



UNIFEOb

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**PROJETO INTEGRADO**

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

**SOLBRAS ENERGIA SOLAR DO BRASIL  
IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO- LTDA**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

DEZEMBRO, 2019

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**PROJETO INTEGRADO**

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS  
**SOLBRAS ENERGIA SOLAR DO BRASIL  
IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO- LTDA**

MÓDULO GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF<sup>a</sup> LEONOR  
CRISTINA BUENO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – PROF<sup>a</sup> LEONOR CRISTINA  
BUENO

ESTUDANTES:

Aline Cristina Aniceto, RA 1012019100667.

Larissa Cristiana de Lima Norato, RA

1012019200028

Noemi Elinária da Silveira, RA: 1012019200083

Alexandre José Videiro, RA: 1012019200010

Wesley Kaique Moreira da Silva, RA:

1012019200011

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

DEZEMBRO,2019

# SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	4
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	5
3. PROJETO INTEGRADO .....	6
3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	6
3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	7
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO .....	8
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	9
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO.....	10
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO.....	11
4. CONCLUSÃO .....	12
REFERÊNCIAS .....	13
ANEXOS .....	14

# **1. INTRODUÇÃO**

Neste Projeto Integrado, apresentaremos sobre o processo de diagnóstico de suas necessidades Treinamento e Desenvolvimento da Empresa SOLBRAS ENERGIA SOLAR DO BRASIL IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, abordaremos também, uma análise sobre as técnicas de modelos de Avaliação e Desempenho da empresa.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A SOLBRAS ENERGIA SOLAR DO BRASIL IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO- LTDA, encontra-se no endereço: Avenida dos Trabalhadores, N° 900 Bloco.G– no Condomínio MultService, no Distrito Industrial em São João da Boa Vista – São Paulo desde o ano de 2016, e tem como atividade geração de energia elétrica através de painéis fotovoltaicos.

Esta empresa atua com a venda e construção de usinas de energia fotovoltaica, ou seja, a solução completa, que vai desde a visita técnica para ver onde será construída a usina, como o projeto, os materiais utilizados nas construções de tais usinas, desde estruturas metálicas, tanto para solo como para telhado, painéis solares, inversores, transformadores, cabos de corrente contínua e alternada, trilhos e kit's para fixação dos painéis, parafusos, porcas, arruelas e afins, além de as caixas de proteção serem confeccionadas na oficina da empresa.

Atende desde pessoas físicas até jurídicas, ou seja, construindo usinas para área agrícola, shoppings, residências, hotéis, postos de combustível, supermercados entre outros.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

O Treinamento é um esforço planejado para facilitar o aprendizado, que é a incorporação de novos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) para que o funcionário exerça sua tarefa da melhor maneira possível. Já o desenvolvimento é um treino com objetivo no crescimento do indivíduo, buscando melhorias futuras, e não é voltado somente para a função que o colaborador está exercendo naquele momento.

Sendo assim, o treinamento e desenvolvimento pode ser um investimento valioso para a organização, se bem planejado e aplicado. Pois ele visa investir no aperfeiçoamento profissional dos funcionários, gerando a melhoria no capital humano da empresa.

Há vários benefícios em ter um programa de treinamento, entre eles, a diminuição da rotatividade, já que os funcionários se sentem valorizados e confiantes; também aumenta a produtividade e qualidade dos produtos e serviços prestados, pois os colaboradores são treinados para executar tais tarefas. Além disso, treinando e desenvolvendo os colaboradores, certamente a empresa terá grande destaque no mercado.

### **3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

Métodos de Treinamento Tradicional; Estão organizados em: métodos de apresentação, métodos práticos.

Métodos de Apresentação: São aqueles em que os aprendizes são destinatários passivos de informações, como fatos, processos e métodos de resolução de problemas. Esse tipo de método é apresentado por um instrutor em sala de aula, incluem, palestras, vídeos, livros de exercícios e manuais, DVDs e jogos.

Métodos Práticos: São aqueles que o participante esteja ativamente envolvido no aprendizado, incluindo treinamento no local de trabalho, refere-se ao ensino de um grupo de funcionários novos ou inexperientes (recém contratados) no próprio local de trabalho e durante o expediente.

Métodos de Treinamento com base na Tecnologia; Possibilita o uso da tecnologia para aumentar e estender a capacidade dos funcionários de trabalharem juntos independentemente da distância. Ela abrange sistemas eletrônicos de mensagens e de reunião, comunidades de aprendizagem on-line organizadas por assunto nas quais os funcionários podem acessar áreas de discussão e compartilhar conteúdo e links da web.

E-learning- Treinamento On-line, os aprendizes ainda podem interagir com o conteúdo do treinamento, responder perguntas e escolher as respostas tendo em vista como se comportariam em determinadas situações.

Webnar- Aulas on-line ao vivo pela web

Rodcasts- Arquivos de áudio e vídeos através da web

Aprendizagem a distância- On-line em sala de aula virtual

Wikis- Site que permitem vários usuários criarem, editarem e atualizarem o conteúdo e compartilharem conhecimentos.

A qualificação de funcionários acontece por meio de um processo de aprendizagem em que habilidades específicas são desenvolvidas. O treinamento e desenvolvimento nas empresas podem ser aplicado para colaboradores de qualquer hierarquia. As principais vantagens observadas são:

Adequar a pessoa à cultura da empresa; Adaptar pessoas para lidar com a modernização da empresa; Desfrutar da competência humana; Preparar pessoas para

serem remanejadas; Promover o crescimento e o desenvolvimento do potencial de pessoas de forma responsável; O incentivo promove a satisfação e a realização do colaborador, tanto profissional como pessoalmente.

Se você estiver na posição de instrutor ou de gerente, é provável que deva escolher um método de treinamento, o que pode parecer difícil em razão do grande número de métodos disponíveis. Uma maneira de selecionar um método de treinamento é através da comparação. Também são identificados os tipos de resultados de aprendizagem relacionados a cada um. Cada método e quesitos, como característica do ambiente de aprendizagem, transferência do treinamento, custo e eficácia, recebem uma classificação de nota alta, média ou baixa.

### **3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

Treinamento e Desenvolvimento, são processos que potencializam competências profissionais e pessoais, a fim de otimizar o trabalho de cada funcionário e consequentemente todo o fluxo da empresa.

Diante disso, a Solbras o realiza da seguinte forma:

Coleta as informações necessárias através de reuniões com os superiores imediatos de cada setor, identificando a necessidade, se é permanente ou temporária, a causa, a prioridade, se é para cada setor ou para empresa toda, custos, tempo de duração, dentre outros.

Faz-se o planejamento, escolhe-se os funcionários que participarão do treinamento, e os mesmos, passam os aprendizados, quando possível realizar dessa forma. Os treinamentos estão no planejamento do ano da empresa, com frequência de duas vezes ao ano, ou sempre que o superior imediato identificar importância.

Os funcionários selecionados, são enviados ao treinamento e ao retornar, aplicam todo conhecimento obtido, melhorando assim, a produção da empresa, gerando satisfação pessoal, profissional e da equipe gestora em relação aos resultados melhores apresentados.

Exercendo o que aprenderam em treinamento, identifica-se quem melhor aplica na prática o que foi passado na teoria e diante disso, extrai-se o melhor de cada funcionário.

A Solbras tem grado em investir em cada funcionário, pois acredita que isso gera satisfação pessoa e profissional ao trabalhador, pois é uma forma de reconhecer seu trabalho e potencial.

### **3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A avaliação de desempenho é uma das formas de medirmos a qualidade dos processos organizacionais. Quando deseja-se determinar o quanto funcionário é eficiente na execução de seu trabalho efetua-se a avaliação de desempenho.

Avaliar o desempenho dos funcionários de uma empresa é muito importante para todo o processo, pois, são os funcionários que fazem com que os demais recursos organizacionais sejam aplicados. A avaliação pode ser feita de forma individual ou em grupos, as tarefas, o cargo ou a função, entre outros elementos. Podemos também nos referimos a avaliação de desempenho humano.

A avaliação deve ter como base a descrição do cargo ocupado, assim encontraremos o detalhamento das tarefas a serem realizadas e o desempenho esperado do funcionário para atingir esses objetivos. A avaliação poderá ser aplicada apenas mediante alguns critérios dependendo de suas características:

Confiabilidade; Obtenção de um resultado semelhante para cada avaliado. A confiança está direcionada aos avaliadores.

Relevância; Medidas e resultados os mais coerentes possíveis.

Sensibilidade; Apresentação do critério com muita clareza, assim como os desempenhos positivos e negativos.

Praticidade; Coleta de informações realizadas de maneira mais clara possível.

Como estamos tratando de um patrimônio imensurável da organização, isto é, as pessoas, a avaliação do desempenho de cada colaborador deve proporcionar uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional para o indivíduo. É claro que, como

administradores, devemos pensar no lucro, mas ele virá somente com e através das pessoas.

### 3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

Existem vários métodos de avaliação do funcionário; a seguir serão descritos alguns mais comuns:

**Método de Avaliação Individual:**

**Escala de Pontuação Gráfica;** Nessa técnica o avaliador deve avaliar os funcionários em cada uma das características de um conjunto de traços e a quantidade de características avaliadas varia de algumas unidades a várias dezenas.

**Escolha Forçada;** Neste caso o avaliador deve escolher uma descrição entre várias afirmações a respeito de um funcionário.

**Avaliação com Relatório Descritivo;** Nesta técnica o avaliador deve redigir uma descrição dos aspectos positivos e negativos do comportamento do funcionário.

**Técnica de Incidente Crítico;** Nesta técnica o avaliador deve manter um registro dos incidentes comportamentais representativos de desempenho eficaz ou ineficaz de cada funcionário avaliado.

**Lista de Verificação e Lista de Verificação Ponderada;** Lista de Verificação é o conjunto de objetivos ou descrições, onde, se o avaliador acreditar que o funcionário possui um traço listado, marca o item; se não deixa em branco. – Lista de Verificação Ponderada: Diz dos supervisores e especialistas de RH familiarizados com o trabalho a ser avaliado preparam uma longa lista de informações descritivas sobre o comportamento profissional eficaz ou ineficaz; esse processo é semelhante ao incidente descritivo.

**Escala de Classificação Baseada no Comportamento Apresentado;** Diz respeito aos incidentes críticos como afirmações de base em uma escala.

**Escala de Observação Comportamental;** É baseada no comportamento apresentado, a escala de observação comportamental usa a técnica de incidente crítico para identificar uma série de comportamentos que abrangem o domínio do cargo.

**Método de Avaliação de Múltiplas Pessoas:**

Classificação; Diz-se do supervisor que gera uma lista ordenada dos subordinados com base em algum critério geral.

Gestão Por Objetivo; É considerada uma filosofia de prática de gestão, método por meio do qual os gestores e subordinados planejam, organizam, controlam, comunicam e debatem.

### **3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO**

A avaliação da empresa SOLBRAS é a avaliação 180°

Avaliação 180°; É uma ferramenta que tem como foco a gestão estratégica de pessoas, onde o avaliado é analisado somente pelos seus superiores, ou seja, permite que o gestor realize uma avaliação de cada membro da sua equipe, tendo por base as metas que lhe foram determinadas durante o período.

## 4. CONCLUSÃO

Através do PI, pudemos reforçar a matéria estudada, e agregá-la com uma empresa real. E assim, percebemos que a Solbras é uma organização que está crescendo cada vez mais, tendo profissionais bem capacitados e satisfeitos, através do Treinamento e Desenvolvimento.

Vimos vários modelos de Métodos de Treinamento e as características de cada um, sendo essencial para cada momento, estrutura, e orçamento que a empresa oferece. Sendo apto para preparar e promover o crescimento dos funcionários dentro e fora da empresa.

A avaliação nos mostra como o funcionário está realizando suas atividades dentro da organização. Sendo assim, cada um pode apresentar um resultado.

Para utilizarmos a Avaliação é necessário obter as Técnicas de Avaliação, que são várias, podendo assim avaliar o funcionário individualmente ou avaliar um grupo de inúmeros indivíduos de forma completa.

Percebemos que o Modelo De Avaliação 180° é o mais comum nas empresas. Essa avaliação é dada somente pelos superiores da empresa.

## REFERÊNCIAS

Fonte: Treinamento e Desenvolvimento. Site: <https://eadbox.com/treinamento-e-desenvolvimento-nas-empresas/> -02/11/2019.

Fonte: Métodos de Treinamento e Desenvolvimento. Livro; Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas, de Raymond A. Noe- 6º Ed. 2015

Site: <https://eadbox.com/treinamento-e-desenvolvimento-nas-empresas/> - 12/11/2019.

Fonte: Avaliação e Desempenho. Livro; Gestão Estratégica de Recursos Humanos, de Luciano Oliveira Oliveira- 2º Ed. 2017

Fonte: Técnicas de Avaliação e Desempenho. Livro; Gestão de Recursos Humanos, de John M. Ivancevich. 10º Ed.2008

## **ANEXOS**

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.