

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Fatec Zona Leste
Gestão Empresarial

Silvio Cristiano de Souza e Silva

Projeto de Planejamento e Gestão Estratégica II
Rockefeller Habits

São Paulo
2023

Silvio Cristiano de Souza e Silva

Projeto de Planejamento e Gestão Estratégica II
Rockefeller Habits

Avaliação apresentada como exigência parcial para a competência de Planejamento e Gestão Estratégica contida no curso de Gestão Empresarial do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza Fatec Zona Leste, sob a orientação do Prof. Me. José Abel de Andrade Baptista.

São Paulo
2023

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO ROCKEFELLER HABITS	3
2. ROCKEFELLER HABITS	3
2.1 Os Hábitos de Rockefeller	3
3. IMPLEMENTAÇÃO DOS HÁBITOS DE ROCKEFELLER.....	10
4. PIRÂMIDE ESTRATÉGICA DE ROCKEFELLER.....	12
5. ORGANIZAÇÕES QUE UTILIZAM A ESTRATÉGIA DE ROCKEFELLER	12
6. CONCLUSÃO.....	13
7. REFERÊNCIAS.....	13

1. INTRODUÇÃO ROCKEFELLER HABITS

O especialista em empreendedorismo Verne Harnish, estudante de administração de empresas, interpreta um conjunto de melhores práticas gerenciais que ele chama de “hábitos Rockefeller”. Ele se refere ao cofundador da Standard Oil, John D. Rockefeller (1839–1937), que tinha três preceitos básicos de gerenciamento: “prioridades, dados e ritmo”. O manual curto e eficaz de Harnish ilumina todos os três, detalhando por que as empresas precisam de planos firmes, prioridades estabelecidas, grandes objetivos, delegação eficaz e valores fortes que integram em seu desempenho. Harnish esclarece como CEOs e gerentes seniores podem aplicar essas ideias para nutrir o crescimento de suas empresas. Altamente recomendável sua útil cartilha de gerenciamento para empreendedores, executivos e estudantes e professores de negócios.

Prioridades – A organização tem as 5 principais prioridades objetivas para o ano e o trimestre (o mês se crescer mais de 100% ao ano) e uma clara prioridade principal, juntamente com um tema apropriado.

Dados – A organização possui dados suficientes diariamente e semanalmente para fornecer informações sobre como a organização está funcionando e o que o mercado está exigindo. Todos na organização devem ter pelo menos uma métrica diária ou semanal importante que orienta seu desempenho.

Ritmo – A organização tem um ritmo efetivo de reuniões diárias, semanais, mensais, trimestrais e anuais para manter o alinhamento e gerar responsabilidade. As reuniões devem ser bem administradas e úteis.

2. ROCKEFELLER HABITS

2.1 Os Hábitos de Rockefeller

1. A equipe executiva está saudável e alinhada;
2. Todos estão alinhados com a primeira coisa que precisa ser realizada neste trimestre para levar a empresa adiante;

3. O ritmo de comunicação é estabelecido e as informações circulam rapidamente pela organização;
4. Cada faceta da organização tem uma pessoa designada com a responsabilidade de garantir que as metas sejam atingidas;
5. A contribuição contínua dos funcionários é coletada para identificar obstáculos e oportunidades;
6. A geração de relatórios e a análise dos dados de feedback do cliente são tão frequentes e precisas quanto os dados financeiros;
7. Os valores centrais e o propósito estão “vivos” na organização;
8. Os funcionários podem articular os principais componentes da estratégia da empresa com precisão;
9. Todos os funcionários podem responder quantitativamente se tiveram um bom dia ou semana;
10. Os planos e o desempenho da empresa são visíveis para todos

A Equipe Executiva Está Saudável e Alinhada

- Os membros da equipe entendem as diferenças, prioridades e estilos uns dos outros.
- A equipe se reúne com frequência (semanalmente é melhor) para pensamento estratégico.
- A equipe participa de educação executiva contínua (recomendado mensalmente).

A equipe é capaz de se envolver em debates construtivos e todos os membros se sentem à vontade para participar. O primeiro hábito destaca ter uma equipe executiva saudável e alinhada com a visão principal da empresa. Situações organizacionais insalubres que irão inviabilizar uma equipe de liderança:

- Ausência de confiança
- medo de conflito

- Falta de Compromisso
- Evitar a responsabilidade
- Desatenção aos Resultados

É crucial que a equipe tenha um nível de confiança que permita debates saudáveis e conflitos construtivos, precisam ser capazes de expor fatos brutais e desafiar uns aos outros sem medo de sentimentos feridos ou política de escritório. Isso, por sua vez, permitirá que todos permaneçam focados em uma única prioridade, criando clareza e poder em toda a organização.

Todos estão alinhados com a primeira coisa que precisa ser realizada neste trimestre para levar a empresa adiante

- O Número Crítico é identificado para levar a empresa à frente neste trimestre.
- 3-5 Prioridades (Rochas) que dão suporte ao número crítico são identificadas e classificadas para o trimestre.
- Um Tema Trimestral e uma Celebração/Recompensa são anunciados a todos os funcionários que dão vida ao Número Crítico.
- Tema Trimestral/Número Crítico publicado em toda a empresa e os funcionários estão cientes do progresso a cada semana.

Ter algumas prioridades principais significa apenas que seu foco será puxado em direções diferentes, não alcançando nada realmente significativo. Para que a verdadeira escalabilidade ocorra, recomenda que se priorize uma meta e certifique-se de que todos estejam a bordo para alcançá-la.

Escalar uma empresa leva tempo - trata-se de dar um passo à frente, verificar e ajustar de acordo. Isso só pode acontecer se houver check-ins e metas regulares. Uma dessas metas é a meta trimestral que permite pequenas vitórias que levam à sua prioridade nº 1 do foco da sua empresa.

O ritmo da comunicação é estabelecido e as informações circulam pela organização com precisão e rapidez

- Todos os funcionários estão em uma reunião diária que dura menos de 15 minutos.
- Todas as equipes têm uma reunião semanal .
- Os gerentes executivos e intermediários se encontram para um dia de aprendizado, resolvendo grandes problemas e transferência de DNA a cada mês.
- Trimestralmente e anualmente, os gerentes executivos e intermediários se reúnem fora do local para trabalhar nas 4 Decisões (Estratégia, Execução, Pessoas, Caixa).

Pode parecer contra intuitivo ter tantas reuniões, mas quando executado corretamente, na verdade economiza muito tempo de todos a longo prazo. A comunicação se tornará muito mais aberta e tranquila, a equipe terá a clareza e o feedback de que precisam para se concentrar na prioridade nº 1 da empresa.

Detalhamento de quanto tempo cada reunião deve durar:

- **Reunião Diária:** 5 - 15 minutos
- **Reunião semanal:** 60 - 90 minutos
- **Reunião Mensal de Gestão:** meio dia a dia inteiro
- **Reunião de planejamento trimestral e anual:** reunião externa de um a três dias

Cada faceta da organização tem uma pessoa designada com a responsabilidade de garantir que as metas sejam atingidas

- O Quadro de Responsabilidade da Função (FACe) está completo (pessoas certas, fazendo as coisas certas, certas).
- As demonstrações financeiras têm uma pessoa designada para cada item de linha.

- Cada um dos processos 4-9 no Quadro de Responsabilidade do Processo (PACe) tem alguém que é responsável por eles.
- Cada Key Thrust/Capability de 3 a 5 anos tem um especialista correspondente no Conselho Consultivo se não houver experiência interna.

“Se mais de uma pessoa é responsável, então ninguém é responsável, e é aí que as coisas falham.” **Tornar as responsabilidades claras em toda a organização é crucial.** Deve haver uma pessoa responsável designada para cada célula dentro da organização e isso precisa ficar claro em toda a organização. Claro, isso não significa que essa pessoa seja o chefe ou que tome todas as decisões.

A contribuição contínua dos funcionários é coletada para identificar obstáculos e oportunidades

- Todos os executivos (e gerentes intermediários) têm uma conversa Iniciar/Parar/Manter semanalmente com pelo menos um funcionário.
- Os insights das conversas dos funcionários são compartilhados na reunião semanal da equipe executiva.
- A contribuição dos funcionários sobre obstáculos e oportunidades está sendo coletada semanalmente.
- Uma equipe de gerenciamento intermediário é responsável pelo processo de fechar o ciclo de todos os obstáculos e oportunidades.

Dados mensuráveis e imensuráveis alimentarão uma tomada de decisão clara. Este é o primeiro componente chave para dados qualitativos que você precisará para orientar o negócio. É fundamental que a liderança sênior e os gerentes intermediários envolvam seus funcionários na coleta de dados dentro da empresa.

- Colete dados de seus funcionários, especialmente seus canais de vendas e aqueles que estão na linha de frente, pois estão mais próximos da ação.

- Os líderes seniores devem conversar com um funcionário por semana. Aqui está a pergunta que eles devem fazer: “O que a empresa deve Iniciar/Parar/Continuar fazendo?”
- Preste atenção às “paradas”, pois isso lhe dará uma ideia dos obstáculos que seu pessoal está enfrentando e o que eliminar.

Relatórios e análises de dados de feedback do cliente são tão frequentes e precisos quanto dados financeiros

- Todos os executivos (e gerentes intermediários) têm uma conversa 4T com pelo menos um usuário final semanalmente.
- Os insights das conversas com os clientes são compartilhados na reunião semanal da equipe executiva.
- Todos os funcionários estão envolvidos na coleta de dados do cliente.
- Uma equipe de gerenciamento intermediário é responsável pelo processo de fechar o ciclo de todos os comentários dos clientes.

Com o método de execução, aconselho todos os funcionários a conversarem com os clientes, pois depois dos funcionários, os clientes são a próxima maior fonte de dados que você pode usar para orientar o crescimento de sua organização. Os dados virão dos clientes.

Os valores essenciais e o propósito estão “vivos” na organização

- Os Valores Essenciais são descobertos, o Propósito é articulado e ambos são conhecidos por todos os funcionários.
- Todos os executivos e gerentes intermediários referem-se aos Valores Essenciais e ao Propósito ao fazer elogios ou repreensões.
- Os processos e atividades de RH se alinham aos Valores e Propósito Essenciais (contratação, orientação, avaliação, reconhecimento, etc.).
- Ações são identificadas e implementadas a cada trimestre para fortalecer os Valores Essenciais e o Propósito da organização.

Esse hábito dará uma base para decisões atuais e futuras, inclusive ao fazer uma contratação, compartilhar elogios e fazer críticas construtivas. Ter um propósito dá a empresa o “porquê” crítico por trás de tudo o que ela faz. Seu propósito precisa ser mais do que apenas ganhar dinheiro.

Os funcionários podem articular os principais componentes da estratégia da empresa com precisão

- Big Hairy Audacious Goal (BHAG) – O progresso é rastreado e visível.
- Cliente(s) Principal(is) – Seu perfil em 25 palavras ou menos.
- 3 Promessas de Marca – E os KPIs de Promessa de Marca correspondentes relatados semanalmente.
- Elevator Pitch – Uma resposta convincente para a pergunta “O que sua empresa faz?”

Todos na sua organização conhecem sua estratégia de marca, incluindo as três principais promessas da marca? Se todos em sua equipe não puderem compartilhar o “discurso de elevador” de sua empresa quando solicitados, talvez seja necessário trabalhar no alinhamento de sua equipe.

Todos os funcionários podem responder quantitativamente se tiveram um bom dia ou semana (coluna 7 do One-Page-Strategic-Plan ou OPSP)

- 1 ou 2 indicadores-chave de desempenho (KPIs) são relatados semanalmente para cada função/pessoa.
- Cada funcionário tem 1 Número Crítico que se alinha com o Número Crítico da empresa para o trimestre (linha de visão clara).
- Cada indivíduo/equipe tem de 3 a 5 prioridades/rochas trimestrais que se alinham com as da empresa.
- Todos os executivos e gerentes de nível médio têm um coach (ou peer coach) que os responsabiliza pelas mudanças de comportamento.

Cada membro de sua equipe (incluindo você) deve ser capaz de responder à pergunta: “Tive um ótimo dia ou semana?” Se não puderem, isso pode significar que não estão claros sobre suas prioridades e KPIs. Para avançarmos juntos, todos devem estar alinhados. Pense na sua organização como se fosse uma máquina. Para que a máquina funcione perfeitamente, todas as partes devem funcionar bem e trabalhar juntas.

Os planos e o desempenho da empresa são visíveis para todos

- É estabelecida uma “sala de situação” para reuniões semanais (físicas ou virtuais).
- Valores essenciais, propósito e prioridades são divulgados em toda a empresa.
- Os placares estão em todos os lugares, exibindo o progresso atual em KPIs e números críticos.
- Existe um sistema para rastrear e gerenciar as Prioridades e KPIs em cascata.

Esse hábito basicamente se resume a ter placares em todos os lugares. É incentivado ter suas metas, métricas e planos em toda a empresa para que todos vejam, acompanhem e permaneçam engajados. Da mesma forma, certificar-se de que seus principais valores e propósitos também sejam divulgados em toda a empresa para que todos tenham acesso a eles.

3. IMPLEMENTAÇÃO DOS HÁBITOS DE ROCKEFELLER

Embora os hábitos não estejam listados em nenhuma ordem específica e você possa começar com o que quiser, damos aos nossos clientes uma regra: eles devem começar com o Hábito Rockefeller nº 1 : A equipe executiva é saudável e alinhada.

É quase impossível implementar qualquer um dos outros hábitos sem marcar primeiro o Hábito nº 1. Assim que isso for percebido e sua equipe estiver pronta para começar (ou seja, eles podem lutar sem matar uns aos outros), escolha um ou dois hábitos a cada trimestre e trabalhe neles.

Comece com os hábitos que trarão os benefícios mais imediatos e, nos próximos 24 a 36 meses, você conseguirá superar todos os 10 hábitos. Fora do hábito nº 1 de Rockefeller, a ordem depende de você. Isso não é uma coisa única, mas um processo que tornará sua jornada mais fácil. À medida que a empresa cresce, pode-se continuar atualizando os hábitos.

Certamente, esses hábitos não são a única maneira de construir uma organização duradoura. No entanto, se o seu negócio:

- Tem desperdiçado grandes quantias de dinheiro e tempo;
- Tem uma ótima estratégia, mas sua equipe deve trabalhar 18 horas por dia para compensar a execução desleixada e a falta de disciplina;

...então esta lista de execução é para sua organização. Siga as diretrizes de implementação acima e veja a diferença que isso fará. Me avise quando começar a funcionar

Como você pode ver, a fórmula é realmente simples.

- Certifique-se de que todos se sintam seguros e livres para participar
- Defina suas prioridades
- Reunir dados
- E certifique-se de que tudo e todos funcionem como uma máquina bem oleada.

Conhecer a fórmula é a parte fácil, implementá-la com sucesso é onde as coisas ficam complicadas. Jogue em uma grande organização com muitas pessoas e partes diferentes e as coisas podem sair do controle. É aí que entram esses hábitos. É o leme que o ajudará a conduzir o navio da empresa para o crescimento.

Para obter uma **maneira prática de aprender como aplicar esses hábitos** em seu negócio atual, obtendo orientação, feedback ponto a ponto e suporte personalizado à medida que você implementa, confira meu curso Scaling Up Master Business aqui.

Já está implementando um ou todos os 10 Hábitos Rockefeller em seu negócio?

4. PIRÂMIDE ESTRATÉGICA DE ROCKEFELLER



5. ORGANIZAÇÕES QUE UTILIZAM A ESTRATÉGIA DE ROCKEFELLER

Em uma pizzeria chamada Gung Ho! Os cofundadores, Jade Gray e John O'Loghlen , perceberam que, como suas lojas estão localizadas em vários locais e que nem todos os funcionários chegarão à sede para ver as mesmas informações (valores centrais da empresa, prioridades, ações, ritmo, propósito, dados e etc.) na sede estão a par.

Agora, cada um de seus locais também tem as mesmas informações que estão disponíveis na matriz , em uma parede de sua loja, tornando mais fácil para todos, do

faxineiro ao gerente da loja, permanecerem engajados com o que está acontecendo na empresa.

“Todos, desde nossa faxineira até nosso gerente de loja, podem olhar para a parede no início de cada reunião diária. Isso garante que estamos alinhados. Eu posso entrar em uma loja e falar com um faxineiro e nove em cada dez vezes, ele ou ela pode me dizer qual é o propósito da empresa e me dar o significado por trás disso e por que estamos no negócio. Como alinhar toda a equipe é a maior coisa que essa metodologia me ensinou”, diz Gray.

6. CONCLUSÃO

Os Hábitos Rockefeller são um sistema de crescimento baseado no livro “Dominando os Hábitos Rockefeller” que reforçam muitas características para o crescimento de uma corporação.

A equipe executiva estar saudável e alinhada, todos estarem alinhados com a primeira coisa que precisa ser realizada neste trimestre para levar a empresa adiante, o ritmo de comunicação é estabelecido e as informações circulam rapidamente pela organização, cada faceta da organização tem uma pessoa designada com a responsabilidade de garantir que as metas sejam atingidas.

A contribuição contínua dos funcionários é coletada para identificar obstáculos e oportunidades, geração de relatórios e a análise dos dados de feedback do cliente são tão frequentes e precisas quanto os dados financeiros, valores centrais e o propósito estão vivos na organização, funcionários podem articular os principais componentes da estratégia da empresa com precisão, todos os funcionários podem responder quantitativamente se tiveram um bom dia ou semana, os planos e o desempenho da empresa são visíveis para todos.

7. REFERÊNCIAS

ROCKEFELLER HABITS, growthinstitute. Disponível em:
<https://blog.growthinstitute.com/scale-up-blueprint/10-rockefeller-habits-checklist>

Acesso em 12/05/2023 as 07h52m

RESUMO, rockefeller habits. Disponível em:
<https://www.getabstract.com/pt/resumo/mastering-the-rockefeller-habits/10466>

Acesso em 14/05/2023 as 08h03m

ROCKEFELLER, pirâmide estratégica. Disponível em:
<https://www.cjadvertising.com/wp-content/uploads/2020/01/Mastering-the-Rockefeller-Habits.pdf>

Acesso em 18/05/2023 as 17h33m