



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

CBL - LAMINAÇÃO BRASILEIRA DE COBRE

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS
CBL - LAMINAÇÃO BRASILEIRA DE COBRE

MÓDULO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

AValiação DE DESEMPENHO – PROF^a LEONOR CRISTINA
BUENO

ESTUDANTES:

ESTUDANTE: EDUARDO MENDES DE OLIVEIRA, RA 18001280

ESTUDANTE: GABRIELA DE LIMA SOSS, RA 1012020100611

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	6
3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	8
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	17
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	20
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO	21
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO	22
4. CONCLUSÃO	25
REFERÊNCIAS	26
ANEXOS	27

1. INTRODUÇÃO

As organizações atualmente estão envolvidas, ou posso dizer, são desafiadas em uma busca frenética por talentos, que as auxiliem de forma criativa e responsável, reduzir custos, trabalhar em equipe, pro atividade constante, melhorar suas operações, incrementar resultados de uma forma rápida, eficaz, e não tão dependentes de seus superiores, ou seja, profissionais com comportamentos altamente diferenciados.

Compreender que o bem de maior valor que possuem são as pessoas, e saber como agregar valor ao elemento humano é o que irá diferenciar o sucesso do fracasso, onde manterá a organização em nível acima das demais, podemos assim chamar de “Capital Humano”, e se tornou um bem intangível nas organizações, onde adquirir, manter e contabilizar se tornou um desafio da nossa era, estamos em uma verdadeira temporada de caça talentos e tentando atraí-los para nossos quadros em uma busca incessante.

Sendo assim, esse módulo de Recursos Humanos, ou como um sábio professor intitula: Gestão de Gente; de Pessoas. Analisaremos e teremos a visão de como o departamento de RH funciona em sua totalidade, saberemos importância dentro das organizações.

Na unidade Seleção e Retenção de Talentos, observamos que é responsável pela atração dos melhores candidatos para ocuparem as vagas disponíveis nas organizações, por meio de testes e entrevistas onde as competências técnicas e comportamentais são levadas em consideração para a tomada de decisão; descrevemos detalhes de qual método de processo seletivo que a empresa CBL utiliza quais os valores comportamentais considerados para a aprovação de um candidato; como são escolhidas as maneiras de divulgação das vagas e cargos; veremos se há um plano de carreira e como são administrados sua avaliação e desenvolvimento, enfim todo o processo da “procura” de um candidato até a sua “posse” de seu posto de trabalho.

Outro ponto visto na matéria “Avaliação de Desempenho”, é fazer uma correta avaliação de desempenho se torna uma das estratégias onde toda empresa usa visando mensurar o potencial de sua equipe, os pontos de melhorias onde se torna uma ferramenta de.

Auxílio à administração de recursos humanos da empresa, alimentando-a com informações para uma tomada de decisão sobre práticas de bonificação, aumentos de salários, demissões, necessidades de treinamento. Sabemos que a produtividade depende bastante do engajamento dos colaboradores e talentos com os quais a empresa conta, bem

como da tecnologia empregada, na unidade de estudo nomeada como Avaliação de Desempenho, demonstraremos se a CBL, faz uso destas estratégias e qual o nível de organizacional que espera de seus colaboradores, como valoriza as decisões e conhecimentos dos seus líderes e subordinados.

Por mais capacitado que um profissional seja muitas vezes é difícil lidar com os conflitos dentro do ambiente corporativo, e com as barreiras inerentes à sua profissão. Os desafios de um profissional podem ter aspectos que passam despercebidos no início, mas que logo podem impedir o sucesso de sua atuação. Na Unidade Treinamento e Desenvolvimento, aprenderemos a analisar através de ferramentas específicas quais os pontos de melhorias dentro da CBL, com os resultados obtidos criaremos um treinamento com o objetivo de suprir às falhas, visando sempre à maximização das habilidades e ampliação da capacidade dos profissionais, de modo a acompanhar o seu desenvolvimento.

Na unidade “Cargos, salários e planos de carreira”, demonstraremos se a organização possui um sistema estruturado de Remuneração; como a empresa identifica os cargos e funções a fim de verificar a possibilidade de criação de um plano de carreira e como serão os processos de transição; perfis dos cargos e o tipo de profissional pertinente a essa função; etc. de modo a permitir a captação e retenção de mão de obra, melhoria do clima organizacional, aumento da qualidade, da produtividade e motivação dos empregados.

Trataremos ainda, nesse projeto, sobre a existência de ocupações presentes na empresa e iremos comparar com as existentes no mercado de trabalho, através de consulta ao CBO (Classificação Brasileira de Ocupações); descrevemos detalhadamente as funções inerentes em cada cargo e de como a CBO os organiza e classifica.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa sob razão Social, Laminação Brasileira de Cobre LTDA, popularmente conhecida como CBL, é inscrita no CNPJ sob o nº 57.686.404/0002-89. A CBL está instalada na cidade de São João da Boa Vista, com planta industrial de 30.000m² e uma área construída de mais de 12.000 m², localiza-se na Rodovia SP 344, KM 223, no Bairro Distrito Industrial - 13877-90.

É uma empresa de capital integralmente brasileiro, fundada em 1987, com a união de esforços, experiências e concepções de vanguarda voltadas para o reaproveitamento da sucata de cobre, como garantia da preservação dos recursos naturais.

Seu primeiro vergalhão, em cobre totalmente reciclado foi produzido em 1989, representando um valioso instrumento rumo à sustentabilidade.

A CBL constitui um testemunho de alto nível de compromisso e desempenho, cujo sucesso na realização de seus produtos sustenta a reciclagem, uma das formas mais nobres de respeito ao meio ambiente.

A CBL atua no mercado Interno de Fundição e Laminação de Metais não Ferrosos “cobre”. A sua atividade econômica principal desenvolvida é Metalurgia de outros metais não ferrosos que consiste em compreender os processos de transformação de ligas não ferrosas.

Seus potenciais fornecedores são: Comgás, Linde Gases Ltda. Elektro, entre outros.

E seus potenciais clientes são: Plasenco Ltda., Lamesa Fios e Cabos Elétricos. Seus principais concorrentes são: Paranapanema, JF. Pasqua, Ibrame.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A qualificação dos funcionários é um tema constantemente discutido internamente pelas empresas diante da busca por resultados e a mensuração do rendimento de cada um deles. Um dos conceitos que as empresas, através do setor de recursos humanos e da diretoria, se deparam diariamente é o do capital humano, que estabelece uma regra de funcionamento, onde um conjunto de habilidades e conhecimento dos colaboradores para a realização de seus trabalhos de forma que produza valor econômico à empresa.

O capital humano leva em conta os atributos que um colaborador adquiriu através de experiência, educação e perícia. Se utilizando desse termo e conceito, as empresas de forma mais satisfatória podem enxergar e valorizar ainda mais a capacidade de seus funcionários, independente de seus cargos e níveis, podendo formá-lo em um caminho de desenvolvimento profissional e conseqüentemente influenciando nos resultados da empresa.

DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

A CBL hoje conta com 95 funcionários, sendo apenas 12 na área administrativa.

A Encox que faz parte da corporação, conta com 35 colaboradores todos envolvidos com sua atividade fim, ou seja, trabalha com os resíduos (escórias) advindos da CBL, separando os resíduos de cobre e o óxido da CBL.

Dessa forma, no processo de produção da CBL possui cerca de 90% de funcionários são qualificados como mão de obra, ou seja, sua mão de obra é bem específica e simples, onde existe qualificação mínima e experiência quase nula.

Segundo Gestora de Recursos Humanos, Sueli, a organização não costuma realizar treinamentos para desenvolver funcionários, por não haver a possibilidade de crescimento, tratando de a CBL ser uma prestadora de serviços.

Porém em uma entrevista, Sueli nos informou que existe um grande déficit na área de atendimento. Onde a empresa não conta com pessoas qualificadas para realizar o serviço de recepção ao público externo, essa tarefa foi absorvida pelos porteiros da organização.

Acredita ainda que a atualização do E-social, levou a ter outras prioridades, por conta do tempo e energia necessário para implementação do sistema governamental.

E sua preocupação no momento é a satisfação dos clientes.

Ultimamente chega várias críticas negativas a respeito de como os usuários desse atendimento estão sendo recebidos, a responsável do RH não sabe especificamente o porquê de inúmeras reclamações.

Através de uma pequena análise, observação e uma breve entrevista com os colaboradores, notamos um excesso de tarefas em determinado período, no qual a conciliação de atendimento de fornecedores, prestadores de serviços, caminhoneiros - atendimento físico, onde estes estão na planta da empresa -, com o atendimento comercial - telefonemas e mail, podemos dizer um atendimento que não exige a presença física - se torna impossível, onde só tem a disposição apenas de um colaborador.

O departamento de RH também nos informou que, há pequenos conflitos entre os porteiros, em relação à troca de turno, problemas de relacionamento interpessoal, e que ela estaria disposta a elaborar um treinamento sobre esses dois aspectos: atendimento ao público interno e externo e relacionamento interpessoal entre os funcionários enaltecendo o trabalho em equipe.

Outro ponto levantado na entrevista foi sobre Avaliação de Competência, atualmente a CBL só realiza anualmente por ser tratar obrigatório para conseguir o certificado do ISO, pois a CBL não possui um plano de carreira, e a oportunidade de crescimento na organização é somente quando um empregado é demitido ou recebe a aposentadoria especial.

ESTRATÉGIA DO TREINAMENTO

Após verificar a necessidade da organização, o nosso treinamento será realizado em dois dias com duração de 2 horas cada, sendo que cada dia será trabalhado um ponto de melhoria específico.

O treinamento será direcionado para 8 colaboradores responsáveis pelo atendimento de portaria. Com ênfase em Atendimento ao Cliente e Trabalho em Equipe.

A princípio o local será na própria organização. Porém estamos aguardando agendamento por parte da organização, para se possível aplicar o treinamento.

3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

DIA 1: ATENDIMENTO AO CLIENTE

OBJETIVO

Deixar exposto aos participantes que o atendimento ao cliente é todo o suporte oferecido aos clientes, seja antes, durante ou depois da compra, e que os ajuda a ter uma excelente experiência com a nossa empresa.

A definição de atendimento ao cliente vai muito além de apenas dar respostas: o conceito de atendimento é uma parte importantíssima do que a sua marca significa para os clientes, transformando-se em um fator crítico para o sucesso do seu negócio.

Não importa se o objetivo é manter clientes ou gerar novos leads, é preciso ter qualidade no atendimento ao cliente, que deve estar alinhado ao valor que a empresa quer passar para os consumidores e as suas metas como um todo.

Assim, se tem uma grande oportunidade de estar em contato com seu target, impulsionar a gestão de relacionamento com o cliente e demonstrar que está preocupado com ele.

COMPETÊNCIAS QUE SERÃO DESENVOLVIDAS

1 - SABER OUVIR O QUE O CLIENTE TEM A DIZER,

Muitas empresas tratam o seu cliente apenas como um elemento de lucro, principalmente as multinacionais, que possuem uma carta de consumidores maior. E o seu atendimento acaba se tornando mecânico, com respostas automáticas e pouco conclusivas.

O passo mais importante no atendimento ao cliente é mantê-lo humanizado. Quando ele entra em contato com um colaborador, quer sentir que está lidando com uma pessoa real, capaz de entender e solucionar o seu problema, e não com um robô.

Saber ouvir é uma forma de demonstrar que o cliente é um indivíduo, tem voz na empresa e o seu bem-estar é importante para todos.

2 - EMPATIA,

Empatia é de longe a qualidade mais importante no atendimento ao cliente, é extremamente importante para garantir a felicidade e o sucesso do seu cliente. Primeiramente

É importante compreender o que a felicidade e sucesso significam para ele, e para descobrir isso, você precisa estar no lugar dele.

Um bom exemplo de empatia: *“Num dia de chuva você chega ensopado na recepção da empresa; uma recepcionista “simpática” diz: Nossa, que chuva”! (ou seja, ela não ajuda em nada apenas comenta sobre as condições do tempo, não se importando com sua condição).*

Agora, se a recepcionista agir com empatia ela irá dizer: *“Coloque aqui suas coisas.” (Ela guarda seus objetos enquanto você se recompõe) complementa dizendo:*

“O toailete fica no final do corredor.” (Ela indica um local, no caso o toailete, para que você consiga amenizar sua situação).”

Todo profissional de atendimento ao cliente – e todo empreendedor – deve ler, reler e absorver esta perspectiva.

COMO DESENVOLVER EMPATIA

Daniel Pink, autor de *A Whole New Mind: Why Right Brainers Will Rule The Future* nos oferece 2 dicas de como desenvolver empatia:

* Passe um tempo com pessoas que são diferentes de você. Existem diversas oportunidades para fazer isto, por exemplo, iniciando uma conversa com o atendente do supermercado. Aulas de atuação, não existe melhor lugar no mundo para assumir o papel de outra pessoa. Participe de algumas aulas e tente se colocar no lugar do cliente.

* É importante ficar atento aos sinais que o cliente lhe dá assim que entra em contato com o suporte. O tom de sua resposta deverá ser adaptado ao tom que o cliente usa para chegar até você. Se ele foi grosseiro e pareceu frustrado, obviamente você não deve responder da mesma forma. Você deve se colocar no lugar dele e responder de forma que o tranquilize e mostre que você se importa.

Fonte: <http://www.saraiva.com.br/a-whole-new-mind-1117622.html>

3 - POSITIVIDADE,

Esse não é o tipo de positividade que você encontra em imagens com o pôr do sol. Na verdade, essa positividade não é sobre a maneira como você enxerga ao mundo, mas sim para a “linguagem” que você usa.

COMO DESENVOLVER A POSITIVIDADE

Substitua as palavras negativas pelas palavras positivas. Um dos exemplos mais comuns é deixar de usar o termo “mas”, veja:

Agradecemos a sua sugestão, mas infelizmente não temos este recurso.

Agradeço muito a sua sugestão! Infelizmente, nós não temos este recurso disponível.

Pequenas mudanças no seu texto podem significar grandes resultados na maneira como seu cliente interpreta a mensagem transmitida. Mantendo a positividade na escrita, podem-se evitar conflitos desnecessários e causar uma melhor impressão ao cliente.

4 - PACIÊNCIA,

Atendimento ao cliente não é um trabalho fácil. Às vezes, seus clientes terão raiva de você. Às vezes, irão precisar de uma atenção extra para entender as coisas. Às vezes, coisas simples serão difíceis. O pior comportamento nestas situações é deixar de ficar frio.

Paciência ajuda você a entregar um bom atendimento. Um estudo da Universidade de Toronto mostrou que ser impaciente, não só impede você de aproveitar a vida, mas também torna mais difícil fazer alguns trabalhos como atender bem um cliente.

COMO DESENVOLVER PACIÊNCIA

* O passo mais importante para se manter calmo em situações de estresse é se utilizar de (novamente) empatia. Se alguém te respondeu de forma agressiva, coloque-se no lugar do outro e tente entender a razão pela qual a pessoa soltou aquela resposta.

* Entender a natureza da raiva, irritação e insultos. Emoções como essas e a paciência são diretamente ligadas. A impaciência e a precipitação podem lhe trazer esse tipo de emoção. Paciência é a melhor forma

de lidar e entender a forma que você sente. Entendendo isso, fica clara a importância de ser mais paciente.

* Melhore a sua atitude em torno de dores e desconforto. Em situações desconfortáveis com os clientes, quando você sente que sua paciência irá acabar, lembre-se que “isto é somente desconfortável, não intolerável”.

* Preste atenção onde a irritação começa. Encontre os pontos fracos que fazem você perder o controle. Desta forma, você poderá corrigir antes que seja tarde demais. Utilize-se do autoconhecimento.

* Controle os seus pensamentos. Tudo que você pensa, pode estranhamente acabar virando realidade, sejam coisas positivas ou negativas. Então, quando você diz “Que cliente chato, ele só serve para irritar”, ao invés de, por exemplo, “este cara vai ser difícil, mas vou manter a calma e fazer o que for preciso para resolver o problema”, isto pode ter um grande impacto na realidade a sua volta.

* É muito provável que você acabe se deparando com alguma situação que, por mais que queira, não consiga ser totalmente paciente e nem entender o motivo por estar em um ambiente estressante com alguém. Nesse caso, respire. Soltar uma resposta com a cabeça quente só piora a situação, já que as respostas podem soar mais “afiadas” do que deveriam.

Sendo paciente, além de manter laços amigáveis com o cliente, você preserva sua imagem. Você lida com pessoas, portanto deve estar preparado para conflitos de opinião e afins.

5 – COMUNICAÇÃO CLARA/ LINGUAGEM PROFISSIONAL,

A linguagem é um dos elementos mais importantes no atendimento ao cliente. Ele deve sentir que está falando com uma pessoa próxima e disposta a satisfazer às suas necessidades, mas sem perder o profissionalismo.

Gírias, frases sarcásticas e irônicas devem ser abolidas durante essa interação. E no caso do atendimento por e-mail, chat ou rede social, é importante ficar atento ao uso de figuras de linguagem, gramática, pontuação e ortografia. Erros de português podem

demonstrar falta de credibilidade da empresa, que estará representada na figura do seu colaborador.

Clareza no texto e na hora de falar não é só importante para fazer seu cliente se sentir melhor. Como seria se você repetisse a informação ou precisou explicar novamente porque seu cliente não entendeu na primeira vez?

COMO MELHORAR SUA HABILIDADE DE ESCRITA

Quando você for explicar alguma coisa técnica, deve pensar em como explicaria para uma criança de 5 anos. Claro que você não deve tratar seu cliente como uma criança, o objetivo aqui é usar uma linguagem simples e de fácil entendimento. Um exemplo prático seria a explicação de como utilizar um certificado de segurança (SSL):

“SSL é uma forma de você proteger as suas informações pessoais (nomes, dados de cartão, etc.) de pessoas que poderiam fazer um mau uso das mesmas. É como se você contratasse uma empresa de segurança para lhe proteger.”

Caso alguém não entenda o que você quis dizer, é um momento perfeito para você treinar a escrita. Uma boa dica é investir em leitura.

6 – APRENDIZADO CONSTANTE,

Procuram-se profissionais que agreguem valor ao serviço ou ao negócio. Se você consegue se considerar um eterno aprendiz, tem muito mais chances de alcançar o sucesso no que faz. É importante observar os seus próprios passos. Onde preciso melhorar? O que faço de bom e deveria continuar? E a melhor parte disso é que o que aprendemos, é nosso.

Um aprendizado constante traz benefícios multilaterais. Você mesmo se beneficia, enquanto beneficia ao cliente, auxiliando nos problemas e dúvidas e consequentemente contribui para a empresa, pois você está agregando valor ao seu serviço e ao dela.

Vivemos em uma constante mudança, produtos mudam, pessoas mudam. Se o contexto se modifica, é necessário que mudemos junto. É importante se manter aberto para aprender com o outro, é possível retirar muito aprendizado de experiências vividas. Existe uma fórmula simples e que faz total sentido. Atitude + aprendizado = conquista.

COMO SER UM ETERNO APRENDIZ

* **Amplie sua capacidade de lidar com o tempo:** Muitos acabam por associar a administração do tempo a uma rotina sufocante, inflexível e chata. Errados, quem vive no sufoco é quem não administra o tempo. Tirar uma pequena parcela do seu dia para se

dedicar aos seus planos, pesquisando e trabalhando neles com certeza lhe trará bons frutos em alguns anos. O sucesso está ligado ao que você faz constantemente e aquilo que você sabe fazer.

* **Agora também é a hora de colher os frutos:** Boas ações, conseqüentemente acarretam bons resultados. Busque diariamente receber recompensas por seus esforços, pois elas mostrarão que você está aprendendo a fazer as coisas acontecerem. Parabene-se por aquilo que você fez corretamente e se errou: pratique.

* **Mudança é fundamental:** Para evoluir, são necessárias novas atitudes e novos conceitos. Ao continuar fazendo o que sempre fez, continuará recebendo o que sempre recebeu. O ponto é: se você quer mais, sonha e deseja mais, é fundamental que a mudança ocorra.

TESTE | AVALIAÇÃO

Um dos pontos levantados pela responsável do RH é que será de grande valia realizar um teste de forma que conheça mais a personalidade de seus liderados.

Um teste bastante utilizado para fazer análise de comportamento é o Teste de Perfil Comportamental, com ele as qualidades e características inerentes a cada um vêm à tona com base com bastante clareza e assertividade facilitando o nosso autoconhecimento e bem como aplicação desses recursos ao nosso favor. (ANEXO I)

DINÂMICA

Quebra - Gelo: Teremos logo no início uma troca de experiências, sobre como gostam de ser recebidos e atendidos em um momento de lazer deles. Falar de pontos negativos e positivos. O monitor direciona para cada um contribuir com as qualidades de um excelente atendimento.

DIA 2: TRABALHO EM EQUIPE

OBJETIVO: TRABALHO EM EQUIPE

Trabalho em equipe pode ser definido como os esforços conjuntos de um grupo ou sociedade visando à solução de um problema. Ou seja, um grupo ou conjunto de pessoas que se dedicam a realizar determinada tarefa estão trabalhando em equipe.

Como cada pessoa é responsável por uma parte da tarefa, o trabalho em equipe oferece também maior agilidade e dinamismo.

Para que o trabalho em equipe funcione bem, é essencial que o grupo possua metas ou objetivos compartilhados. Também é necessário que haja comunicação eficiente e clareza na delegação de cada tarefa.

COMPETÊNCIAS QUE SERÃO DESENVOLVIDAS

1 - Administração de Conflitos,

É importante saber lidar com os conflitos do dia a dia na organização nesse sentido desenvolver a habilidade de conversar para esclarecer os fatos e conciliar as necessidades é sempre a melhor opção no momento.

2 – Comunicação,

Saber valorizar a comunicação entre os colaboradores é fundamental para o trabalho em equipe escutar e falar na hora certa também habilidade importante para atendente torne agradável.

3 - Pro atividade,

Tomar atitude é um ponto positivo está sempre disposto a ajudar a resolver os problemas ajuda a desenvolver a sua equipe.

4 – Inovação,

Procurar inovar é sempre importante para o crescimento da empresa e dos profissionais. Buscar soluções e alternativas e fazer com que todos chegam melhor resultado com mais assertividade e em pouco tempo.

5 – Confiança,

Fundamental em qualquer tipo de relacionamento, desenvolver a confiança entre as pessoas que estão a sua volta. Gerar esse sentimento é ganhar espaço maior na equipe, pois você sempre será o apoio de cada um. E saberá quando e como contar com cada colaborador.

6 - Resolução de problemas,

Qualquer problema, por menos importante que ele pareça, deve ser esclarecido e resolvido o quanto antes. Converse, encare o problema com honestidade. Isso vai mostrar disposição para melhorar o clima entre a equipe e não dá margem para rumores e indisposições.

7 - Disposição a ajudar,

Outra maneira de fortalecer o trabalho em equipe é oferecer sua ajuda sempre que perceber que algum membro está com dificuldades. Isso une as pessoas e mostra que um pode confiar no outro, além de, obviamente, você estar agilizando um trabalho da sua própria empresa.

DINÂMICA

Ilha do tesouro

- **Do que você vai precisar:** Uma caixa de bombons e folhas de jornal.
- **Qual o objetivo:** Motivar e melhorar o trabalho em equipe e a superação de desafios.

Como funciona:

1. Primeiramente, posicione uma folha de jornal aberta na extremidade de uma sala e coloque a caixa de bombons em cima - essa será a “Ilha do Tesouro”.
2. Do outro lado, abra uma folha de jornal para cada dupla de colaboradores, uma ao lado da outra.
3. Cada dupla deve permanecer em pé, em cima da sua folha de jornal, e precisa chegar até a “Ilha”, mas sem tocar os pés no chão, fora da folha de jornal.
4. O jornal poderá ser movido, mas não pode ser rasgado ao meio.
5. Estipule um tempo máximo para que a “Ilha” seja alcançada.

6. Se alguém colocar os pés no chão ou rasgar a folha, deverá ser desclassificado da atividade.

7. E caso mais de uma dupla chegar ao destino final, eles devem dividir entre si a caixa de bombons.

Por que funciona?

A finalidade aqui não é apenas comer chocolates no horário do almoço.

Afinal, para que qualquer dupla alcance o destino final, é necessário um bom trabalho em equipe.

O segredo dessa atividade é que só é possível chegar à “ilha” se uma dupla convidar a outra para subir em sua folha de jornal, e, depois, pegar a folha vazia e colocá-la adiante. E, assim, sucessivamente, até ambas alcançarem o prêmio.

Você tinha pensado nisso? Uma sacada legal, não acha?

Agora, se nenhuma dupla perceber essa jogada durante o período estabelecido encerre a dinâmica e mostre como seria a resolução.

Ao final, fale sobre a importância do trabalho em equipe e da criatividade para que um objetivo seja realmente alcançado.

Saliente que não é possível atingir metas coletivas sozinhas.

- **VIDEO MOTIVACIONAL**

Trabalho em equipe:

<https://www.youtube.com/watch?v=qyGfk2tSHjI>

Melhoria Contínua

<https://www.youtube.com/watch?v=GQiLb6AYOXw>

- **RECOMENDAÇÕES**

Canal do YouTube: Canal do Cortella

Livro: Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes

Autor: Stephen R. Covey

Filme: Ensaio sobre a cegueira

Invictus

3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A implantação de treinamentos e desenvolvimento de pessoas é competência das áreas de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, porém o incentivo dessas ferramentas deve ser feito por todos da empresa, principalmente pela gestão e pelos líderes. Afinal, os líderes e gestores de cada área sabem melhor do que ninguém o que eles e seus funcionários precisam para se desenvolverem.

O investimento para a criação e aplicação dessas modalidades não é barato, porém é preciso lembrar que a falta deles é caro para a empresa toda. Os resultados desses recursos serão vistos a curto, médio e longo prazo por todos os colaboradores.

Como é focado em uma competência específica, é mais fácil mensurar os resultados obtidos com os treinamentos. Uma simples **avaliação de desempenho** já se torna capaz de analisar a evolução das habilidades comportamentais e técnicas dos colaboradores que passaram pelo treinamento em questão.

Mais do que os resultados em curto prazo, o investimento em desenvolvimento das pessoas que trabalham na organização terá impacto maior a médio e longo prazo. O primeiro fator que pode ser observado é o aumento da produtividade, que será reforçada principalmente por três fatores:

- **Equipe mais qualificada:** esse fator segue uma fórmula simples e básica que quanto maior for à qualidade da equipe, melhor será o serviço prestado por ela. Consequentemente, isso impacta diretamente nos resultados, pois permite que o trabalho realizado pelos seus colaboradores tenha sempre um alto nível de excelência.
- **Aumento da motivação dos funcionários:** ao observar que a empresa investe no aperfeiçoamento de suas competências e sentir que ela se preocupa com seus funcionários, os colaboradores passam a se sentirem mais motivados e dispostos a darem o melhor de si para conseguir alcançar os objetivos da organização.
- **Retenção de talentos:** uma empresa que possui em sua cultura organizacional a priorização do investimento em aprimoramento das qualidades e competências de seus colaboradores contribui para a criação de um elo mais forte com eles. Isso coopera não só para um bom relacionamento e melhores resultados, mas também para reter talentos. Impedir a saída de quem importa é essencial para uma empresa.

- **Busque Melhorias:** Além de tudo, é necessário prezar pela melhoria contínua. Não basta efetuar mudanças uma única vez: tudo está em constante transformação e novos problemas logo aparecerão.

Um bom processo de melhoria baseia-se em três principais etapas: analisar, planejar e implementar mudanças. Esse ciclo deve ser feito periodicamente, sempre monitorando e executando melhorias no ambiente interno da companhia.

Empresas que implementam uma política de melhoria contínua em seus processos são muito mais saudáveis e competitivas no mercado, além de criarem um ambiente de trabalho muito mais produtivo para o time de funcionários.

- **Use o feedback dos clientes para promover a inovação**

“Seus clientes mais insatisfeitos são sua maior fonte de aprendizado”

Bill Gates

Pesquisas de satisfação do atendimento ao cliente também são uma poderosa ferramenta para colher informações, monitorar seu desempenho e definir estratégias de melhoria no atendimento ao cliente, elas são excelentes fontes de informações confiáveis e atualizadas para indicar os pontos do processo que precisam ser melhorados.

Monitores as redes sociais: Atualmente, muitas empresas usam redes sociais, principalmente o Twitter, para fazer atendimento ao cliente, o chamado SAC 2.0.

Além dessa prática, outra sugestão para promover melhorias no atendimento ao cliente é monitorar as redes sociais e interagir com os consumidores nesse ambiente, assim que um problema, reclamação ou elogio for detectado. Essa estratégia, além de prevenir crises em que reclamações se tornam virais, surpreende os clientes, que percebem o esforço da empresa em solucionar suas dúvidas e insatisfações (e também em agradecer seus elogios), antes mesmo que entrem em contato direto com ela.

Ponto de Vista:

O treinamento tem como objetivo impulsionar a eficiência, aumentar a produtividade, elevar os níveis de qualidade, promover a segurança no trabalho e evitar a necessidade de refazer as atividades. Em geral, os resultados de um treinamento são obtidos em curto prazo e são satisfatórios.

Podemos considerar que a CBL, investe pouco ou quase nada em treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores. Não possui uma métrica real que possa trazer dados concretos referentes às necessidades de investimentos.

Mesmo que não haja possibilidades de crescimento profissional devido à organização não aderir ao plano de carreira, a mesma deve ter a visão de que esse investimento tem como objetivo tornar o funcionário um profissional mais completo, que trará mais qualidade na execução de suas tarefas, se tornando ideal para a criação de uma cultura organizacional positiva.

Não basta ficar animado com a possibilidade de evoluir profissional e ir correndo pedir treinamentos e o desenvolvimento de pessoas para o seu gestor. O processo só será efetivo quando for planejado. Por isso, é essencial que você aponte uma possível necessidade de melhora para o seu gestor e que ele converse com a área responsável.

As ferramentas devem ser usadas com cuidado para que sejam levadas aos colaboradores corretos no momento correto. Só dessa maneira, as pessoas serão desenvolvidas profissionalmente e se tornarão ideais para a cultura da empresa. E, é claro, o retorno do investimento será positivo para todos os envolvidos.

O processo é essencial para que determinado funcionário evolua para assumir uma nova posição ou progrida para melhorar no cargo que já está. O objetivo é que ele seja um profissional mais completo. Conseqüentemente, ele entregará trabalhos com mais qualidade. Além disso, a ferramenta ainda poderá motivar características importantes para qualquer nível hierárquico, tais como a pro atividade, empatia e criatividade.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é uma importante ferramenta utilizada para detectar reparos necessários na equipe de determinados setores da empresa, competências organizacionais e competências funcionais, individual ou de um grupo de colaboradores.

Esse processo tem por finalidade analisar os funcionários, após a aplicação destes testes a empresa pode e deve organizar treinamentos específicos para que seus funcionários possam colaborar de uma melhor maneira para a organização, possibilitando o desenvolvimento profissional e pessoal. É um importante auxílio aos Recursos Humanos da empresa, podendo obter informações que contribui para a tomada de decisão, entre elas bonificação, aumento de salários, demissões.

A empresa Cbl-Laminação Brasileira de Cobre LTDA, possui uma avaliação de desempenho 180°, proposta apenas para garantir o selo de qualidade ISO feita uma vez ao ano, sem repasse de feedback aos funcionários, avaliação está aplicada pelo RH da empresa e repassada ao setor responsável pela renovação do ISO

Sugerimos a empresa que desse o feedback aos funcionários para que eles possam se desempenhar melhor e se sentirem mais realizados profissionalmente podendo assim fazerem sua auto avaliação, avaliação do gestor que avaliará o subordinado e consenso-feedback. Depois de atribuir as notas em consenso com seu subordinado, cada gestor deve preencher também o plano de ação para desenvolvimento do colaborador.

Sendo a avaliação 180° mais prática que 360°, porém com a mesma metodologia, Pode ser uma boa sugestão para que a empresa inicie um ciclo de avaliações, Como no caso da empresa em questão, pois, a partir do momento em que o processo é iniciado, é necessário um tempo para se tornar um hábito, amadurecer, colher resultados, tiver significado e for percebido como uma ferramenta importante para a gestão de pessoas.

Diante disso, é preciso buscar novas formas de avaliar o desempenho, promovendo, além de um instrumento técnico adequado, um contexto de ampliação e desenvolvimento de competências.

Para após habituada a fazer a avaliação 180° possa fazer a mais completa 360° e assim aperfeiçoar desenvolver todos os setores da empresa Cbl-Laminação Brasileira de Cobre LTDA

3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

Fazendo a capacitação dos gestores para que façam a gestão por competências, feedback, isso deve ficar bem claro para todos os colaboradores da empresa.

Definir a forma com que será realizada a avaliação, podendo ser de forma manual ou pelo sistema, porém indicamos que seja feita pelo sistema, isso facilitará o preenchimento do plano, como a empresa não possui nenhum sistema interno implantado, a avaliação será realizada manualmente, o que levará um pouco mais de tempo.

Após definir a forma de como será realizado o processo de preenchimento do plano, devemos definir as áreas e os cargos que irão participar da primeira fase do processo de implantação, dessa forma podemos ter um maior controle do andamento do processo, e identificar possíveis falhas da área avaliada.

No passo seguinte devemos apresentar de forma detalhada ao gestor da área os conceitos de competências e feedbacks, deixando de forma clara que corporação se preocupa com seus colaboradores.

E por fim devemos oferecer treinamento tanto para avaliadores como para os avaliados para que seja feito corretamente o processo de avaliação de desempenho.

Sendo assim a avaliação de desempenho feita corretamente trará benefícios para a organização, tais benefícios resultarão no desempenho organizacional, em uma melhor comunicação e um aumento da motivação.

Como a organização escolhida para a implementação não possui nenhuma outra forma de avaliação. É necessário que a sugestão seja implantada aos poucos, para não causar desconforto nos colaboradores e obter os resultados esperados.

3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

Existem diversas formas de aplicar essa ferramenta dentro de uma empresa e os principais tipos de avaliação de desempenho são:

1- Autoavaliação:

O colaborador avalia a si mesmo de acordo com alguns critérios. Após refletir sobre o próprio comportamento e desempenho nas suas funções, o funcionário discute com seu superior sobre as conclusões obtidas. Esse processo permite que o funcionário seja o protagonista de seu processo de avaliação, melhorando sua autocritica e autorreflexão.

Porém, esse tipo de avaliação exige maturidade da equipe de colaboradores, não sendo um processo simples.

2- Avaliação por superior imediato:

Os gestores avaliam o desempenho dos seus colaboradores. A equipe de trabalho será ponderada pelo seu líder direto com o apoio do RH.

Esse tipo de avaliação é eficiente uma vez que os seus colaboradores são analisados pela pessoa que tem mais contato com eles – seu superior direto que os delega tarefas e metas.

3- Avaliação por competências:

Baseado na teoria de competências, onde devem definir as principais competências esperadas dos membros de determinada área ou setor. A partir dessa definição, avaliam-se quais dessas competências estão sendo praticadas e quais precisam ser desenvolvidas, conseguindo assim, ter um panorama mais completo das habilidades técnicas e comportamentais que a equipe precisa desenvolver. Além disso, consegue estabelecer metas e comparar resultados de avaliações passadas, mensurando o crescimento da equipe.

4- Avaliação por objetivos:

Nesse tipo de avaliação, a própria equipe cria junto com seu líder uma série de metas e objetivos que devem ser atingidos em um determinado período. Com isso, após esse tempo, a equipe avalia seu desempenho de acordo com os resultados obtidos e conseguem mensurar não apenas o desempenho da equipe, mas como cada um dos seus colaboradores agem para atingir seus objetivos.

Esse tipo de avaliação é mais adequado para empresas com gestão mais voltada para resultados.

5- Avaliação por incidentes críticos.

Método que consiste no registro detalhado de situações específicas no qual o colaborador se portou muito bem ou muito mal.

É necessário que o gestor responsável pela avaliação seja metuculoso ao manter o histórico de todas as ações do colaborador que potencialmente se configurem como incidente crítico.

É fundamental que os incidentes sejam anotados no momento em que acontecem, seja pelo avaliador ou pelo avaliado. Adiar a ação torna o método impressivo, pois podem haver esquecimento do fato ocorrido.

6- Avaliação por distribuição forçada:

São criadas categorias de desempenho – como “muito satisfatório”, “satisfatório”, “mediano”, “insatisfatório” e “muito insatisfatório” – e é forçado a alocar um percentual X de colaboradores em cada uma delas de acordo com suas performances.

7- Avaliação atrelada a custo:

Do ponto de vista financeiro, esse é o tipo ideal de avaliação. O colaborador é examinado em função da relação de custo / benefício que proporciona à empresa – o quanto ele produz comparado com o quanto a empresa gasta para mantê-lo trabalhando.

8- Avaliação 180 graus:

Também chamada de avaliação conjunta. O avaliador avalia o seu líder ao mesmo tempo em que é avaliado por ele, enquanto eles discutem sobre esse feedback.

Ela é medida pelo setor do RH e possibilita a decisão dos resultados durante sua realização.

9- Avaliação 360 graus:

É a avaliação mais utilizada pelas empresas. Todas as pessoas que têm contato com o colaborador participam da sua avaliação, ele é avaliado por líderes e colegas e também avalia o líder no questionário, o que, gera feedback para toda a empresa.

A empresa Cbl-Laminação Brasileira de Cobre LTDA, possui uma avaliação de desempenho 180°, proposta apenas para garantir o selo de qualidade ISO feita uma vez ao ano, sem repasse de feedback aos funcionários, avaliação está aplicada pelo RH da empresa e repassada ao setor responsável pela renovação do ISO

4. CONCLUSÃO

Neste projeto, concluímos após análise da empresa CBL que ela tem um departamento de Recursos Humano bem estruturado dentro da empresa, apesar de ser um setor pequeno, ele realiza um bom trabalho, podendo aprimorar alguns pontos para obter melhor resultado da mesma.

Em Avaliação de Desempenho analisamos que empresa possui uma avaliação de desempenho 180°, proposta apenas para garantir o selo de qualidade ISO feita uma vez ao ano, sem repasse de feedback aos funcionários, avaliação está aplicada pelo RH da empresa e repassada ao setor responsável pela renovação do ISSO.

Em treinamento e Desenvolvimento podemos desenvolver um treinamento para a empresa na área de atendimento aos clientes e trabalho em equipe para aprimorar o relacionamento entre o funcionário e também com seus clientes.

Concluímos que este projeto foi de suma importância para nossos conhecimentos, pois nos permitiu analisar parcialmente a área de recursos humanos da empresa CBL desde o recrutamento até todo o trabalho realizado com os funcionários dentro da empresa.

REFERÊNCIAS

Acesso: 20 de Novembro de 2020

<https://www.gruposeres.com.br/tipos-de-recrutamento/>

Acesso: 20 de Novembro de 2020

<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recrutamento-e-selecao-pratica/>

Acesso: 20 de Novembro de 2020

https://sagahcm.sagah.com.br/sagahcm/sagah_ua_dinamica/20592875#visualize

Acesso: 23 de Novembro de 2020

<https://www.todacarreira.com/tipos-de-recrutamento/>

Acesso: 23 de Novembro de 2020

<https://www.xerpa.com.br/blog/capital-humano/>

ANEXOS

ANEXO I - Teste de Perfil Comportamental



**INSTITUTO
BRASILEIRO DE
COACHING®**

Avaliação de Perfil Comportamental

Descubra qual é o seu PERFIL COMPORTAMENTAL e entenda suas habilidades e pontos de melhoria dentro da sua empresa.

Escolha sempre uma única alternativa para cada questão.

<p>1. Eu sou... I - Idealista, criativo e visionário C - Divertido, espiritual e benéfico O - Confiável, metucioso e previsível A - Focado, determinado e persistente</p> <p>2. Eu gosto de... A - Ser piloto C - Conversar com os passageiros O - Planejar a viagem I - Explorar novas rotas</p> <p>3. Se você quiser se dar bem comigo... I - Me dê liberdade O - Me deixe saber sua expectativa A - Lidere, siga ou saia do caminho C - Seja amigável, carinhoso e compreensivo</p> <p>4. Para conseguir obter bons resultados é preciso... I - Ter incertezas O - Controlar o essencial C - Diversão e celebração A - Planejar e obter recursos</p> <p>5. Eu me divirto quando... A - Estou me exercitando I - Tenho novidades C - Estou com os outros O - Determino as regras</p> <p>6. Eu penso que... C - Unidos venceremos, divididos perderemos A - O ataque é melhor que a defesa I - É bom ser manso, mas andar com um porrete O - Um homem prevenido vale por dois</p> <p>7. Minha preocupação é... I - Gerar a ideia global C - Fazer com que as pessoas gostem O - Fazer com que funcione A - Fazer com que aconteça</p> <p>8. Eu prefiro... I - Perguntas a respostas O - Ter todos os detalhes A - Vantagens a meu favor C - Que todos tenham a chance de ser ouvido</p> <p>9. Eu gosto de... A - Fazer progresso C - Construir memórias O - Fazer sentido I - Tornar as pessoas confortáveis</p> <p>10. Eu gosto de chegar... A - Na frete C - Junto O - Na hora I - Em outro lugar</p>	<p>11. Um ótimo dia para mim é quando... () A - Consigo fazer muitas coisas () C - Me divirto com meus amigos () O - Tudo segue conforme planejado () I - Desfruto de coisas novas e estimulantes</p> <p>12. Eu vejo a morte como... () I - Uma grande aventura misteriosa () C - Oportunidade para rever os falecidos () O - Um modo de receber recompensas () A - Algo que sempre chega muito cedo</p> <p>13. Minha filosofia de vida é... A - Há ganhadores e perdedores, e eu acredito ser () um ganhador () C - Para eu ganhar, ninguém precisa perder () O - Para ganhar é preciso seguir as regras () I - Para ganhar, é necessário inventar novas regras</p> <p>14. Eu sempre gostei de... () I - Explorar () O - Evitar surpresas () A - Focalizar a meta () C - Realizar uma abordagem natural</p> <p>15. Eu gosto de mudanças se... () A - Me der uma vantagem competitiva () C - For divertido e puder ser compartilhado () I - Me der mais liberdade e variedade () O - Melhorar ou me der mais controle</p> <p>16. Não existe nada de errado em... () A - Se colocar na frente () C - Colocar os outros na frente () I - Mudar de ideia () O - Ser consistente</p> <p>17. Eu gosto de buscar conselhos de... () A - Pessoas bem-sucedidas () C - Anciões e conselheiros () O - Autoridades no assunto () I - Lugares, os mais estranhos</p> <p>18. Meu lema é... () I - Fazer o que precisa ser feito () O - Fazer bem feito () C - Fazer junto com o grupo () A - Simplesmente fazer</p> <p>19. Eu gosto de... () I - Complexidade, mesmo se confuso () O - Ordem e sistematização () C - Calor humano e animação () A - Coisas claras e simples</p> <p>20. Tempo para mim é... () A - Algo que detesto desperdiçar () C - Um grande ciclo () O - Uma flecha que leva ao inevitável () I - Irrelevante</p>	<p>21. Se eu fosse bilionário... () C - Faria doações para muitas entidades () O - Criaria uma poupança avantajada () I - Faria o que desse na cabeça () A - Exibiria bastante com algumas pessoas</p> <p>22. Eu acredito que... () A - O destino é mais importante que a jornada () C - A jornada é mais importante que o destino () O - Um centavo economizado é um centavo ganho () I - Bastam um navio e uma estrela para navegar</p> <p>23. Eu acredito também que... () A - Aquele que hesita está perdido () O - De grão em grão a galinha enche o papo () C - O que vai, volta () I - Um sorriso ou uma careta é o mesmo para quem é cego</p> <p>24. Eu acredito ainda que... () O - É melhor prudência do que arrependimento () I - A autoridade deve ser desafiada () A - Ganhar é fundamental () C - O coletivo é mais importante do que o individual</p> <p>25. Eu penso que... () I - Não é fácil ficar encurralado () O - É preferível olhar, antes de pular () C - Duas cabeças pensam melhor que do que uma () A - Se você não tem condições de competir, não compita</p> <p>RESULTADO</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>I:</td> <td><input type="text"/></td> <td>x4</td> <td><input type="text"/></td> <td>%</td> <td>Águia</td> </tr> <tr> <td>C:</td> <td><input type="text"/></td> <td>x4</td> <td><input type="text"/></td> <td>%</td> <td>Gato</td> </tr> <tr> <td>A:</td> <td><input type="text"/></td> <td>x4</td> <td><input type="text"/></td> <td>%</td> <td>Tubarão</td> </tr> <tr> <td>O:</td> <td><input type="text"/></td> <td>x4</td> <td><input type="text"/></td> <td>%</td> <td>Lobo</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Some as alternativas marcadas, multiplique o resultado x4 e descubra qual é o seu perfil comportamental.</p> <p>* Preencha o gráfico com o seu percentual.</p>	I:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Águia	C:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Gato	A:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Tubarão	O:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Lobo
I:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Águia																					
C:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Gato																					
A:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Tubarão																					
O:	<input type="text"/>	x4	<input type="text"/>	%	Lobo																					

Entenda Seu Perfil Comportamental!

	COMPORTEMENTOS	PONTOS FORTES	PONTOS DE MELHORIA	MOTIVAÇÕES
Águia	"FAZER DIFERENTE" <ul style="list-style-type: none"> ✓ Criativo ✓ Intuitivo ✓ Foco no futuro ✓ Distraído ✓ Curioso ✓ Informal/Casual ✓ Flexível 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Provoca mudanças radicais ✓ Antecipar o futuro ✓ Criatividade 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de atenção para o aqui e agora ✓ Impaciência e rebeldia ✓ Defender o novo pelo novo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liberdade de expressão ✓ Ausência de controles rígidos ✓ Ambiente de trabalho descentralizado ✓ Liberdade para fazer exceções ✓ Oportunidade para delegar tarefas e detalhes
Gato	"FAZER JUNTOS" <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sensível ✓ Relacionamentos ✓ Time ✓ Tradicionalista ✓ Contribuição ✓ Busca harmonia ✓ Delega autoridade 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manter comunicação harmoniosa ✓ Desenvolver e manter a cultura empresarial ✓ Comunicação aberta 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esconder conflitos ✓ Felicidade acima dos resultados ✓ Manipulação através dos sentimentos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Segurança ✓ Aceitação social ✓ Construir o consenso ✓ Reconhecimento da equipe ✓ Supervisão compreensiva ✓ Ambiente harmônico ✓ Trabalho em grupo
Lobo	"FAZER CERTO" <ul style="list-style-type: none"> ✓ Detalhista ✓ Organizado ✓ Estrategista ✓ Busca do conhecimento ✓ Pontual ✓ Conservador ✓ Preservel 	<ul style="list-style-type: none"> - Passado, Presente e Futuro ✓ Consistência, conformidade e qualidade ✓ Lealdade e segurança ✓ Regras e responsabilidades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dificuldades de se adaptar às mudanças ✓ Pode impedir o progresso ✓ Detalhista, estruturado e demasiadamente sistematizado 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Certeza, compreensão exata de quais são as regras ✓ Conhecimento específico do trabalho ✓ Ausência de riscos e erros ✓ Ver o produto acabado - começo, meio e fim
Tubarão	"FAZER RÁPIDO" <ul style="list-style-type: none"> ✓ Senso de urgência ✓ Ação, iniciativa ✓ Impulsivo, prático ✓ Vencer desafios ✓ Aqui e agora ✓ Auto-suficiente ✓ Não gosta de delegar poder 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fazer que ocorre ✓ Parar com a burocracia ✓ Motivação 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Socialmente um desastre ✓ Faz do modo mais fácil ✓ Relacionamento complicada 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liberdade para agir individualmente ✓ Controle das próprias atividades ✓ Resolver os problemas do seu jeito ✓ Competição individual ✓ Variedade de atividades ✓ Não ter que repetir tarefas

Fonte: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/analise-comportamento-teste-perfil-comportamental/>