



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

LORO TURMEIRO

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

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

PROJETO INTEGRADO
DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS
LORO TURMEIRO

MÓDULO DE GESTÃO DE DESEMPENHO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – PROF^a LEONOR CRISTINA
BUENO

ESTUDANTES:

EDUARDO V. AMANCIO, 1012020100539

JAQUELINE DE G. SILVA, 1012020100407

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	5
3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	5
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	6
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	7
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO	7
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO	8
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	8
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	9
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	10
4. CONCLUSÃO	13
REFERÊNCIAS	14
ANEXOS	15

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo analisar técnicas e modelos de avaliação de desempenho de uma empresa verdadeira, bem como abordar o processo de diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento de uma empresa real.

Sendo assim, definimos a empresa Loro Turmeiro como base de estudo e para atingirmos o objetivo será pontuado princípios e conceitos acerca de Treinamento e Desenvolvimento e Avaliação de Desempenho que servirão de base para análise.

Além disto, haverá uma síntese que contextualiza o tema Liderando na Atualidade e conteúdo prático de fácil entendimento e aplicação com o intuito de ter genuína utilidade para a sociedade em geral.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Razão social: JESSICA APARECIDA DE GOUVEIA SILVA
Nome fantasia: LORO TURMEIRO
CNPJ: 23.076.194/0001-04
Natureza jurídica: Empresário (Individual)
Endereço: R FRANCISCO BIAZZO, 174, LAGOA SECA
Atividade principal: 01.61-0-03 - Serviço de preparação de terreno, cultivo e colheita

A empresa LORO TURMEIRO, situada na cidade de Aguai atua no setor agrícola há mais de 20 anos, especializada na colheita de cítricos.

3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real.

3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

São abordadas nesta parte do PI as informações sobre os métodos de treinamento e desenvolvimento e respectivo processo de diagnóstico dessas necessidades.

3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Observa-se que existem basicamente dois tipos de métodos de treinamento, os tradicionais e os que possuem base tecnológica, isso que dizer, utilizasse a tecnologia como aliada para obter mais e melhores resultados.

As metodologias tradicionais de treinamento possuem prós e contras, bem como os treinamentos tecnológicos, observe:

Metodologias tradicionais:

- Prós: maior diálogo e interação social e ambientação
- Contras: menor flexibilização do tempo, aumento de distrações, custo elevado

Métodos tecnológicos:

- Prós: acessibilidade, pedagogia e colaboração aprimorada. custo-benefício e flexibilização do tempo
- Contras: menor grau de interação, maior demanda de trabalho, cursos não credenciados

Devido a quantidade de características que cada metodologia possui, é imprescindível o planejamento do treinamento anteposto a sua execução para que se

alcance os objetivos desejados e a defina a melhor metodologia para atingi-los, não sendo possível afirmar o melhor treinamento.

3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A empresa alvo de estudo revelou em entrevistas que o principal meio de identificação de carências de treinamento são: análise e observação, entrevistas com supervisores, questionários e reuniões.

Para conseguir se manter competitiva no mercado, o levantamento de necessidades de treinamento e desenvolvimento feitas com um olhar holístico é feito por meio da análise dos concorrentes e observação dos seus próprios pontos fortes e fracos.

Quando se trata de observar tarefas, a utilização de estratégias com olhar mais direcionado é foco da empresa, como entrevistas com supervisores e questionários que visam observar necessidades de melhoria nos processos.

O olhar para diagnosticar a necessidade de treinamento dos indivíduos é de extrema importância e a LORO TURMEIRO utiliza de estratégias mais cirúrgicas e com maior grau de relacionamento devido a sua maior complexidade., como citado em entrevista, analisar e observar, entrevistar supervisores para colher informações e realizar questionários orais via reuniões individuais.

Dito isto, a fim de dar as devidas prioridades aos treinamentos que são essenciais para alcançar os objetivos da organização, a empresa utiliza um método mais empírico para sua resolutividade, método esse baseado em experiências passadas dos gerentes e supervisores.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Neste tópico do Projeto Integrado, os estudantes devem comentar sobre as técnicas e métodos de avaliação de desempenho.

3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

Existem diversas técnicas de avaliação de desempenho utilizadas tanto para avaliação individual quanto grupal que conseguem diagnosticar e analisar a empresa e os funcionários, bem como seus fluxos de trabalho e a operação num todo. Vejamos algumas delas:

- Autoavaliação: feita pelo próprio colaborador de acordo com os critérios definidos;
- Avaliação da equipe: pode ser feita pelo líder da equipe, pelo grupo em si ou pelo gestor de todas as equipes;
- Avaliação 360°: nessa técnica todos os indivíduos que interagem com o colaborador opinam;
- Avaliação de competências: análise das habilidades comportamentais e das técnicas do funcionário;
- Avaliação por escala gráfica: cria-se um formulário com variáveis e uma escala de satisfação para que os colaboradores analisem e opinem a respeito das variáveis pontuadas.

A empresa em questão, utiliza majoritariamente a técnica de avaliação de equipe para diagnosticar e analisar o desempenho dos colaboradores, como mencionado, essa avaliação pode ser feita pelo líder da equipe, pelo grupo ou pelo gestor da equipe e nesse caso quem é responsável é o líder quem avalia e passa para o gestor.

Questionando a efetividade da técnica, os principais pontos positivos levantados foram a agilidade na aplicação, custo baixo e facilidade de observação e implementação. Quanto aos pontos negativos, a falta de substrato para análise individual dos colaboradores, foi o único informado.

3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

Os estudantes devem comentar sobre os modelos de avaliação do desempenho utilizados pela empresa escolhida no projeto e, caso seja adotado mais de um modelo por parte da empresa, explicar as diferenças de cada modelo e como podem ser aplicados em diferentes segmentos corporativos.

Por se tratar de um modelo de negócio tradicional, o modelo de avaliação utilizado aparenta trazer resultados efetivos para a organização. A avaliação de equipe, consegue atingir o objetivo que ela necessita que é comunicação e relacionamento, mesmo que não seja uma avaliação individual.

A utilização de indicadores-chaves não necessariamente é utilizado em sua forma exata pois não existe tecnologia implantada no negócio, todos os processos são feitos manualmente desde o trabalho operacional até o estratégico. Como mencionado no trabalho, é um olhar empírico para seus indicadores e necessidades diagnosticadas pelos colaboradores.

Sua aplicação, da forma como é feita, traz imensa rapidez e agilidade para testes e resultados rápidos, tanto positivos quanto negativos, o que faz da estratégia de avaliação possuir valia a outros segmentos corporativos, visto que a empresa estudada atua no segmento agrícola. Sua forma de aplicação, assim como é feita em inúmeras empresas ao redor do mundo, sem muito planejamento e mais execução e praticidade pode se adequar a segmentos que necessitam de rapidez, como o de tecnologia, onde tudo é muito mais rápido e conectado.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

A Formação para a Vida é um dos eixos do Projeto Pedagógico de Formação por Competências da UNIFEQB.

Esta parte do Projeto Integrado está diretamente relacionada com a extensão universitária, ou seja, o objetivo é que seja aplicável e que tenha real utilidade para a sociedade, de um modo geral.

3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

A princípio, a liderança começa antes mesmo de um indivíduo estar à frente de uma equipe em uma organização. Liderar a si mesmo é a primeira fase dessa jornada e demanda autoconhecimento. Saber identificar seus gostos, valores, potenciais e fraquezas ajudará nesse processo de autoliderança. Contar com a inteligência emocional pode ser a chave para o sucesso profissional, fazendo com que a tomada de decisão seja feita sem depender de outras pessoas. Realizar um auto feedback é fundamental para que seja analisado internamente os pontos de atenção, melhorias, limitações, sentimentos e reações a serem exploradas. Após isso, liderar pessoas, outros líderes, negócios e focar em valores, se torna uma tarefa mais fácil.

Em uma liderança bem sucedida, a capacidade de motivar e inspirar pessoas deve ser uns dos pontos primordiais a serem seguidos. Para que isso aconteça, o líder precisa influenciar e conduzir o grupo a caminho do objetivo desejado, de forma com que todos os participantes estejam envolvidos no processo. No entanto, existem vários estilos de liderança, podendo variar com as necessidades de cada ambiente ou até mesmo as características pessoais dos indivíduos. Dentre esses estilos, os principais são: autocrático, liberal, democrático e situacional.

- Autocrático: o líder é dominador, ele mesmo divide as obrigações e escolhe os parceiros. Sempre foca somente nas tarefas, desconsiderando outras opiniões. Não existem participações da equipe na tomada de decisão.

- Democrático: ele delega ao grupo a divisão de equipes e tarefas. Está sempre voltado para as pessoas e ouvindo opiniões. As diretrizes são debatidas com a equipe, mas sempre estimuladas e assistidas pelo líder.

- Liberal: lidera uma equipe mais madura, sem necessidade de supervisão constante, onde o próprio grupo divide as tarefas e parceiros. Não avalia o desempenho e acontecimentos, além de exercer pouca participação na tomada de decisão, deixando-as para serem resolvidas pelo grupo ou individualmente.

- Situacional: consiste no estilo mais indicado. O líder se adapta diante das situações. Afinal, não existe um estilo de liderança adequado para todas as situações.

Um bom líder deve saber gerenciar as emoções do grupo para influenciá-los com responsabilidade, respeito e ética. Dessa forma, o mesmo se torna um exemplo a ser seguido por todos.

Liderar pessoas exige uma visão a longo prazo e a capacidade de confiar em seu time. A confiança é o principal pilar para construção de um bom relacionamento entre a equipe e o líder, mas para que isso aconteça, ela precisa ser conquistada diariamente nas tarefas do dia a dia. Diante disso, pequenas sementes são plantadas para que o grupo consiga desenvolver o seu potencial ao máximo.

Exercer uma liderança situacional é ter a capacidade de identificar as atitudes que poderão ser tomadas diante situações e comportamentos em determinado momento. Até mesmo direcional qual será o estilo adotada na tomada de decisão, são eles:

- Estilo diretivo: escolhido quando há pouco conhecimento e habilidades na realização de tarefas.
- Estilo diretivo e participativo: aplicável quando há conhecimento razoável sobre as tarefas a serem realizadas.
- Estilo participativo: estimula o engajamento de todos membros da equipe, para que todos possam desenvolver suas habilidades em prol do mesmo objetivo.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

ESTILOS DE LIDERANÇA

Existem vários tipos de liderança, as 4 mais comuns são:

AUTOCRÁTICO

O líder é dominador, divide as obrigações e escolhe os companheiros. Sempre foca somente nas tarefas, desconsiderando outras opiniões. Não existem participações do grupo na tomada de decisão.



DEMOCRÁTICO

Delega ao grupo a divisão de tarefas e escolhas de parceiros para executá-las. Está sempre voltado para as pessoas e ouvindo opiniões. As diretrizes são debatidas em equipe, sempre estimuladas e assistidas pelo líder.



LIBERAL

Lidera uma equipe madura, sem necessidade de supervisão constante, onde o próprio grupo divide tarefas e parceiros. Não avalia acontecimentos. Pouca participação na tomada de decisão, pois são resolvidas pelo grupo ou individualmente.



SITUACIONAL

Consiste no estilo mais indicado. O líder se adapta diante das situações. Afinal, não existe um estilo de liderança adequado para TODAS as situações.



"A MAIOR HABILIDADE DE UM LÍDER É DESENVOLVER HABILIDADES EXTRAORDINÁRIAS EM PESSOAS COMUNS"

ABRAHAM LINCOLN

Descubra como identificar seu perfil de liderança

O autoconhecimento pode te ajudar a identificar qual seu perfil de líder. Leia e reflita:



Entenda a diferença entre chefe e líder

Conheça quais são os principais estilos de líderes e avalie qual você se identifica mais



Avalie a sua inteligência emocional

Analise como é sua comunicação interpessoal



Meça a sua capacidade de gerir crises ou conflitos

Considere sua capacidade de adaptação a mudanças



4. CONCLUSÃO

Dentro do trabalho foram abordados temas extremamente importantes para um negócio de sucesso, bem como para futuros administradores, como: treinar e desenvolver pessoas a fim de extrair suas melhores habilidades e comportamentos, além de como avaliar o desempenho das mesmas habilidades e comportamentos.

Num segundo momento, mencionamos os estilos de liderança existentes e como analisar o nosso próprio perfil de liderança, outro ponto importante para uma empresa que busca construir equipes funcionais e engajadas com os objetivos e planejamentos organizacionais.

Em suma, modelos de negócios mais tradicionais, nesse caso uma empresa rústica, sem tecnologias em suas operações são totalmente distintas das que costumamos estudar e isso trouxe um pouco de estranheza na observação e análise dos temas foco de estudo, mas trouxe também repertório para nós estudantes.

REFERÊNCIAS

CrossKnowledge. **Treinamento presencial e digital: qual os alunos preferem?** Disponível em: <Treinamento presencial e digital: vantagens e desvantagens (crossknowledge.com)> Acesso em 04 de novembro de 2022.

e.Sales. **Qual seu perfil de liderança? Saiba como identificar!** Disponível em: <<https://esales.com.br/blog/perfil-de-lideranca/>> Acesso em: 20 de novembro de 2022.

ezTalks. **Vantagens e Desvantagens do Treinamento Online para Funcionários.** Disponível em: <Vantagens e Desvantagens do Treinamento Online para Funcionários | ezTalks: Revisões de Software de Negócios & Como Fazer> Acesso em 27 de novembro de 2022.

Gupy. **Treinamento e Desenvolvimento de pessoas: o que é e como criar uma estratégia de sucesso.** Disponível em: <Treinamento e Desenvolvimento: o que é, como fazer e tipos (gupy.io)> Acesso em 10 de novembro de 2022.

Ponto Tel. **Liderança: O que é, tipos e atribuições.** Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/lideranca/>> Acesso em: 17 de novembro de 2022.

ANEXOS