento de liderança
2. Atrair os melhores talentos
3. Experiência do colaborador
4. Planejamento estratégico da força de trabalho
5. Gestão de desempenho

Europa vs Américas



Questão aberta: Tendências no departamento de RH

Houve um número incrível de respostas diferentes dadas às questões abertas por país. Usando a análise de dados, extraímos 5 das tendências de RH mais comuns.



1. Trabalho remoto



2. People Analytics



3. Experiência do colaborador



4. Desenvolvimento de Lideranças



5. Formas ágeis de pensar, organizar e trabalhar



Pílula de conhecimento: Obeya - Torne a estratégia tangível e colaborativa

Cada vez mais equipes gerenciais e executivas estão adotando o Obeya como uma ferramenta estratégica e uma forma de trabalhar para ajudar a orientar sua organização a partir de uma perspectiva estratégica conjunta. Ela permite que esses gestores alinhem sua estratégia e operação no momento, em vez de ter que contar com um plano estratégico volumoso que está desatualizado desde o momento em que foi criado. Realizar efetivamente sua estratégia requer estar em sintonia com o que está acontecendo no mundo exterior e fazer ajustes em ciclos curtos. A transparência radical e a gestão visual permitem que todos na empresa entendam a estratégia da organização e atuem de acordo com o seu próprio trabalho. Um alto nível de difusão das informações cria um senso de pertencimento e permite tempos de resposta rápidas, transferindo o poder de decisão para onde as informações estão.

Obeya é uma ótima ferramenta para ajudar todos na organização a conhecer e compreender a missão, visão e objetivos da organização. Ela pode ajudar uma organização a alinhar-se em torno de seus objetivos estratégicos e a mudar o curso em conjunto à medida que evoluem. Tornar transparente o progresso nas principais iniciativas estratégicas permite que a alta gestão apoie as equipes e os indivíduos à medida que executam a estratégia e os auxilia quando necessário.

Obeya em japonês significa "sala grande". Suas raízes estão na filosofia Lean e no Sistema Toyota de Produção. O objetivo é criar uma visão geral conjunta onde cada parede tenha sua própria função. É um espaço onde se encontram todas as informações sobre a visão, estratégia, o roadmap e objetivos da sua organização e equipes. Da frente da cadeia (sinais, tendências e desenvolvimentos do mundo externo, ou seja, "avisos antecipados") para trás (operacionalização e KPIs). Compare-o com uma torre de controle: uma sala onde todas as informações importantes estão visíveis.

No Obeya, pode-se ver claramente onde a organização se posiciona na realização de seus objetivos e estratégia. Os critérios de atuação são afixados na parede e, portanto, acessíveis a todos, e são discutidos e atualizados em um ritmo fixo.





Source: www.obeya-association.com

O que isso traz?

Transparência radical

Temos a tendência de manter muitas informações em nossas cabeças. Na maioria das vezes, isso só se torna valioso quando as compartilhamos uns com os outros. Se compartilharmos informações, podemos incluir outras pessoas e assim nos orientarmos em direção a metas e resultados de forma colaborativa. O benefício adicional da transparência radical é a eliminação do controle. Se tudo for transparente, você pode decidir que direção tomar com base na confiança, oferecendo e conseguindo ajuda onde e quando for necessário. Uma reclamação frequente de gerentes e diretores é que a estratégia não está viva entre seus funcionários, apesar de sentirem que eles próprios frequentemente explicam essa estratégia aos times.

Obeya oferece uma mão amiga: a sua missão, visão, o caminho para a concretizar e a situação atual são sempre transparentes. Dessa forma, a estratégia se torna uma conversa dentro da organização. Uma conversa na qual todos são convidados a participar.

Alinhamento

Um Obeya dá a você a oportunidade de conectar os níveis estratégico, tático e operacional. O propósito e as metas organizacionais são traduzidos em programas, projetos e atividades, que por sua vez determinam o que acontece diariamente no local de trabalho. Como diretores e gerentes, todos têm uma visão geral de tudo o que está acontecendo na organização e podem conectar isso entre si. Além disso, obtemos uma visão melhor de onde as dependências e os gargalos potenciais estão localizados.

Controle de ciclo curto

Por ter feito todo o trabalho transparente e por saber como os níveis estratégico, tático e operacional estão conectados, você tem a oportunidade de fazer escolhas e orientar. Cada organização se depara com escolhas que precisam ser feitas. Nem tudo pode ser igualmente importante e/ou urgente. Um Obeya facilita essas escolhas. Obviamente, você ainda precisa fazer essas escolhas sozinho. Ao conduzir a conversa estratégica em um ciclo curto, fica mais fácil fazer ajustes; afinal, as correções de curso organizacional tendem a ser menores quando as correções são feitas regularmente. Além disso, limitamos o risco de que sua estratégia esteja fora de sintonia com o que a realidade exige de sua organização.



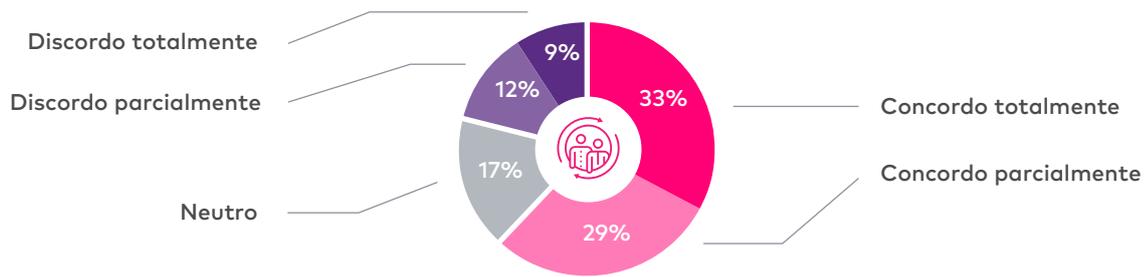
Obeya é bastante compatível em combinação com Big Room Planning e Gestão Ágil de Portfólio. Ambos os recursos ajudam as equipes do conselho e da administração a traduzir sua estratégia para todos os projetos e atividades da organização e a priorizá-los. Ambas as ferramentas requerem ajustes de ciclo curto da estratégia junto com todos os participantes envolvidos.



Se você quiser saber mais sobre nossa abordagem e coaching Obeya, entre em contato com a **Organize Agile** ou seu parceiro **Obeya Association**. Você também pode ler o livro '**Liderando com Obeya**' escrito por Tim Wiegel.

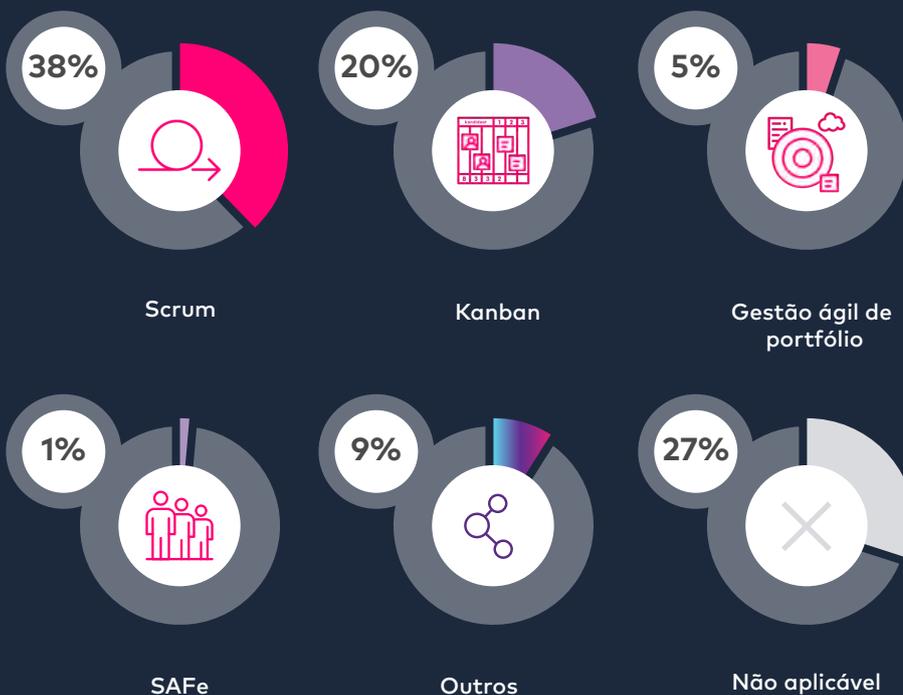
Fonte: www.obeya-association.com

O RH está envolvido na transformação para o pensamento, a organização e a forma de trabalho ágil

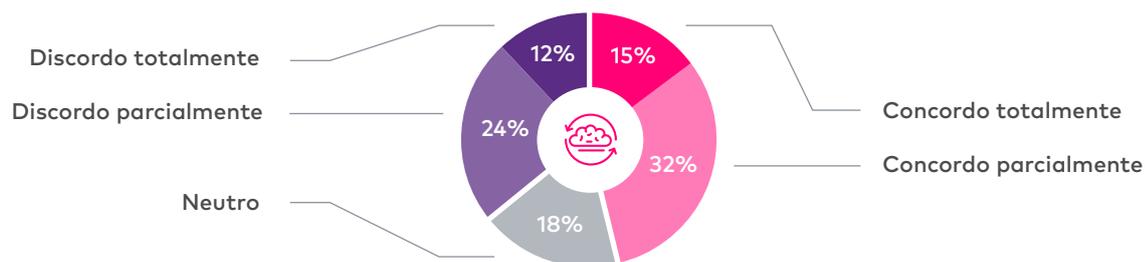


Talvez uma das funções mais importantes que o RH pode ter é ser um parceiro estratégico em uma transformação ágil. Nesse sentido, 62% dos respondentes agora indicam estar ativamente envolvidos nessa transformação, ante 53% no relatório de 2020.

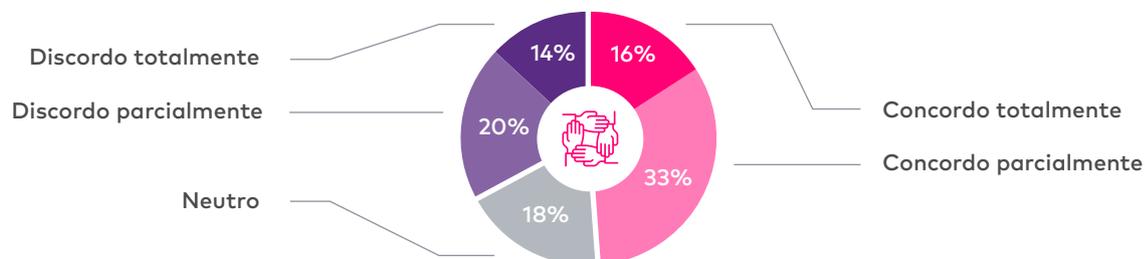
Dos entrevistados que concordaram que a área está envolvida na transformação para o pensamento, a organização e a forma de trabalho ágil, estes são os frameworks ágeis que o RH está usando:



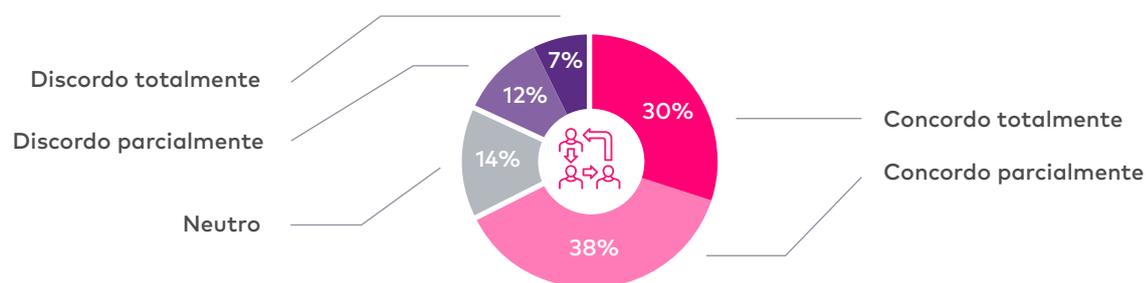
O RH domina a mentalidade ágil



O RH é capaz de catalisar a mentalidade ágil para outras áreas

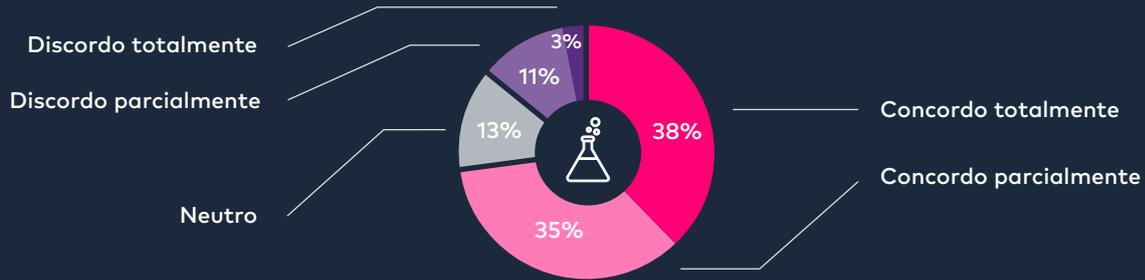


O RH estimula o trabalho interdepartamental (por exemplo, em equipes multidisciplinares)



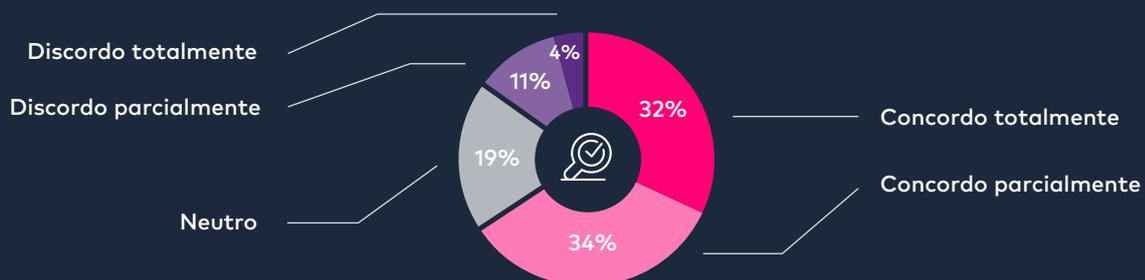
3.19

O RH experimenta e aprende continuamente



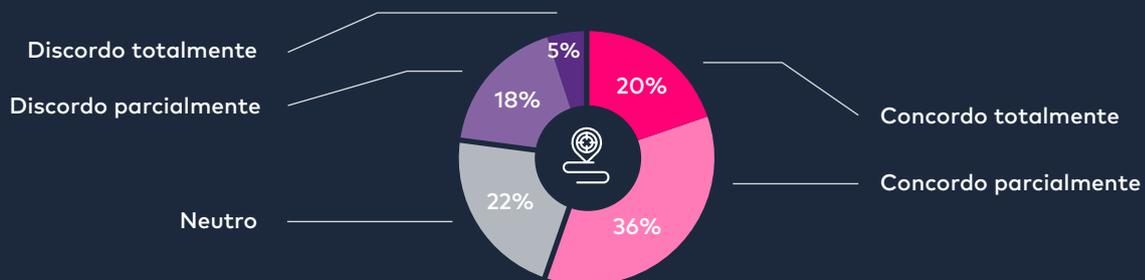
3.20

O RH prioriza claramente seu trabalho



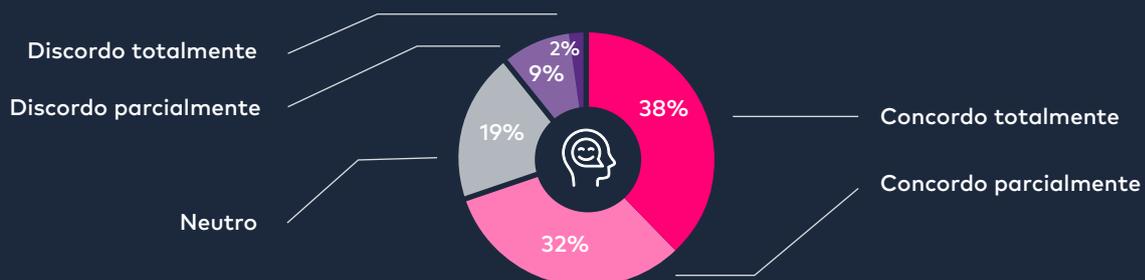
3.21

O RH agrega valor em ciclos curtos



3.22

O RH cria um ambiente seguro psicologicamente para os profissionais da própria área



4. Pandemia

Como o ano passado foi tumultuado para muitos, dedicamos uma seção especial neste relatório ao impacto da pandemia na agilidade do RH. Você pode encontrar as implicações potenciais de longo prazo nas questões a seguir.

4.1

A pandemia levou a mudanças substanciais na maneira como executo e organizo meu trabalho



4.2

A pandemia levou a mudanças substanciais na forma como nossa equipe trabalha e organiza o dia a dia

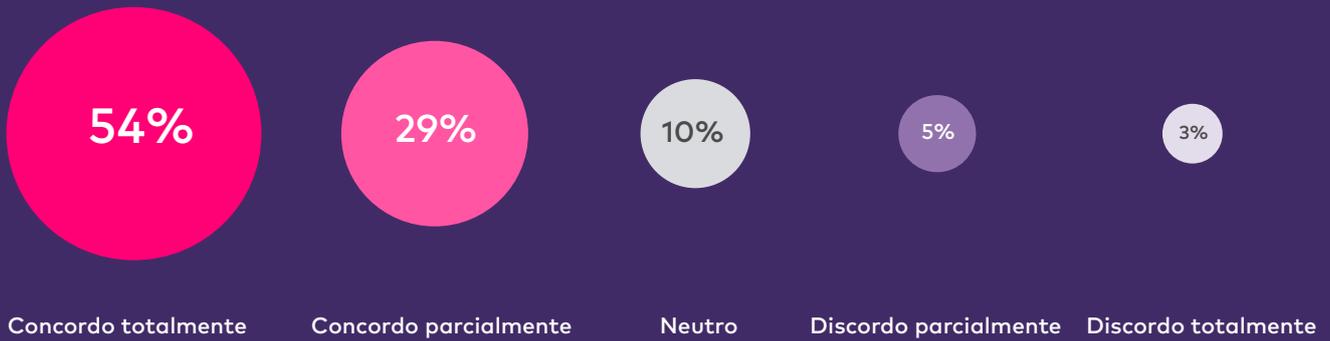


4.3

A pandemia levou a mudanças substanciais na maneira como a empresa executa e organiza suas atividades comerciais



Durante a pandemia, o RH reagiu rapidamente (menos de um mês) às mudanças exigidas pelo contexto



”

Um comitê foi instalado imediatamente, a comunicação foi estabelecida de forma transparente, onde os Business Partners de RH foram os elos de ligação do comitê com as áreas, lideranças e colaboradores.

Andrea Pierik – Líder de equipe e Product Owner na Randstad



Influência da pandemia no RH

Em relação à pandemia, também coletamos alguns dados específicos dos entrevistados que são de RH sobre como a pandemia afetou o funcionamento da área em momentos em que mudanças e respostas rápidas são necessárias. Perguntamos aos entrevistados se o departamento de RH agiu rápido (<1 mês) nas mudanças exigidas pelo contexto, e a pontuação média resultou em 4 (Concordo parcialmente) em uma escala de 5 pontos, com mais da metade (54%) selecionando a nota 5 (Concordo totalmente).



Mencionou-se que a capacidade do RH de agir com rapidez residiu principalmente em sua capacidade de fornecer suporte rápido em ferramentas digitais, na criação de um comitê especial de crise para o Coronavírus, e por fim, na capacidade adaptativa e ágil de pensar. Este último, citado como um importante fator de influência.

Questão aberta: O RH agiu rápido - o que ajudou?



Instalar um comitê de crise no RH



Ser adaptativo



A gestão permitir trabalhar remotamente



Entrevista com Alejandra Nadruz,

CHRO Movidesk

Mindset Ágil na Movidesk durante a pandemia



Alejandra Nadruz – CHRO Movidesk

Em uma entrevista no início da pandemia de Covid 19, o escritor Yuval Noah Harari disse: "Acho que os futuros historiadores verão isso como um ponto de virada na história do século 21. Mas o caminho a seguir depende de nossas decisões."

A mudança na estrutura de gestão do trabalho foi certamente a maior mudança que vivemos no contexto organizacional nos dois últimos anos. Em quase 30 dias transformamos a forma como organizamos nossas vidas - uma forma que vem desde o início do século 19 - na qual ficamos 8 horas por dia em escritórios passando para trabalhar de casa.

Diante do desconhecido, nossa falta de habilidade para lidar com a situação ou mesmo como uma forma de defesa nos fazia acreditar que tudo acabaria logo. Prevíamos que voltaríamos ao escritório em no máximo 3 semanas. No entanto, foi muito mais complexo do que poderíamos imaginar. Aqui estamos após quase dois anos.

Tenho certeza que, como profissionais de RH, fomos essenciais para os negócios e as pessoas. Assumimos nosso lugar como líderes. Ajustamos a comunicação, reformulamos o papel da liderança, mudamos a gestão da rotina de trabalho, monitoramos o clima organizacional, além de sermos alertados para a sustentabilidade emocional de nossas pessoas.

Então, em todos esses desafios acredito que o ponto essencial foi o mindset. O mindset ágil para nos adaptarmos rapidamente às mudanças.

Na Movidesk, empresa brasileira de tecnologia, inspirados na agilidade, projetamos o Homeholic como uma solução para esse momento. Este produto funciona como um grande guarda-chuva que abrange diferentes soluções, ações ou iniciativas em um modelo de **cultura híbrida remota em primeiro lugar**, em que toda a estrutura da empresa é remota.

Para construir esta solução, nos norteamos em 3 valores do Manifesto Ágil do RH:

- Mais redes colaborativas menos hierarquia
- Mais transparência menos sigilo
- Mais adaptação menos prescrição

Com o *Homeholic* pretendemos resolver os grandes problemas que enfrentamos no contexto atual. Quais serão as novas soluções de remuneração e benefícios? Como ficam as novas estruturas de trabalho? E programas de desenvolvimento de lideranças? Como podemos tornar a comunicação eficaz e clara para todos?

É fundamental dizer que todas essas ações devem ser seguidas por métricas, feedbacks e pesquisas contínuas. Tudo que desenvolvemos deve conversar entre si, pensando na Experiência do Colaborador.

Como Harari nos fez refletir, a maneira como iremos ler, construir e resolver os desafios atuais ditará o futuro do trabalho. Precisamos ser sábios nesse momento de mudança. Sem nos esquecer que as pessoas devem estar sempre em primeiro lugar.

A pandemia tornou o papel do RH mais complexo



28%

Concordo totalmente

38%

Concordo parcialmente

21%

Neutro

11%

Discordo parcialmente

2%

Discordo totalmente

Questão aberta: Por que o papel do RH se tornou mais/menos complexo?



Abaixo está uma série de declarações bem formuladas de nossos respondentes.

Você tem que treinar os gerentes e conscientizá-los sobre a diferença de trabalhar em casa. A gestão do trabalho é feita de forma diferente. Os times também precisam ser preparados.



Mais complexo, pois é difícil manter a cultura de uma empresa com tantas pessoas trabalhando remotamente. A comunicação eficaz se torna mais desafiadora.



O papel é mais complexo porque a pandemia traz à tona muitas questões culturais. Você não pode resolver isso facilmente com um instrumento. Portanto, questões importantes estão sendo expostas, e até mesmo novas questões relacionadas ao Coronavírus. Isso custa muito tempo e pede muito trabalho em equipe.



O nosso trabalho ficou muito mais complexo do que já é. Nossas equipes são mais vulneráveis a infecção. Nosso negócio é na área de saúde, portanto as equipes não podem trabalhar em casa. Em caso de infecções ou quarentena, temos que fornecer suporte as pessoas e suas famílias, além de pessoal adicional para que a operação não pare.



É preciso pensar em um programa de integração e orientação de novos colaboradores e, em particular, dos jovens profissionais. Temos que nos certificar de que haja um ambiente de trabalho seguro enquanto trabalhamos em casa. Garantir que os funcionários permaneçam engajados com a organização e com seus colegas.



Você sente falta do contato físico com o colaborador, o que dificulta a percepção da comunicação não verbal.



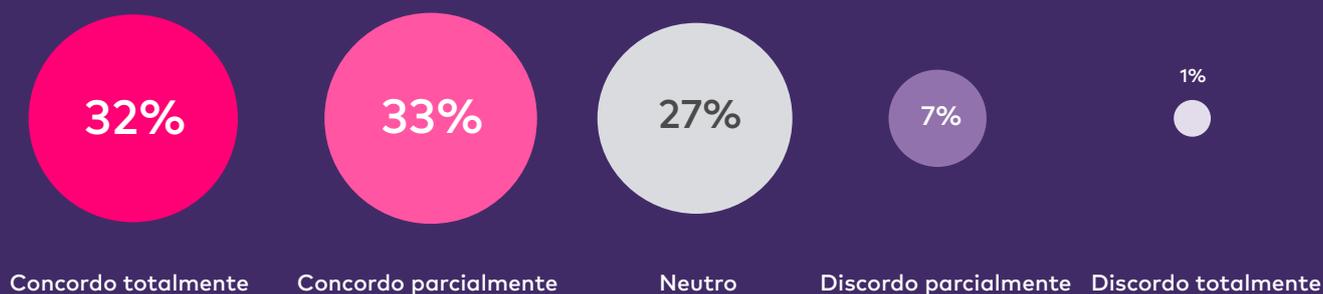
Mais complexo no lado "humano" da nossa profissão: menos visibilidade de onde o apoio é necessário; Menos complexo no lado "difícil" da nossa profissão - sistemas / processos / análises. Durante a Covid-19, houve mais compreensão da empresa para implementar as mudanças necessárias e demorou menos para implementar as coisas.



Os problemas de saúde, físicos e mentais dos colegas tornam nosso trabalho mais complexo.



A pandemia influenciou positivamente a transformação ágil no RH



Em resumo, em média, o RH agiu rápido nas circunstâncias variáveis que a pandemia apresentou. Isso ressalta que Gestão de Pessoas tem certa agilidade natural quando o ambiente muda radicalmente. Ao mesmo tempo, a área viu suas responsabilidades crescerem e se tornarem mais complexas em um mundo pós-pandêmico. Isso, por sua vez, exige disciplina do RH para manter a adoção de princípios e práticas ágeis à medida que avança.

A influência da pandemia na organização

A pandemia mostrou que algumas organizações já dominam a capacidade de mudar quando confrontadas com circunstâncias externas inesperadas (42%). Além disso, as organizações reconhecem a necessidade de descobrir mais possibilidades em relação ao uso de formas ágeis de trabalhar, pensar e organizar o dia a dia.



Pílula de conhecimento

Trabalho híbrido usando Realidade Virtual

Um dos efeitos aparentemente duradouros da pandemia Covid-19 é que as pessoas continuarão a trabalhar mais em casa e se encontrarem digitalmente.

Um espaço onde as pessoas podem colaborar, com a dinâmica de um encontro real, sem a necessidade de estarem juntas, é a Realidade Virtual (RV). Ela é uma tecnologia que simula um ambiente (visual e auditivo) e dá ao usuário a ilusão de estar em um ambiente diferente. Isso garante que você veja com profundidade e possa mergulhar totalmente em um novo mundo. Sensores especiais no fone de ouvido reconhecem quando sua cabeça, corpo, mãos e dedos se movem.

A Realidade Virtual já era amplamente utilizada na indústria de jogos, mas hoje em dia também existem inúmeros exemplos na indústria médica, imobiliária, automobilística e até mesmo no corpo de bombeiros e polícia. No entanto, como parte da revolução do trabalho híbrido, as organizações não estão relativamente familiarizadas com a plataforma de RV.

Ao usar o Microsoft Teams, Zoom, Google Meet ou outros aplicativos de videoconferência, os usuários ficam restritos a um espaço 2D. Ao se reunir em RV, de repente se torna possível mover-se e recriar a sensação de um encontro real. Isso é especialmente perceptível quando se trata da experiência auditiva. Aqueles que estão perto de você, podem ouvi-lo mais alto, permitindo que os grupos se dividam espacialmente e tenham conversas simultâneas em uma sala.

A tecnologia moderna de Realidade Virtual realmente pega a aparência física do usuário e o anima para reuniões virtuais. Isso significa que você pode ver a boca, os olhos, os braços e o corpo de seu colega se movendo de forma semelhante a uma reunião na vida real. Além disso, o ambiente da reunião pode ser totalmente personalizado. Em vez de salas de reunião convencionais, você pode se reunir em uma nave espacial, em uma ilha tropical ou em um edifício antigo. Tudo isso permite que os usuários liberem a criatividade e tenham interações mais ricas. Na verdade, isso é o que alguns apelidaram de "Metaverso": um reino infinito de conexão e criação.

As organizações ainda estão descobrindo os benefícios potenciais de adicionar RV à sua combinação de trabalho híbrido. É por isso que facilitamos, consultamos e organizamos reuniões de equipe baseadas em RV como parte do mix de trabalho híbrido. Para departamentos de RH, isso também pode incluir a experimentação com novos modos de Treinamento e Desenvolvimento, Recrutamento e Onboarding

Sinta-se à vontade para nos [contatar](#) para um workshop de Realidade Virtual para colaboração híbrida.





Gidion Peters – fundador da Organize Agile, co-autor do livro 'Agile HR'



Willemijn Dijk
Agile Coach para RH



Jochem Martens
Agile coach



JP Coutinho
Agile People Coach

Somos uma equipe internacional de coaches e consultores que acreditam que todos podem ser um agente de mudanças, que equipes estáveis são o motor da inovação e o futuro pertence às organizações ágeis. É por isso que ajudamos as empresas e o governo a se organizarem com agilidade. Estamos localizados na cidade de Nova York e na Holanda. Nossos treinamentos na Holanda são fornecidos pela Scrum Company.

Em 2017 publicamos nosso livro '**Agile HR - the (in) missable paper of HR in Agile organization**', nomeado para Management Book of the Year 2018 e agora em sua 7ª edição.

A segunda State of Agile HR internacional é conduzida em colaboração com nossos parceiros JP Coutinho (Brasil), SOOM, Personas & Organizaciones (Peru), Haga Business Consultancy (Turquia), Ministry of People (Nova Zelândia) e DecodeHR (Singapura).

Queremos agradecer a todos os entrevistados por compartilharem sua experiência conosco. Sem eles, nunca teria sido possível fornecer uma visão profunda do status atual do RH Ágil e esperamos que os resultados os ajudem em sua jornada em direção a uma área e uma organização com um RH Ágil.

Agradecimentos especiais a Koen Robben, My Pham, Mariëlle Jansen-Adriaanse, Andrea Pierik, Alejandra Nadruz, Oktai Gasjimov e Evelyn Chow pelas maravilhosas entrevistas em profundidade que tivemos com vocês.

Palestrante, Facilitador de Treinamentos e Workshops e Professor, especialista em Aprendizagem Colaborativa. Tem mais de 14 anos de experiência em pesquisa, desenvolvimento e aplicação de soluções de aprendizagem. Pioneiro, é referência em RH Ágil no Brasil. Especialista em temas comportamentais, Desenvolvimento de Lideranças, Futuro do Trabalho, Mindset Ágil e Transformação Digital.

Facilitador certificado na metodologia Learning 3.0. Como profissional de Recursos Humanos, atuou em empresas de grande porte no Mercado Financeiro e no Varejo, como Bradesco e Magazine Luiza, gerenciando diversas equipes e projetos ao longo da carreira. Certificado em Agile Professional (ICP) e Agility in HR (ICP-AHR) pela IcAgile, atua como Agile People Coach em empresas brasileiras e multinacionais que estão passando pela Transformação Ágil e implementando o RH Ágil em suas áreas de Gestão de Pessoas. É parceiro da Organize Agile no Brasil e para os países de língua portuguesa.

Saiba mais sobre RH Ágil

 [Treinamento Agile HR em Utrecht, Holanda](#)

 [Treinamento Agile HR em New York, EUA](#)

 [Workshops RH Ágil no Brasil](#)

 [E-learning Agile HR](#)

 [Grupo no LinkedIn: Agile HR](#)

 [Online: stateofagilehr.com](#)

Mais sobre a Organize Agile

 Online: [organizeagile.com](#)

 LinkedIn: [Organize Agile](#)

 YouTube: [Organize Agile](#)

Mais sobre JP Coutinho

 Online: [www.jpcoutinho.com.br](#)

 LinkedIn: [JP Coutinho](#)

 Instagram: [@talksdojp](#)

 YouTube: [Canal RH Ágil](#)

Parceiros:

JP Coutinho



decode HR

