



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# BEM-VINDO AO GERENCIAMENTO DA MARRIOTT

### *Dicas para uma transição de sucesso*

- As pessoas são nº 1 – seu desenvolvimento, lealdade, interesse e espírito de equipe
- Seja um modelo – “faça o que eu faço e não apenas o que falo”
- Seja amigável, atencioso e sincero
- Peça conselhos e sugestões dos associados; siga os que puder
- Faça e faça agora. Errar é deixar de tomar uma atitude.
- Trabalhe de forma mais inteligente, e não apenas mais
- Veja cada problema como uma oportunidade de crescimento
- Seja equilibrado com as críticas, especialmente com você mesmo!
- Crie metas SMART: específicas, mensuráveis, alcançáveis, realistas e oportunas

*“Alguém que aprendeu a ser um bom gerente que põe a mão na massa enquanto esteve na Marriott é o melhor teste da filosofia gerencial da nossa empresa.”*

**J.W. Marriott, Jr.**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# COMUNICAÇÃO PARA O SUCESSO

### *Tornar-se um melhor comunicador*

- Use linguagem básica
- Seja breve; uma idéia de cada vez
- Evite generalizar ou parecer vago
- Use tom, palavras e linguagem corporal apropriados
- Faça perguntas abertas
- Encoraje perguntas
- Peça feedback
- Responda ao ouvinte e valorize-o

### *Tornar-se um melhor ouvinte*

- Concentre-se: mantenha o foco
- Preste atenção nas idéias principais; reformule-as
- Faça perguntas de esclarecimento
- Faça anotações se necessário
- Evite avaliar enquanto escuta
- Ouça para aprender algo novo

*“...depois de mais de 40 anos nos negócios, concluí que ouvir com atenção é a habilidade profissional mais importante que um bom gerente pode desenvolver.”*

**J.W. Marriott, Jr.**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# CONTRATAR O MELHOR

### *Preparação para a entrevista*

- Identifique os requisitos para o cargo
- Reveja o currículo ou a ficha
- Crie perguntas para a entrevista

### *Conduzir a entrevista*

- Planeje o tempo necessário
- Evite distrações
- Estabeleça um vínculo
- Faça anotações
- Permita o silêncio
- Busque evidências contrárias
- Encoraje perguntas
- Encerre, resuma, agradeça e identifique os próximos passos

*“Os bons gerentes identificam, contratam e posicionam sabiamente as pessoas mais talentosas.”*

**J.W. Marriott, Jr.**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# TREINAR E DESENVOLVER OS ASSOCIADOS

*Garanta o sucesso: comece a treinar e a desenvolver desde o primeiro dia!*

- Comunique as expectativas
- Crie objetivos – “fazer o que, com o que, até quando e como?”
- Identifique “qual é a vantagem para mim”
- Use os quatro Passos de treinamento: preparar, demonstrar, praticar e aperfeiçoar
- Comemore o progresso conforme as novas habilidades são aprendidas!
- Revise o Princípio básico da lealdade do dia

*“Treinar para conservar.”*

**J.W. Marriott, Jr.**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# CRIAR EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO

*Seja o arquiteto de uma equipe de sucesso!*

- Avalie os pontos fortes e fracos da equipe
- Identifique as metas da equipe
- Encoraje a iniciativa
- Identifique as fontes de conflito e lide com elas o quanto antes
- Continuamente desafie sua equipe a ter um melhor desempenho
- Envolver a sua equipe; faça com que eles demonstrem o Princípio Básico da Lealdade do dia

*“Veja o lado bom das pessoas e tente desenvolver essas qualidades.”*

**J. Willard Marriott**  
**Janeiro de 1964**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO: EXAMINAR O PASSADO, PLANEJAR O FUTURO

### *Preparação para a avaliação*

- Obtenha exemplos específicos do desempenho
- Assegure a imparcialidade e a precisão; nada de surpresas
- Lembre-se das contribuições e ações do ano
- Envolve o associado no processo de preparação

### *Conduzir a avaliação*

- Prepare o local
- Reveja o objetivo e a programação
- Reveja as expectativas do trabalho
- Peça a opinião do associado
- Apresente a avaliação
- Discuta os pontos divergentes
- Crie metas SMART para as áreas que precisam ser melhoradas
- Conclua com um comentário positivo
- Faça um acompanhamento com o associado durante todo o ano

*“As pessoas são nº 1 – seu desenvolvimento,  
lealdade, interesse e espírito de equipe.”*

**J. Willard Marriott  
Janeiro de 1964**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# Gerenciar conflitos para obter resultados positivos

### *O conflito...*

- É normal e faz parte da vida
- Ocorre quando as necessidades e as vontades não são satisfeitas
- Aparece de várias formas e vem de várias fontes

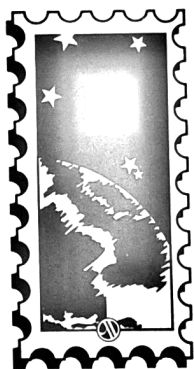
### *Dicas para um gerenciamento de conflitos eficaz...*

- Conheça o seu próprio estilo de conflito; adapte-se a cada situação
- Obtenha a confirmação de que o conflito existe e deve ser resolvido.
- Discuta os diferentes pontos de vista
- Busque um acordo do tipo ganha-ganha
- Implemente a solução
- Avalie os resultados reais

*“Pessoas bem-sucedidas enfatizam o positivo e eliminam o negativo.”*

**J.W. Marriott, Jr.**

**Junho de 1995**



## Essential Skills *Chaves para o Sucesso*

### **Otimizando o Tempo e Gerenciando Prioridades**

*Dicas para o sucesso do gerenciamento de prioridades....*

- Alinhe suas prioridades com os objetivos da sua propriedade e do seu departamento
- Use um sistema de gerenciamento de tempo e siga fielmente sua lista de tarefas
- Priorize tarefas e compromissos (exemplo: metodo: A-B-C, 1-2-3)
- Dê maior atenção para os itens "A1"
- Delegue ! Comunique quem, o que, quando e como.
- Sempre se pergunte: "Qual o melhor uso do meu tempo agora?" e FAÇA !

*"Delegue e responsabilize pelos resultados"*

**J. Willard Marriott**  
**Janeiro 1964**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# “CRIE EXPERIÊNCIAS!” – MISSÃO DA INTERNATIONAL

***Nós “Criamos experiências!” para os:***

Associados  
Hóspedes  
Investidores

***“Crie experiências!” por meio de histórias***

- As histórias transmitem informações, aumentam a retenção e oferecem resultados
- Faça com que as histórias se tornem parte das reuniões, eventos e treinamentos
- Para criar uma boa história:
  - Use palavras vívidas
  - Escreva suas histórias antecipadamente
  - Ensaie, ensaie, ensaie
  - Leve as pessoas em uma viagem emocional

***Incorporar a missão de “Criar experiências!”  
no seu hotel***

- Inclua-a nas apresentações e nas conversas
- Adicione-a aos memorandos, e-mails e mensagens de voz
- Crie um comitê de experiências dos associados
- Use-as com os Princípios Diários para a Experiência dos Hóspedes
- Estruture as reuniões para oferecer “experiências”

*“Se o funcionário do hotel não for compreensivo ou se ele não for eficaz, isso traga toda a experiência do hóspede. Queremos que todos os hóspedes sejam tratados como pessoas importantes.”*

**J.W. Marriott, Jr.  
Junho de 1995**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# REUNIÕES DIÁRIAS EFICAZES

### *Prepare-se*

- Defina a hora e o local da reunião
- Informe os associados sobre a Reunião Diária
- Reveja o Pacote Diário
- Prepare exemplos, atividades, perguntas
- Junte materiais, figuras, comentários dos hóspedes

### *Seja fabuloso*

- Use suas melhores técnicas de apresentação e treinamento
- Envolve e cativa os associados
- Reconheça os modelos dos Princípios Diários

### *Após a reunião*

- Faça o acompanhamento do que foi combinado
- Reflita sobre o que deu certo e o que precisa ser melhorado
- Compartilhe as boas práticas e as histórias de sucesso com os outros departamentos
- Seja um exemplo dos Princípios Diários

### *Planeje a próxima sessão*

- Procure apresentações criativas e boas práticas no MGS
- Peça para um dos líderes do hotel participar da próxima sessão e compartilhar idéias sobre o Princípio Básico do dia
- Observe a reunião de outro departamento para ter idéias

**E..** Seja o campeão da excelência em serviços!

*“...analisando o assunto, percebemos que o principal determinante do sucesso de qualquer empresa é como ela é vista pelos clientes e o que ela faz para sempre aumentar a satisfação dos clientes.”*

**J.W.Marriott, Jr. • 17 de abril de 1991**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# ESTABELECIMENTO DE METAS: AÇÕES QUE ATINGEM RESULTADOS

### *Comunicação contínua*

- Converse regularmente com os associados sobre:
  - As Iniciativas Estratégicas da Marriott
  - Metas do hotel e do departamento
- Conduza reuniões com os associados

### *Identifique ações que favoreçam as metas*

- Como você pode ajudar as Iniciativas Estratégicas?
- Como os associados podem ajudar a alcançar as metas do departamento, do hotel e da empresa?

### *5 passos para transformar a estratégia em ação*

1. Programe a reunião e prepare-se para ela
2. Conduza a reunião com os associados:
  - Apresente a Visão da Marriott, as Iniciativas Estratégicas e as metas do hotel e do departamento
  - Identifique atividades atuais e novas para ajudar a alcançar as metas
  - Identifique o que é necessário para executar as atividades
  - Identifique os processos de acompanhamento e medição
3. Documente as anotações sobre a reunião; divulgue-as
4. Faça o acompanhamento e monitore o progresso
5. Comemore as conquistas

*“São as pequenas coisas que possibilitam as grandes. A total atenção aos menores detalhes de qualquer operação – restaurantes, hotéis, etc. – faz com que a operação seja de primeira classe.”*

**J. Willard Marriott**



## ESSENTIAL SKILLS KEYS TO SUCCESS

# O PODER DO RISO: GERENCIAMENTO DO STRESS

### *Rir é o melhor remédio*

- O riso dissolve a tensão e alivia o stress
- O humor é uma habilidade que se aprende
- O humor permite que você olhe para uma situação de forma diferente
- O humor lhe permite criar vínculos com as outras pessoas

### *Gerenciar os níveis de stress*

- Para gerenciar o stress, você deve saber o que o causa
- O stress nem sempre é ruim
- Para distinguir entre muito stress e pouco stress, preste atenção no seu:
  - corpo
  - sentimentos
  - espírito
  - relacionamentos

### *Como gerenciar o stress*

Mude

Evite

Aceite-o:

aumentando sua resistência ou  
mudando sua percepção

*“Pense objetivamente e mantenha o senso de humor: faça com que o trabalho seja divertido para você e para os outros.”*

**J. Willard Marriott**