



5 principais competências das lideranças de RH em 2021

Principais atributos comportamentais demandados pelas empresas para lideranças de Recursos Humanos e Pessoas

ÍNDICE

Introdução	3
Visão Estratégica	4
Empatia	7
Agilidade	10
Organização	13
Influência	15
Bônus: adaptabilidade e flexibilidade	17
Observação final	19
Comentário do líder da área de Cultura	20

INTRODUÇÃO

A cadeira de líder de RH está aumentando o seu protagonismo e importância nas companhias em relação aos últimos anos. Em contexto de forte transformação cultural e digital, líderes de RH se aproximaram como nunca da estratégia e tomada de decisões, atuando como agentes centrais deste movimento.

Por esta razão, nós da **Evermonte**, desenvolvemos este material junto ao Sócio líder da área de **Cultura e Inovação, Felipe Ribeiro**, com o intuito de consolidar e compartilhar com você as demandas mais recentes colocadas pelos nossos parceiros em escala nacional. No material a seguir, convidamos o Felipe a responder algumas perguntas sobre os principais atributos comportamentais demandados pelos nossos clientes em projetos de recrutamento executivo de lideranças da área de Recursos Humanos e Pessoas.

Além disso, apresentamos dados extraídos da nossa plataforma de análise cognitiva e comportamental utilizada pelos nossos especialistas para embasar a tomada de decisão.

Esperamos que este material ajude lideranças de RH nos seus processos de desenvolvimento e CEOs na construção de perfis mais aderentes às suas necessidades.

Boa leitura!

*Ressaltamos que as informações fornecidas não refletem necessariamente nossa opinião ou recomendação mas sim as competências que observamos que foram mais demandadas pelos nossos clientes nos últimos meses.



VISÃO ESTRATÉGICA

Por que a visão estratégica é uma das competências mais demandadas pelas companhias?

Entrevistado: Essa competência é importante e extremamente demandada pois entende-se que é preciso que o executivo tenha a capacidade de *olhar o negócio como um todo* e compreender onde seu trabalho irá impactar, para proporcionar o crescimento da companhia de forma acelerada.

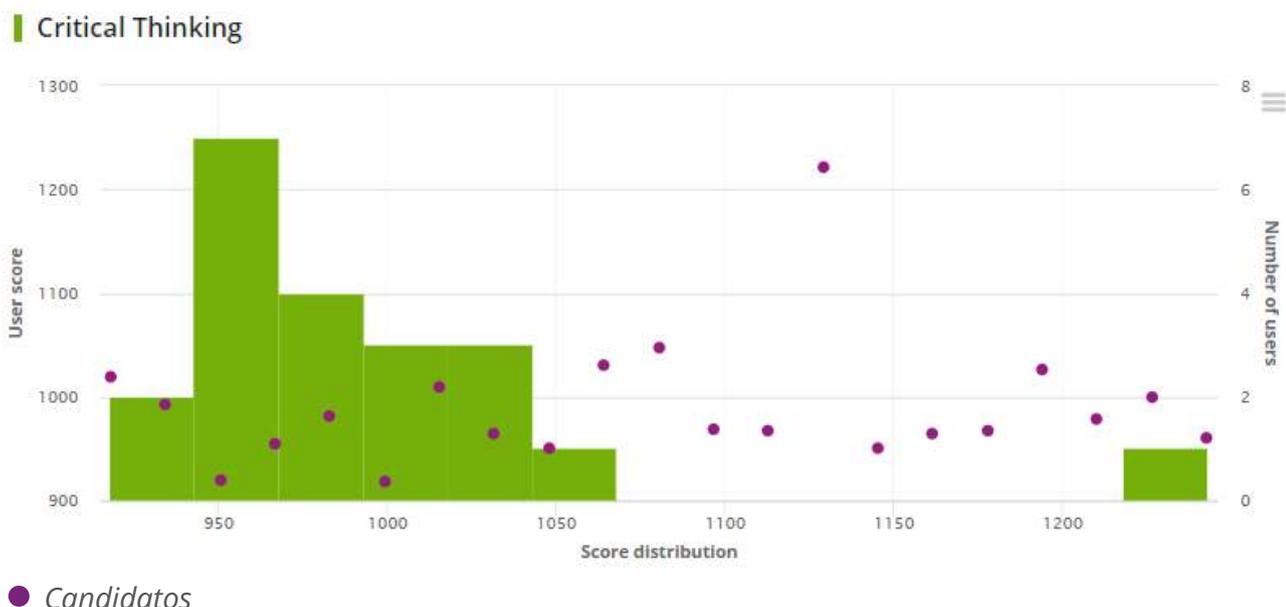
Profissionais com visão estratégica apurada, conseguem entender todas as frentes do mercado onde a empresa está inserida, não se atendo apenas a uma ótica de custos ou de resultados de curto prazo.

As decisões da área de RH são as decisões mais horizontais possíveis. Elas alteram o comportamento de todas as áreas, seja finanças, operações, comercial ou tecnologia.

Na Evermonte nossos especialistas utilizam ferramentas de avaliação cognitiva e comportamental.

*Uma das informações que conseguimos extrair para verificar a visão estratégica do candidato é o atributo de **Critical Thinking**, que demonstra a pontuação dos candidatos em relação à resolução de problemas complexos.*

*Através deste atributo é possível verificar em que grau os executivos(as) possuem habilidade para **prever cenários de riscos e possíveis erros**. As principais lideranças contratadas pela Evermonte na área de RH detém índices elevados do atributo **Critical Thinking**, normalmente superiores a 980, como mostra o gráfico abaixo:*



A análise de *Critical Thinking* é importante para o RH, pois é capaz de verificar a capacidade do profissional em ter uma visão **pragmática** voltada à resolução de problemas, além de enxergar as reais demandas do negócio para estruturar e implementar programas com foco em resultado e mudança cultural necessária para a evolução da companhia.

Outro importante atributo que analisamos é o **Risk Taking** (capacidade de correr riscos) dos candidatos.

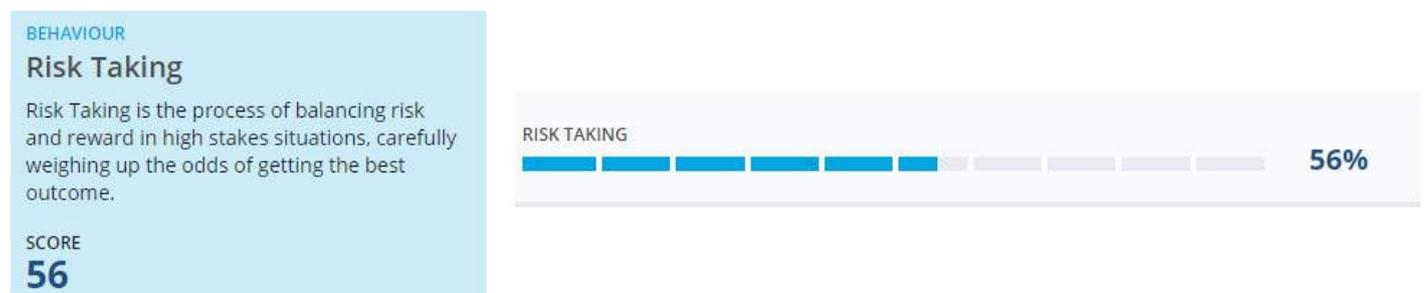
Risk Taking envolve equilibrar o risco de falha com o ganho potencial.

Obs: neste caso, uma pontuação alta não necessariamente significa algo **positivo**.

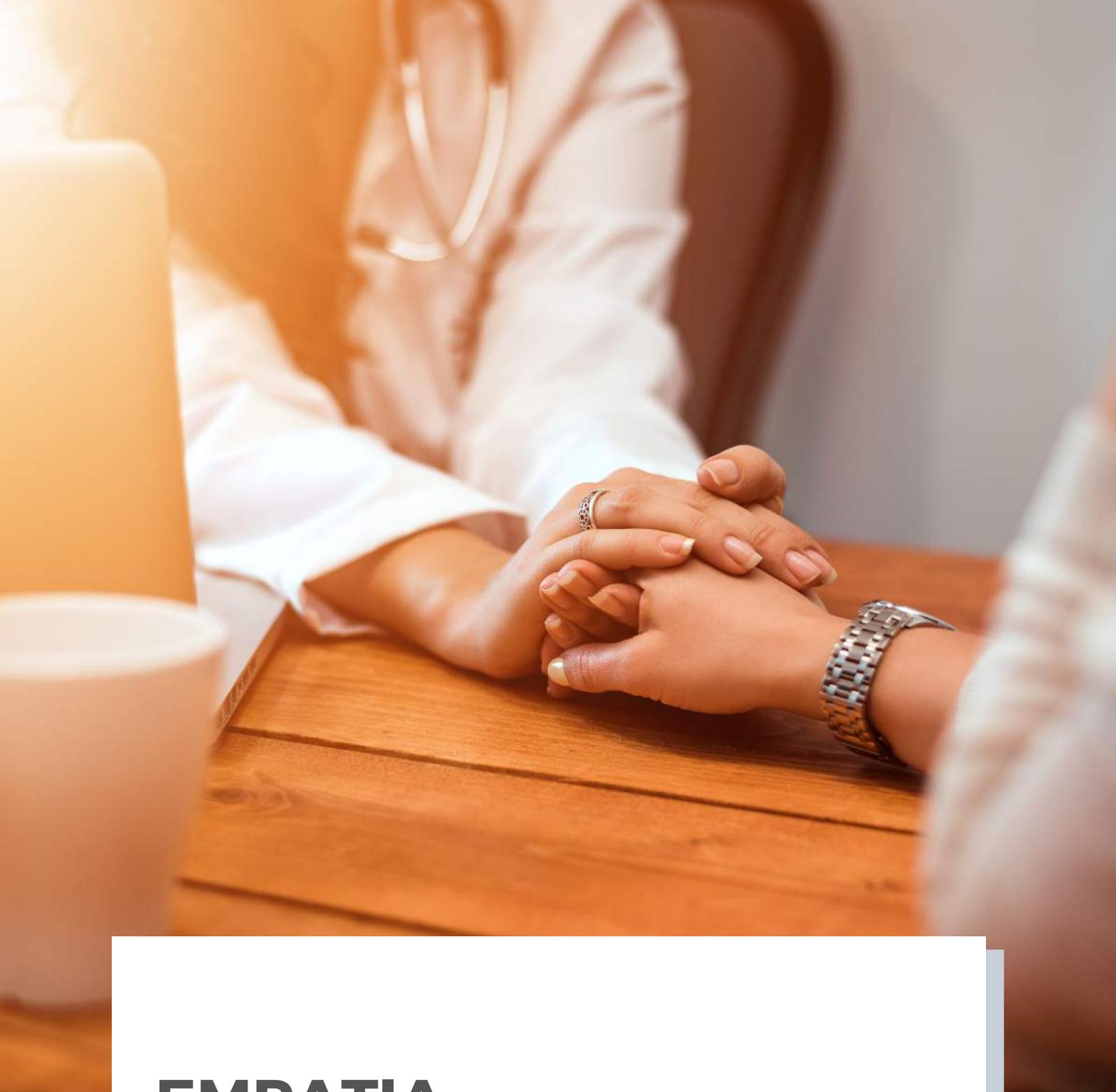
Um executivo com **Risk Taking alto** pode correr muitos riscos e tomar decisões com base em poucos dados. Geralmente essa característica está relacionada a pessoas com elevada auto estima e que costumam tomar decisões sozinhas.

Já uma pessoa com **Risk Taking baixo** tende a ser mais conservadora, precisa estar segura das informações para montar um plano de negócio, levar mais tempo e tende a envolver mais pessoas para tomada de decisão colegiada.

A **média** das lideranças de RH quando tratamos do indicador *Risk Taking* é de **35%**, número diferente quando tratamos das Presidências, CEOs e Diretorias Comerciais das companhias. Quando avaliamos as lideranças que mais evoluíram nos processos seletivos (finalistas e selecionados no processo) em posições de reporte à Presidência ou Acionista, esses candidatos tendem a possuir *Risk Taking* maior do que a média, normalmente por volta do número de **50%**.



*Análise de um candidato(a) que foi aprovado(a).



EMPATIA

Empatia é uma competência bem delicada, não é mesmo? Como você percebeu que essa é uma das competências mais demandadas em uma contratação de lideranças de RH?

Entrevistado: Sim, é delicado, mas pudemos perceber que, em primeiro lugar, as companhias tem procurado por um líderes que sejam pessoas agradáveis, pois são pessoas que terão uma convivência longa e o ambiente de trabalho precisa ser favorável a conectar as pessoas.

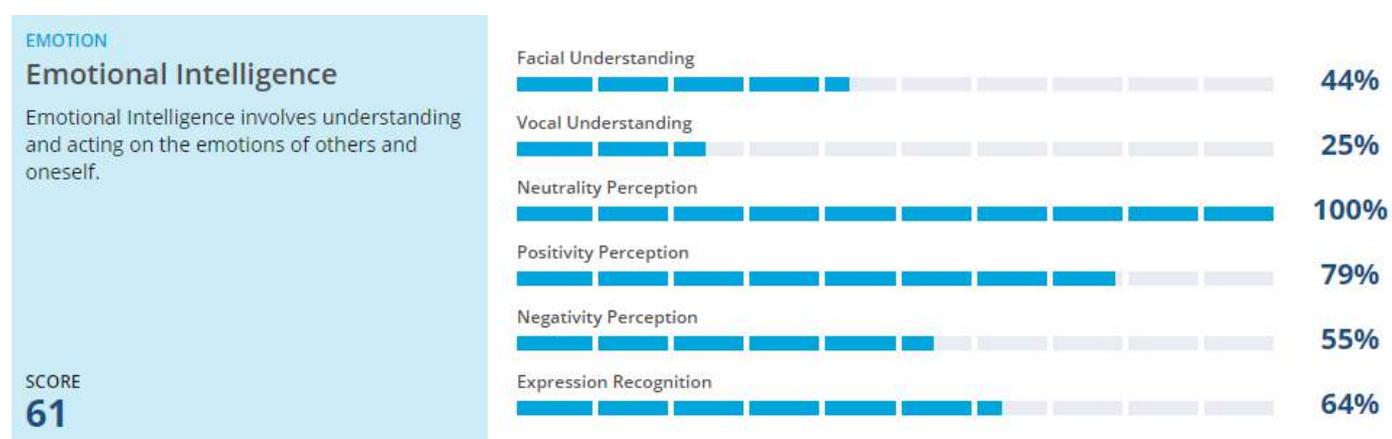
Essa liderança de RH será o líder e defensor da cultura da companhia, para isso é importante que seja uma pessoa motivadora e empática.

Além disso, a capacidade de entender e conseguir colocar-se no lugar do outro é muito importante para que a resolução de problemas seja mais assertiva possível. A área de RH, para promover uma cultura saudável e de alta produtividade, precisará se envolver em conflitos e aí que entra a empatia. O RH tem que atender as demandas das outras áreas de empresa e, ao mesmo tempo, fazer com que todas andem com o mesmo objetivo final. Isso só se faz com uma cultura forte e muita empatia. Quem é o cerne disso tudo? A área de Recursos Humanos.

Um dos atributos que utilizamos para verificar o alinhamento dos candidatos com a competência de empatia, é a análise de **Emotional Intelligence**, que envolve compreender e agir sobre as emoções dos outros e de si mesmo.

Profissionais de RH, tipicamente, tem um elevado índice quando tratamos do Emotional Intelligence. Diferente do que falamos da inteligência emocional em livros, que é relacionada a como agimos com os nossos sentimentos próprios, esse indicador mensura o quanto o(a) profissional consegue ler sentimentos nos outros. Esse é um teste complexo, pois envolve entendimentos de expressões faciais, tons vocais e entre outros atributos.

De maneira geral os líderes de RH possuem um alto score, tendo a sua média em torno de **58%**. Os candidatos(as) que mais evoluíram nos processos de lideranças de RH tiveram valores próximos a média.



*Análise de um candidato(a) que foi aprovado(a).



AGILIDADE

A metodologia ágil é extremamente importante para que o desenvolvimento de negócios flua de acordo com o planejado. Por que essa competência é importante especificamente quando falamos em RH?

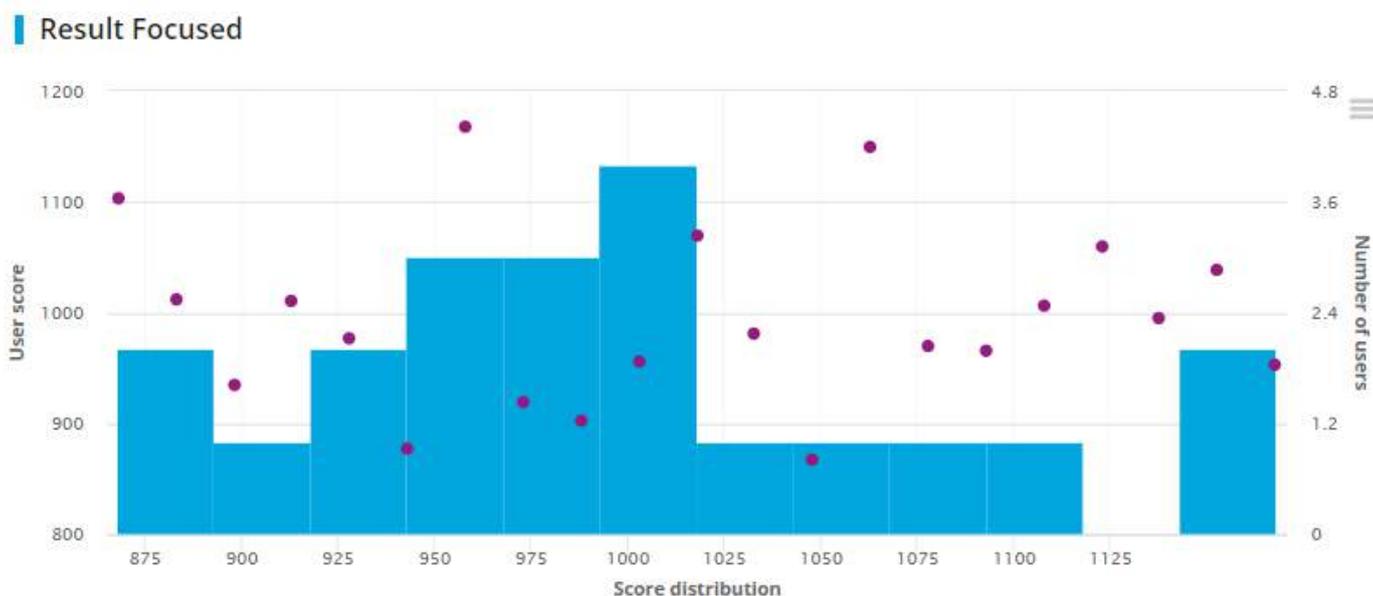
Entrevistado: Com a velocidade que o mundo digital impõe, o volume de informações que transitam entre nós é enorme. Nesse caso, percebemos que as companhias demandam líderes de RH que sejam ágeis, ou seja, que pessoa saiba priorizar o que realmente é relevante para o atual momento para que consiga tomar decisões de forma rápida e assertiva.

Não somente no âmbito de tomada de decisão, mas também suportando a cultura do erro que faz parte de uma cultura ágil. É preciso errar rápido para acertar rápido e ser o defensor dessa cultura é o papel fundamental do líder de RH.

Um(a) líder de RH vai tratar de muitas demandas simultaneamente, então é preciso que as decisões sejam tomadas de forma veloz para que seu tempo seja otimizado.

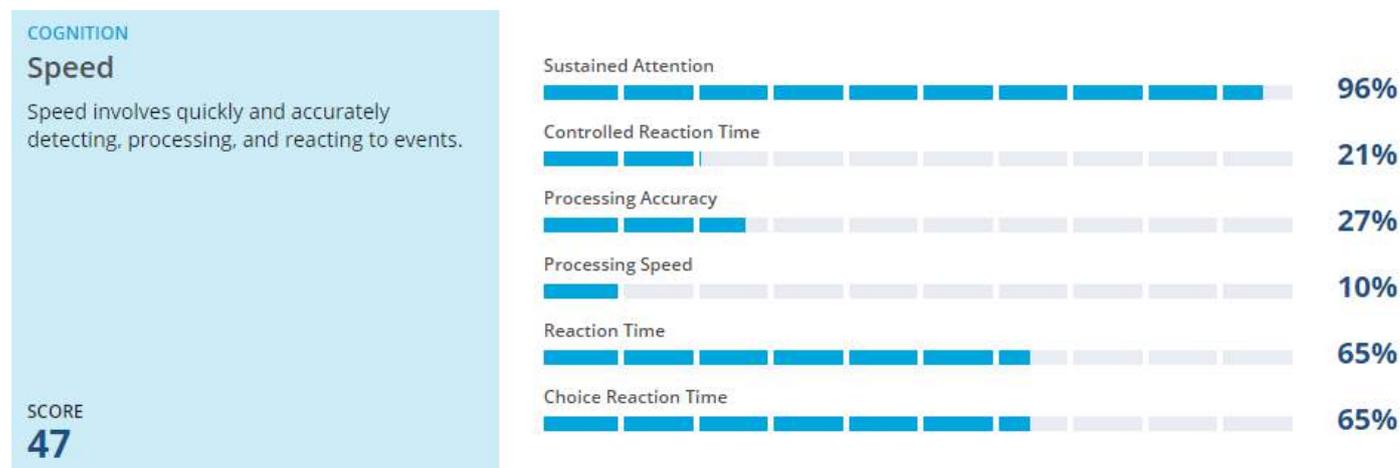
Através do atributo de **Result Focused**, conseguimos verificar a pontuação dos candidatos(as) em relação à foco, resiliência quanto à distrações, se é seguidor de processos, busca soluções que nem sempre foram solicitadas. Dessa forma, podemos conectar com a competência de agilidade.

No relatório abaixo podemos verificar que a pontuação média é de **1.012**, que também é considerada uma boa pontuação.



Ao analisarmos o relatório de **Speed** (rapidez), verificamos que a pontuação média das lideranças de RH é de **48%**, o que é considerada padrão médio para uma liderança de RH.

Essa pontuação envolve detectar, processar e reagir de forma rápida e precisa aos eventos.



*Análise de um candidato(a) que foi aprovado(a).



ORGANIZAÇÃO

E quando falamos em organização, onde exatamente ela se encaixa?

Entrevistado: Eu diria que a organização é um dos principais pilares da cultura ágil. Uma cultura ágil sem organização pode se tornar facilmente uma cultura de velocidade apenas. Como a área de RH vem se tornando cada vez mais estratégica, necessita de um planejamento e processos adequados a realidade de cada organização.

Quando a gestão de RH é bem estruturada e organizada, tende a potencializar os resultados da organização. A empresa se torna capaz de priorizar o que realmente é estratégico para cada contexto.

De nada adiantaria você traçar um plano extremamente ágil e contratar ou promover impulsivamente uma pessoa que não se encaixa com as necessidades da empresa no longo prazo, por exemplo.

Na análise **Planning & Reasoning**, verificamos que a pontuação média das lideranças de RH é de **36%**.

Esta pontuação mostra o quanto os candidatos estão aptos para organizar e planejar a realização de tarefas complexas.



*Análise de um candidato(a) que foi aprovado(a).



INFLUÊNCIA

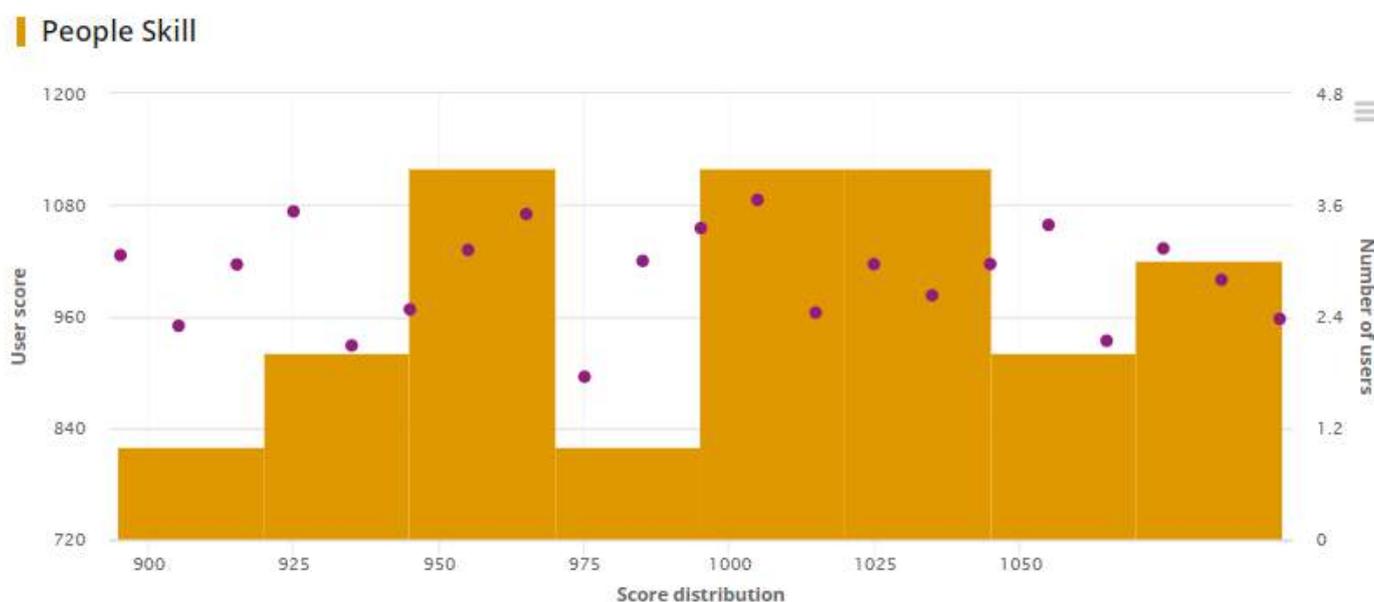
Por que os(as) líderes de RH influentes são mais demandados?

Entrevistado: Essa competência é muito importante pois um(a) líder de RH precisa influenciar pessoas constantemente, seja o CEO, conselho, pares e colaboradores, todas as pessoas ao seu redor vão ser influenciadas de alguma forma. Influência trata-se da capacidade de gerar mudanças de comportamento, ideias e ações, mesmo em situações complexas.

Existem diversas situações que precisam de uma decisão estratégica e este(a) líder vai precisar dialogar da melhor forma e influenciar e engajar a equipe para que sua intenção seja compreendida e sua estratégia tenha sucesso.

No atributo **People Skill** verificamos a habilidade relacional, escuta e empatia. Facilidade em ler e se identificar com as emoções dos colegas.

No gráfico abaixo podemos verificar que a grande parte dos candidatos possui entre 900 até 1.020 pontos, que é considerada uma média boa para as lideranças de RH.





ADAPTABILIDADE E FLEXIBILIDADE

BÔNUS

Por fim, conte um pouco sobre as competências de adaptabilidade e flexibilidade. O quanto uma empresa precisa de um(a) líder com essas competências?

Entrevistado: Até pouco tempo atrás, acredito que podemos falar em menos de 10 anos, as empresas eram poderiam ser categorizadas em quatro grandes grupos: indústria, mídia/publicidade, desenvolvimento de sistemas e bancos.

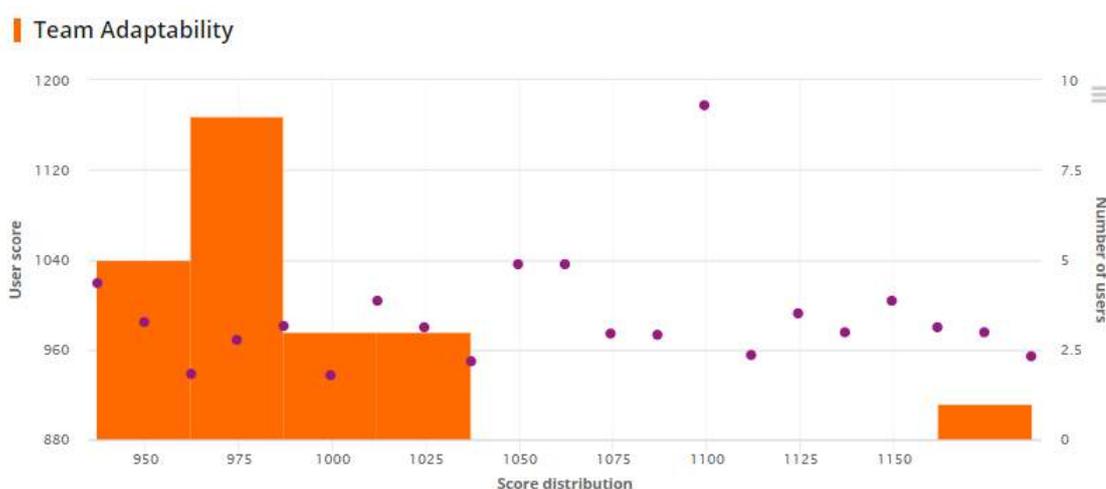
E essas empresas - quando falamos em empresas do mesmo setor, eram muito similares. Por exemplo, se você tivesse trabalhado em uma indústria tradicional e depois passasse a trabalhar em outra companhia do mesmo setor, não haveria muita diferença em sua cultura. As empresas costumavam possuir um padrão cultural setorial.

Atualmente, a variabilidade de ambientes nas empresas é muito grande. Se você deixou de trabalhar em uma empresa de tecnologia e passou a trabalhar em outra do mesmo setor, a cultura desta nova empresa provavelmente será muito diferente da anterior e este(a) líder precisa ser flexível o suficiente para adaptar-se da melhor forma.

O(a) líder de RH precisa estar extremamente preparado, pois esse novo desafio pode não ter nenhuma similaridade com sua experiência anterior, tanto no âmbito cultural quanto mercadológico.

Com o atributo **Team Adaptability** conseguimos verificar como o candidato demonstra sua confiança nos colegas de equipe, sua capacidade de ajustar o estilo de trabalho para se adaptar ao time. É relacionado com uma alta habilidade cognitiva, foco em resultado e aberto a mudanças.

Para as lideranças de RH, uma pontuação de 1.000 é bastante positiva, abaixo de 1.000 é positiva e a pontuação média é de 975.

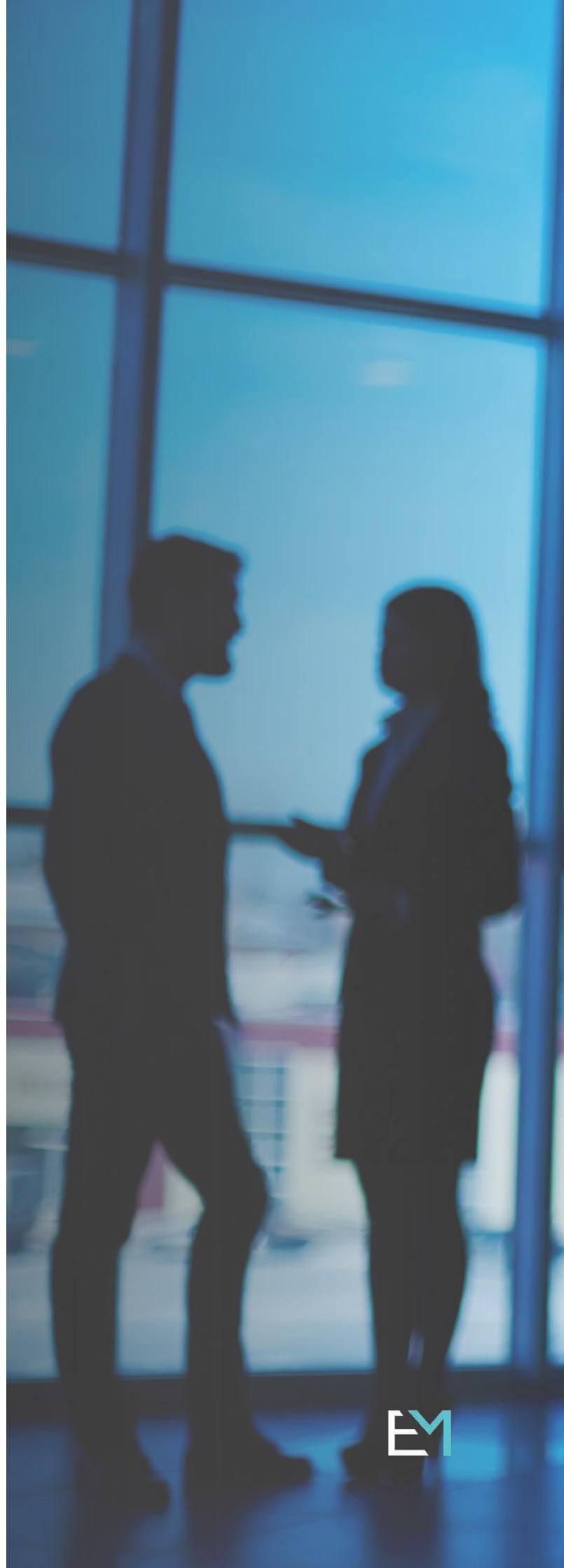


Observação final:

Apesar destas características que citamos serem as mais demandadas pelos nossos clientes nos últimos meses, não significa que sejam os atributos que retratam os executivos de maior sucesso.

Essa questão depende muito da **cultura** e dos **objetivos estratégicos** de cada companhia.

Cabe a empresa alinhar quais atributos comportamentais serão prioritários para a sua estratégia de negócio.



Comentário do sócio líder da área de Cultura

"Vivemos um cenário de constante evolução e mudança cultural. Com isso, cabe as empresas avaliarem constantemente quais são os atributos comportamentais e cognitivos mais relevantes e revisarem-os periodicamente, de acordo com o rumo estratégico demandado pela empresa. Isso será fundamental para alcançar o sucesso na estratégia de aquisição e retenção de pessoas."



Felipe Ribeiro, Cofundador e Sócio da Evermonte, Conselheiro e investidor.

Sobre a Evermonte

Recrutamento executivo como estratégia para transformação digital.

Atuamos no processo de transformação digital e cultural através do recrutamento de lideranças ágeis. Acreditamos que lideranças ágeis são a chave para mudanças de alto e rápido impacto nas organizações.

Cadastre-se [aqui](#) e receba nossas pesquisas.

Porto Alegre - RS

Av. Praia de Belas, 1212
CEP 90110-000
51 3533-8460

Florianópolis - SC

Rua Bocaiuva, 2125 - 2º andar
CEP 88015-530
(48) 3029-3460

evermonte.com

