



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

LIDERKRAFT IND. DE EMBALAGENS LTDA

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
LIDERKRAFT IND. DE EMBALAGENS LTDA

MÓDULO DE GESTÃO DE DESEMPENHO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – PROF^a LEONOR CRISTINA
BUENO

ESTUDANTES:

Elen Cristine dos Santos Costa RA 1012020100681
Paulo Sérgio Honorato RA 10120201007143

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	5
3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	6
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	8
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO	10
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO	11
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	13
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	13
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	14
REFERÊNCIA	16
ANEXOS	18

1. INTRODUÇÃO

O projeto integrado deste módulo de Desempenho em Recursos Humanos tem como objetivo apresentar as vantagens em que as empresas podem obter através de treinamentos e avaliações de desempenhos para a equipe, a empresa escolhida para melhor ser analisada neste caso foi a Liderkraft Ind. de Embalagens LTDA, onde encontramos todos os dados necessários para melhor aprofundarmos no propósito de analisar as técnicas e modelos utilizados em treinamentos pela empresa, assim como chegar ao diagnóstico das necessidades de desenvolvimento da mesma.

Acompanhando as matérias apresentadas Avaliação de Desempenho e Treinamento e Desenvolvimento com a professora Leonor Cristina Bueno, nos foi orientado da melhor forma a encontrar as necessidades da empresa e qual o caminho para obter uma melhoria mais precisa.

Com o estudo envolvendo todas essas matérias, nossa equipe foi capaz de analisar os pontos fortes e fracos da Liderkraft, sendo de suma importância para o grupo a união de todas as informações, para que compreendêssemos que para a empresa obter sucesso e evolução de seus colaboradores tanto de forma individual quanto em equipe, é de grande importância que a empresa dedique a seus colaboradores a oportunidade de se aprofundarem em treinamentos, que possam dar o apoio necessário para a evolução de cada um, visando também que as avaliações de desempenhos possuem funções importantes, para que o colaborador ou o time entenda qual a sua necessidade de aprimoramento e o que já está bem e precisa continuar evoluindo.

Um colaborador que se sente bem preparado e que busca estar em constante evolução é uma ótima maneira de obter uma equipe motivada e pronta para os desafios, por esse motivo aprendemos as necessidades de entender como aplicar os treinamentos corretamente e a necessidade de uma orientação sobre os desempenhos no intuito de evoluir o que for necessário.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Para a realização desse projeto foi escolhida a empresa Liderkraft Ind. de embalagens LTDA registrada no CNPJ 01.986.096/0001-71, localizada na rua Rogélia Gallardo Alonso 360, no distrito industrial na cidade de Aguaí SP.

Sua atividade está voltada para o segmento de embalagens de papel ondulado, que são caixas tradicionais de papelão e divisão offset que são caixas com designer gráfico. A empresa atua no mercado a 25 anos, fornecendo aos seus clientes soluções em embalagens com projetos inovadores e qualidade

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

Os treinamentos e desenvolvimento são realizados no intuito de corrigir as dificuldades dos colaboradores, seja de forma individual ou coletiva, dessa maneira é possível adquirir um diagnóstico dos quais as principais necessidades de correção em busca de obter uma evolução.

A seguir explicaremos os métodos possíveis para o mesmo, sendo eles o método tradicional onde são realizadas palestras e seminários, e o método tecnológico em que são utilizadas E-learning, Microlearning, sala de aula invertida e aprendizagem social.

Os melhores métodos a serem utilizados variam de acordo com as principais necessidades da empresa e seus colaboradores, por esse motivo é importante antes entender o que está precisando ser praticado e ensinado.

3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

É indispensável para as empresas programas de treinamento e desenvolvimento, que tem o intuito de qualificar o colaborador na execução de suas atividades, agregando valores profissional aos colaboradores, além de trazer benefícios à organização com bons resultados financeiros.

Com a grande demanda de oportunidades no mercado, cada vez mais as organizações vêm investindo em seus colaboradores, e a uma lista extensa de formas de

treinamentos e com profissionais especializados no assunto. Temos os métodos tradicionais e métodos com base em tecnologia.

Método tradicional

- Executado por apresentação, através de palestras e seminários utilizando técnicas audiovisuais, dependendo do tema o palestrante pode utilizar esse meio para causar impactos, no qual ajudará na comunicação e interação entre os funcionários.

Métodos com base em tecnologia:

- E-learning aprendido em plataformas online ou softwares de ensino com formatos em vídeos e áudios.
- Microlearning são vídeos que contém propostas de exercícios.
- A sala de aula invertida é estudo a distância e as dúvidas são levadas para debates presenciais.
- Aprendizagem social é a troca de experiências com ajuda de colaboradores mais qualificados na realização de treinamentos.

Independente de qual seja o método traçado pela empresa, ele precisa ser programado, planejado conforme a necessidade da organização, caso contrário não será bem sucedido para ambas as partes empresa e colaborador.

Segue alguns dos tipos de treinamentos executados atualmente, ambos podem utilizar métodos tradicionais ou com base em tecnologia.

→ Reciclagem e atualização

A empresa quando passa por processos de mudanças físicas como adquirir máquinas modernas, aí se aplica o treinamento operacional ao colaborador, em outros casos quando a chegada de um cliente novo que requer algumas particularidades em seu produto, nos quesitos qualidade e logística etc, o treinamento também é eficaz.

→ Habilidades de gerência e supervisão

Este tipo de treinamento inclui o recrutamento interno para ocupação desses cargos

→ **Redução de gaps por competência**

Significa uma análise feita por departamentos, levando em conta as habilidades, competências entre outros, a partir do resultado é que se trabalha o treinamento.

→ **Integração e promoção de pessoas**

Aplicados pelas empresas, inicialmente na admissão de colaboradores e promoção de cargo, é a forma de atualizar e prepará-los para lidar com diferentes culturas no ambiente de trabalho, como normas e procedimentos.

→ **Soft Skills**

Esse tipo de treinamento é utilizado pela empresa que trabalha com gestão de pessoas, a fim de melhorar o trabalho em equipe, comprometimento, criatividade e etc.

O importante é que no processo de treinamento haja uma boa comunicação por parte do instrutor e compreensão por parte do colaborador.

3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A empresa Liderkraft acredita que para atender seus clientes com satisfação e se manter no mercado tão competitivo, é necessário investimentos de longo e curto prazo, como máquinas novas, manutenções preventivas, matéria prima e insumos, mas para que tudo isso seja eficaz também é propício o investimento em mão de obra,

Como a empresa identifica a necessidade de treinamento:

Níveis da organização: na admissão onde é realizado um treinamento mais conhecido como integração, nesse treinamento os colaboradores contratados sejam eles

contratados direto pela empresa ou por empresa terceirizada, participam de uma palestra com audiovisual. Essa integração é ministrada pelos departamentos de recursos humanos, liderança de produção, time de qualidade.

O departamento de recursos humanos apresenta aos contratados as dependências da empresa e em seguida dando andamento às normas e procedimentos da empresa incluindo a parte de segurança do trabalho e o 5S, onde ao final é entregue a cada um o manual da empresa.

O departamento de liderança de produção, de forma bem simplificada apresenta os procedimentos a serem executados na linha de produção e faz uma breve introdução do sistema digital utilizado pela organização.

O departamento de time de qualidade, faz uma apresentação quanto a Gestão da Qualidade, como procedimentos e os pontos mais importantes na produção do produto.

Níveis de tarefas: Pode se dizer que envolve a operação de máquinas novas, a empresa ao adquirir esse investimento, contrata se um profissional especializado na máquina, para dar o treinamento aos operadores.

Níveis do indivíduo: é o recrutamento interno quando os gestores identificam habilidades a serem desenvolvidas em outra função, assim acontece a alteração de cargo, com todo um treinamento realizado com ajuda de outro colaborador experiente, esse treinamento é realizado por carga horária.

Estes são alguns dos treinamentos mais utilizados pela empresa, além dos treinamentos como o de backup que tem a finalidade de desenvolver conhecimento aos colaboradores através da polivalência. Todos são estruturados, acompanhados e tornam-se procedimentos com intuito de dar suporte aos colaboradores na execução de suas atividades. Ao final dos treinamentos é aplicado uma prova, corrigida pelos gestores e arquivada na pasta dos colaboradores no RH.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Devido à concorrência e um mercado dinâmico que muda a todo instante, faz se necessário o uso de técnicas de avaliação, de modo que possa ser aplicado individualmente ou em grupo de colaboradores isso irá identificar os pontos positivos e negativos de cada indivíduo.

Portanto, utilizar essa técnica irá ajudar ao RH da empresa e seus gestores a dar um feedback em um tempo mais hábil e assertivo para as tomadas de decisões.

Dessa maneira a empresa possui maior disponibilidade de ferramentas para implantar treinamentos visando melhorar os pontos fracos obtidos de cada colaborador em busca de um aumento de desempenho tanto individual quanto em grupo.

3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

No atual cenário de competitividade que as empresas de um modo geral estão atravessando, é vital que as mesmas encontrem soluções para qualificações de seus colaboradores também que possam avaliar as competências, as habilidades e o conhecimento de cada colaborador de sua equipe para um bom desempenho organizacional.

Iremos conhecer os tipos de técnicas de avaliação individual e técnicas de avaliação múltiplas.

Técnicas de avaliação múltiplas:

Classificação: É a mais simples que avalia todos os avaliados do melhor para o pior desempenho.

Comparação em pares: você avaliará todos os membros da equipe em pares escolhendo um dos dois os mais votados será o que mais se destacou.

Distribuição forçada: a empresa determina a distribuição de profissionais por faixa de desempenho.

Gestão por objetivos: ela prevê qual a delimitação dos objetivos conjuntos e individuais sendo de forma colaborativa para que possa ser alcançado o sucesso. A prática envolve diferentes metodologias e processos nos quais gestores e colaboradores discutem e estipulam suas metas de forma conjunta, o propósito da prática é elevar o desempenho da empresa por meio de objetivos claros, desafiadores, alcançáveis e motivadores.

Técnicas de avaliação individuais:

Escala de pontuação gráfica: são mecanismos muito usados na avaliação de desempenho.

E porquê? Porque são intuitivas, quase sempre visuais e nos permitem um entendimento imediato do que está acontecendo.

Escolha forçada: É um método de avaliação de desempenho composto por blocos com frases já prontas. Em geral, duas dessas frases são positivas e duas negativas, o avaliador deve escolher a que mais se adequa ao desempenho do avaliado.

Relatório descritivo: trata-se de um documento original elaborado com o intuito de fazer a descrição de processos, experiências, análises, métodos, entre outros e difundir essas informações obtidas.

A empresa Liderkraft aplica a avaliação individual, para os colaboradores essa técnica de avaliação é muito eficaz, pois permite uma avaliação justa mesmo que a atividade executada seja em equipe.

3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

Para as alterações de cargos é aplicada a avaliação conforme a área que será operada, quanto aos colaboradores admitidos, durante 30 dias são avaliados pelos gestores, que fazem uma avaliação de eficácia de treinamento (desenvolvimento de habilidade), conforme as figuras abaixo.

SISTEMA LIDERKRAFT DA QUALIDADE
 F.DRH.05 - B - Avaliação habilidade e eficácia de treinamentos

equipe: _____

Avalie o nível do conhecimento antes do treinamento
 Excelente Muito Bom Bom Regular Mínimo

Avalie o nível dos resultados obtidos posteriormente ao treinamento
 Excelente Muito Bom Bom Regular Mínimo

Comentários
 Pontos positivos

Pontos a serem aprimorados

O Treinamento foi Eficaz: Sim Não

Data: _____ Assinatura do Colaborador: _____
 Data: _____ Assinatura do Superior: _____

Encerramento por Recursos Humanos
 Classificação: _____
 Data: _____ Representante do setor: _____

RAQ 200101

SISTEMA LIDERKRAFT DA QUALIDADE
 F.DRH.05 - B - Avaliação habilidade e eficácia de treinamentos

Avaliação de Eficácia de Treinamento
 Desenvolvimento de habilidades

Colaborador: _____ Data: / /
 Função: _____ Área: _____
 Treinamento: *Relatório de Gestão*
 Avaliador: _____

Avaliação de habilidades desenvolvidas pelo treinamento:
 Em uma escala de 0 a 9, avalie as habilidades selecionadas abaixo.

Habilidade	Necessária	Avaliação	Comentários
Atenciosa			
Comunicativo			
Direto			
Persuasivo			
Competitivo			
Confável			
Cuidadosa	x	9	
Calmo			
Educado			
Organizado			
Sistemático			
Perfeccionista			
Lógico			
Ágil	x	9	
Preciso			
Iniciativa	x	9	
Acreditada rápida	x	9	
Liderança			
Trabalha em	x	9	

RAQ 200101

Figura 1

Figura 2

Ao concluir este documento o gestor realiza o feedback, expondo para o colaborador os pontos fortes e os pontos a serem melhorados, esse feedback é relacionado apenas ao desempenho do colaborador e não pessoal. Lembrando que esses documentos são todos arquivados na pasta do colaborador e que podem ser utilizados em uma possível avaliação nos casos de demissão.

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

- **Tópico 1:** A arte de influenciar pessoas

Vai além da competência em executar determinadas formas de atividades, e sim requer responsabilidades e respeito ao próximo e também a capacidade de um líder em demonstrar a sua equipe ou as pessoas ao seu redor a sua aptidão de como encarar e solucionar problemas do dia a dia.

- **Tópico 2:** Líder de mim mesmo

Antes de operar qualquer formato de liderança, é fundamental aprender a liderar a si mesmo como, praticar o autoconhecimento, trabalhar os pontos positivos e negativos, identificar o que te motiva. Parece fácil, mas pelo contrário, requer uma gestão de suas próprias emoções. Um líder quando consegue o controle de seus sentimentos, desenvolve a empatia, proporciona uma convivência mais agradável com o próximo, gerando oportunidades na vida.

- **Tópico 3:** Líder de outras pessoas

Atuar como líder de ordens, mas sim ser um motivador para sua equipe. A confiança, respeito e a empatia caminham juntas com a liderança, as pessoas necessitam de líderes que apresentem soluções para os problemas, que compartilhem os seus conhecimentos e que tenham uma cabeça aberta para aceitar a opinião de seus liderados, afinal de contas são eles que estão envolvidos diretamente com o processo.

- **Tópico 4:** Conheça seu estilo

Pode-se dizer que não a um estilo de liderança definido, porém acredito que o mais indicado seria o situacional, por ser um estilo onde o líder precisa se adaptar a situação organizacional e a diversificação de personalidades, as habilidades dos membros de sua equipe.

Enfim, mesmo que não pratique a função de liderança, em algum certo momento da vida, nos posicionamos como líderes e inspiradores. Por isso é essencial um certo cuidado de como administramos nossas escolhas e emoções.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Ao realizarmos uma síntese dos estilos de liderança, percebe-se que a diferença entre elas, do menos favorável ao intermediário e o que se enquadra em algumas situações.

Estilo autocrático acredito que nos dias atuais não favorecem as empresas, pelo fato que uma grande maioria dos colaboradores hoje, vêm oportunidades de crescimento nas empresas, no qual esse tipo de liderança engesse e desmotive os colaboradores pelo autoritarismo.

Estilo democrático pode se dizer que é o mais viável, pois admite que ambas as partes líder e colaboradores uma comunicação aberta e clara, agregando a empresa menos rodízio de mão de obra, qualidade no processo e aos colaboradores permite o desenvolvimento profissional a partir do momento que ele consegue demonstrar suas habilidades e originalidade.

Estilo liberal não é aplicável em qualquer empresa, por se tratar de total autonomia dos colaboradores na tomada de decisões, um risco não cabível a empresas que atuam em linhas de produção cujo produto ou serviço não admite erros, paliativos e a utilização da criatividade.

As empresas quando contactam ou recrutam um profissional para este fim, precisam avaliar os perfis dos candidatos, conforme seu ambiente organizacional e analisarem os pontos positivos e negativos, porque dependendo da sua escolha poderá interferir no seu processo produtivo e no produto final. O líder é a peça chave na empresa, assim como os outros colaboradores ambos precisam estar em sintonia, para o bom funcionamento da empresa.

<https://youtu.be/6Squ4372lks>

4. CONCLUSÃO

Ressaltamos nesse projeto a importância do Treinamento e Desenvolvimento e da Avaliação de desempenho para as organizações, enfatizamos os métodos utilizados e sua eficácia. Porém percebe-se que não há um método específico, seja ele tradicional ou com base em tecnologia e sim sua aplicabilidade, conforme a estrutura de cada empresa. Quanto aos modelos de avaliação, seu propósito é medir as habilidades de seus colaboradores, a fim de trabalhar esses resultados com o feedback.

Dessa forma as empresas conseguem estimar o retorno de seus investimentos, como crescimento da organização, desenvolvimento de competências e ao colaborador a qualificação profissional, agregar conhecimentos no currículo e a oportunidade de melhorar suas habilidades.

Na pesquisa em campo podemos perceber que a empresa escolhida, tem a preocupação com a qualidade profissional de seus colaboradores, disponibilizando treinamentos e aplicando de forma sistemática junto aos gestores e o RH. Prezando também a importância da avaliação de eficácia e o feedback ao colaborador.

Por esse motivo concluímos que os treinamentos e as análises de desempenho são de suma importância para a evolução da empresa visto que os colaboradores quando estão mais preparados para lidarem com os desafios no trabalho, também estão preparados para atuarem em equipe gerando um maior rendimento ao trabalho para a empresa.

REFERÊNCIA

Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/treinamento-e-desenvolvimento> > acesso em: 12/11/2022

Disponível em: <https://www.liderkraft.com.br/>> acesso em: 16/11/2022

MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, Disponível em : <<https://blog.convenia.com.br/metodos-de-avaliacao-de-desempenho/>> acesso em 16 de novembro de 2022.

5 MÉTODOS CONTEMPORÂNEOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, Disponível em: <<https://www.feedz.com.br/blog/metodos-contemporaneos-de-avaliacao-de-desempenho/>> acesso em 16 de novembro de 2022.

ANEXOS

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