**Problema 2 – PBL - Administração de Recursos Humanos I**

A Elétrica Motores Internacionais é uma indústria especializada em motores elétricos de todos os portes e uma líder mundial em seu setor. Orgulha-se do tratamento dado a todos os colaboradores e prepara e cobra de suas lideranças uma relação de respeito e focada no desenvolvimento das pessoas.

Sempre preocupada com o nível de preparo de sua liderança, realizou no ano passado um grande programa com foco no feedback, trabalhando sua importância, processo e técnicas. Cada um dos líderes recebeu pelo menos 24 horas de treinamento.

Havia uma expectativa de que a nota dada pelos colaboradores ao diálogo com suas lideranças melhorasse na última pesquisa de clima. As notas tiveram um leve declínio e em algumas áreas houve uma queda importante. O Sr. Cleber Dínamo, Diretor de Pessoas, ficou muito surpreso com os resultados e resolveu realizar reuniões com os colaboradores para compreender o que estava havendo.

Muitos colaboradores ficaram muito descontentes com a forma como seus líderes aplicaram os ensinamentos. Segundo eles, os gestores necessitavam respaldar suas avaliações em fatos e dados, mas, como estavam olhando para o passado, era comum “desenterrarem cadáveres” e retirarem “esqueletos do armário”, tornando as reuniões de feedback tétricas. Além disso, a maioria das lideranças não conseguiu abandonar uma postura de juiz. Segundo apurou o Sr. Dínamo, as reuniões iniciavam com elogios e com o enaltecimento de qualidades da pessoa para, em seguida, mudar totalmente o tom, tornando-se pesadas e difíceis. Muitos colaboradores inclusive se sentiam desrespeitados por suas lideranças.

Diante do que escutou, o Sr. Dínamo estava convencido de que necessitava mudar seus conceitos sobre feedback e iniciou contato com organizações mais maduras para verificar suas práticas. Percebeu que, na maioria dessas organizações, a conversa entre o líder e os membros de suas equipes tinha foco diferente do adotado na sua empresa.

Qual é o seu diagnóstico para a situação apresentada e que solução você proporia?

**REFLEXÕES:**

* Limitações dos processos tradicionais de feedback.
* Líder na posição de juiz e a pessoa avaliada na posição de ré nos processos de avaliação: como mudar?
* Papéis das pessoas, gestores e organização no diálogo de desenvolvimento.
* Refletir sobre as etapas do diálogo de desenvolvimento.

Souza, DUTRA, J., DUTRA, Almendra, DUTRA, Almendra. Gestão de Pessoas. Atlas, 07/2017.

**CONEXÕES COM O NOSSO COTIDIANO**

* Como posso refletir sobre os meus projetos de desenvolvimento pessoal e profissional.
* Como posso refletir sobre os meus principais desafios na organização onde atuo.
* Como posso assumir o protagonismo do meu desenvolvimento nesse processo.
* Como posso me preparar para conduzir o diálogo com a minha liderança.
* Quais são as minhas expectativas de relação com a organização e com meu trabalho no futuro.