



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

Big Solution Informática

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

Big Solution Informática

MÓDULO DE GESTÃO DE DESEMPENHO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – PROF^a LEONOR CRISTINA
BUENO

ESTUDANTES:

Ademir da Silva Francisco Junior, RA
1012022200678
Ana Clara Marques Castoldi, RA 1012022200732

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	6
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	7
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	8
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO	9
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO	11
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	12
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	13
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	14
4. CONCLUSÃO	15
REFERÊNCIAS	16
ANEXOS	17

1. INTRODUÇÃO

Esse projeto foi desenvolvido com uma empresa real, com intuito de analisar as formas de trabalho da Big Solution Informática com sede em Espírito Santo do Pinhal - SP, com relação à política de treinamento de desenvolvimento, juntamente a avaliação de desempenho e complementando com o conteúdo de formação para vida liderando na atualidade e alguns outros aspectos de gestão pessoal e comportamentais dentro dos processos citados acima.

Para desenvolvimento foram aplicados conceitos trabalhados nas disciplinas das em aulas, juntamente a aplicação de informações provenientes de fontes de estudos externos encontrados na internet.

Buscamos de forma clara e objetiva expor os dados coletados via pesquisa presencial na Big Solution Informática, contextualizando as práticas realizadas na empresa, ressaltando experiências que achamos corretas para a nossa formação em relação à política de cargos e salários e recrutamento e seleção. Também iremos abordar o ponto de boas práticas dessas disciplinas, onde podemos apontar melhorias no processo interno acerca desses assuntos trabalhados e identificarmos o melhor caminho para seguir nesses processos.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Big Solution Informática com sede em Espírito Santo do Pinhal -SP, registrada sob o CNPJ 29.305.683/0001-77, é uma empresa do ramo de serviços de consultoria em tecnologia, voltada à implantação, suporte e customizações em ERP, a empresa foi fundada em dezembro de 2017, com o intuito de entrar nesse mercado em expansão e vem crescendo durante esses anos. Com destaques em prestação de serviços de consultoria para grandes empresas e até em multinacionais. Hoje a Big Solution atua em clientes nos estados de São Paulo e Minas Gerais .

A empresa quando fundada estava no regime tributário do simples nacional -MEI, hoje devido ao aumento das demandas está ainda no simples nacional mas como ME, a Big Solution não realiza a contratação de colaboradores, sua política é tida como cooperativista ou seja, busca freelancers capacitados no mercado para demandas complexas, atua e coordena o projeto em questão e após isso é realizado o pagamento para os mesmos, trazendo um equilíbrio financeiro e potencializando a competitividade da empresa em meio a gigantesca concorrência e potencial financeiro dos concorrentes.

Sua missão, visão e valores são, atender com excelência, clareza e honestidade seus clientes, buscando um laço de confiança e pertencimento com o sucesso do cliente através da empregabilidade da tecnologia implantada. A Big Solution Informática nasceu para apoiar seus clientes tecnologicamente na sua jornada de sucesso.

3. PROJETO INTEGRADO

Este projeto visa apresentar formas em que a Big Solution Informática trata processos de treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho, e apontamos boas práticas para aplicação na empresa, com base nos materiais didáticos disponibilizados durante o trimestre e através de pesquisas com bases sólidas.

3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Quando falamos de treinamento e desenvolvimento nas empresas, tratamos de práticas muitas vezes complexas, mas essenciais para o sucesso da empresa, pois cuidar do capital humano e desenvolver o mesmo tornam a empresa competitiva, relevante e lucrativa, pois nessa linha de raciocínio o nosso capital humano nos traz resultados.

A boa elaboração da política de treinamento e desenvolvimento é baseada em técnicas consolidadas e adaptáveis a empresas de todos os ramos e portes, pois estamos em um mundo em constante mudança e evolução, tratando o treinamento como indispensável para os colaboradores e se reciclando na utilização das boas práticas, a sucesso interno e externo serão evidentes, tendo em vista que informação e conhecimento são 90% de uma empresa .

Abaixo traremos a visão da Big Solution informática relacionada aos temas e visões de melhorias que podem ser aplicadas visando melhoria e sucesso da empresa .

3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Com base nas informações coletadas na empresa, devido ao regime de trabalho se tratar de “cooperados” freelancers, a Big Solution não adota a política de treinamento e desenvolvimento, exceto para seu proprietário que também trabalha como consultor, onde através de feedbacks de clientes, desafios dos projetos e evolução das ferramentas, são identificados fatores que exigem a reciclagem através de treinamentos para desenvolvimento profissional e se manter relevante no mercado de atuação.

Onde podemos dizer que são aplicados os métodos de treinamento informal na maioria das ocasiões, devido ao rico nível de documentação da fabricante de software e sua universidade gratuita, trazendo um conhecimento tácito como parceiro nesse momento. Temos o treinamento formal, quanto a capacitação de novas tecnologias ou simplesmente, pois são selecionadas as melhores empresas do segmento para que a Big Solution se capacite buscando um conhecimento explícito para o desenvolvimento.

Mesmo sendo uma empresa pequena, indicamos que a Big Solution crie uma política de treinamento e desenvolvimento sólida, que abranja a todos, baseado em no método de gestão do conhecimento, aprendizado informal e treinamento formal, conectando ao aprendizado do capital humano, com isso gerando a melhoria do desempenho organizacional para com seus clientes e também o essencial alcance de metas da empresa .

3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Quando falamos em processo de diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento, é correto dizer que a realização é feita em 3 níveis. O primeiro seria o organizacional onde através de processos de análises podemos identificar a real necessidade da ação e também nessa etapa quais os ganhos de desempenho esse treinamento e desenvolvimento pode gerar para a organização em um todo, nessa etapa para avaliarmos um fluxo de controle de aprovação podemos citar como método de análises, devemos realizar uma entrevista com a direção e com isso apresentar as justificativa do treinamento. O segundo nível a observarmos é o tarefas, ou seja, analisamos a descrição de determinada tarefa da forma como é realizada atualmente e buscamos desenhar como ela será melhorada após o treinamento, como método de análises, nos baseamos em alinhamentos com os gestores das áreas envolvidas, com base nisso identificamos as competências relevantes. Em terceiro devemos fazer a chamada análise individual, que trata-se de uma prévia avaliação de desempenho dos colaboradores que serão capacitados, com isso conseguimos mapear os pontos de melhoria a serem trabalhados para cada colaborador de forma individual, tais como, formas de absorção de conhecimento (digital ou presencial), habilidades de desenvolvimento para as atividades a serem executadas pós treinamento, ,nesta etapa como método de avaliação, podemos fazer a aplicação de questionários aos colaboradores envolvidos, com isso identificamos as reais necessidades de treinamentos.

Quando falamos de aplicação desses conceitos na empresa Big Solution Informática, eles são realizados mas não de forma ordenada, por se tratar de uma empresa de trabalho em linhas gerais cooperativo, a direção da empresa emprega os profissionais indicados a cada tarefa do projeto, onde os mesmo analisam a sua necessidade de reciclagem juntamente a direção, através de feedbacks de clientes,

escalabilidade de melhoria do software e também necessidade de atendimento a novas legislações.

Como indicação a empresa, indicamos reuniões de alinhamento de formas individualizadas, para análise de necessidades de treinamentos e criação de política de melhorias de recepção de feedbacks internos e externo a cerca de satisfação do serviços prestados, evidenciando pontos de desequilíbrio e aplicação de melhorias necessárias, apontando caminhos para desenvolvimento e treinamentos organizações nos pontos citados. O resultado dessa ação é o aumento da produtividade, atração de novos talentos e rentabilidade dos negócios.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Com base nos pilares da avaliação de desempenho, analisamos abaixo a aplicação na empresa Big Solution e a importância de colocar em prática, conceitos estudados e demonstrados.

A avaliação de desempenho, visa medir o desempenho de cada colaborador dentro da empresa e voltado a suas funções, essa prática visa buscar “lacunas” a serem preenchidas no perfil profissional do colaborador, através de desenvolvimento e aprimoramentos , com base em revisões de metas e objetivos a serem propostos.

A avaliação de desempenho deve ser bem estruturada e aberta para as constantes mudanças que ocorrem no mercado, pois seguindo algumas dessas diretrizes, a empresa passa a ser mais competitiva, atraente para retenção e captação de novos talentos. Com base na afirmação acima citamos os cinco pilares para uma boa avaliação de desempenho, sendo eles o desenvolvimento, que em si se trata de entender melhor as necessidades do colaborador como profissional e como pessoal, seus anseios e despertar um olhar crítico visando a busca de desenvolvimento. O segundo falamos da motivação, o desafio para melhorar, a competitividade para ser o melhor através de metas definidas (quando reais a serem alcançadas). No meio de tudo temos a mais importante de todas, o terceiro pilar, que se trata do planejamento, do conceito de como fazer, onde queremos chegar e até que ponto iremos desafiar o desenvolvimento dos nossos colaboradores,

visando crescimento e amadurecimento da equipe e empresa em busca de competitividade em meios aos concorrentes no mercado, formas de ser uma empresa atraente e relevante. Partimos para o quarto pilar que é a comunicação, onde a mesma deve ser clara, direta e objetiva para conseguirmos manter uma relação saudável no ambiente, onde temos que mostrar o objetivo da avaliação para obtermos as respostas de forma clara do colaborador, uma vez que a comunicação falha, temos uma ruptura na avaliação o que tornará a mesma incerta e errônea, quanto às ações a serem tomadas, é um grande ponto de atenção, o feedback é essencial nessa etapa para despertar um olhar crítico para desenvolvimento do colaborador. O último ponto tem relação com a legislação, onde devemos pautar nossas decisões em critérios legais, para possíveis promoções e desligamentos, com base na avaliação de desempenho.

Conforme analisamos na Big Solution Informática, a empresa não tem nenhuma política de avaliação de desempenho, onde no que avaliamos, que a empresa pratica somente o feedback com seus cooperados, de acordo com avaliação dos seus clientes e gestor dos projetos. Com isso definimos que um caminho válido para a empresa, é buscar um plano de avaliação de desempenho voltado ao seu negócio e colocar em prática desafiando seus colaboradores a se desenvolverem.

3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

Quando falamos em técnicas de avaliação, primeiramente devemos analisar se elas são aplicadas individualmente ou para um grupo de colaboradores, onde essa escolha visa tratar as técnicas que serão utilizadas. Esses grupos de técnicas são denominados avaliação individual ou múltiplas .

Quando citamos técnicas de avaliação individual, temos quatro grupos de técnicas mais utilizadas no mercado , sendo elas :

1. Escala de pontuação gráfica- onde são listadas várias características e para todas elas uma escala gráfica com 5 opções partindo de insatisfatório a excelente, como resultado os profissionais terão evidenciados seus pontos fortes e pontos para melhorias .

2. Escolha forçada - é uma técnica complementar a pontuação gráfica, uma vez que a pontuação gráfica perde a sensibilidade de avaliação para desenvolvimento, sendo definido pelo avaliador a melhor descrição prévia que condiz com o avaliado.
3. Relatório descritivo- é uma técnica que permite maior envolvimento do avaliado para a construção do resultado, de antemão se torna uma técnica que pode ter seus resultados alterados de acordo com a troca de avaliador .
4. Incidentes críticos - trata-se de uma técnica que avalia incidentes, ou seja , acontecimentos positivos e acontecimentos negativos, a fim de melhoria e desenvolvimento dos pontos identificados .

Apontamos abaixo técnicas de avaliação múltiplas , sendo elas :

1. Classificação - Onde o gestor cria um ranking de melhor para o pior desempenho na avaliação aplicada , sendo que para grandes grupos se perde a sensibilidade, ficando diversos colaboradores na faixa intermediária.
2. Comparação em pares - essa avaliação consiste em aplicar a avaliação sempre em pares , escolhendo sendo um dos dois da equipe como melhor desempenho , no final são identificados os mais votados, que em tese são os que tiveram melhor desempenho na equipe avaliada .
3. Distribuição forçada - é uma técnica aplicada onde a avaliação é feita pela empresa distribuindo profissionais por faixa de desempenho, o profissional tem uma avaliação de desempenho que no momento pode não ser condizente com a realidade.
4. Gestão por objetivos - é uma técnica de avaliação que abrange a participação dos avaliados, desde a definição dos objetivos até a sua própria avaliação .

3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

Com base na política apresentada pela Big Solution Informática, indicamos que para sucesso do ambiente de trabalho e desenvolvimento dos cooperados, seja aplicada a técnica de avaliação individual, com base na avaliação de incidentes críticos, pois vai relatar o comportamento real do cooperado, no desempenho de suas funções em projetos reais, visando aprimorar as reais necessidades de desenvolvimento.

A afirmação vem de encontro de a empresa não praticar nenhum modelo de avaliação formal, no nosso planejamento de estudo para a Big Solution, é o correto para a aplicação de melhoria contínua, pois os incidentes críticos direcionarão o colaborador para o caminho do autodesenvolvimento para sanar seus pontos de melhoria, através de um feedback claro e objetivo. Isso tende a gerar confiança entre equipe e gestão.

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 UNIFEOB.

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

Líderes são pessoas que sabem direcionar, influenciar, incentivar e ajudar pessoas e grupos, principalmente ajudando a superar obstáculos que foram colocados, principalmente em nesse cenário de tantas incertezas;

Liderança tem muito haver com relacionamento a base de confiança, pois ele tem como intuito de construir sua equipe com estímulos.

Mas temos que saber que em primeiro lugar precisamos nos liderar, pois quem não consegue se liderar dificilmente não saberá liderar outras pessoas, para liderar pessoas precisamos de responsabilidade, ética e muito respeito ao próximo.

Para delegar uma função, um líder tem que conhecer as habilidades de cada um da sua equipe, ser exemplo para toda sua equipe, pois é de exemplo que se motiva e estimula a sua equipe dar seu melhor.

Liderar nos mesmo começa do ponto de conhecimento, você sabe o que gosta de fazer, ou até mesmo o porquê de você estar fazendo o que faz atualmente, de como você reagiria a um grande desafio, ou quais são seus valores ?

Quando começamos a fazer de formas diferentes resultados diferentes começam a aparecer.

A inteligência emocional é um dos principais fatores para sua liderança, assim como, saber tomar suas próprias decisões sem precisar de terceiros, olhar para si e mudar o que precisa ser mudado, fazer, sem esperar que outras pessoas apontem o que tenha que ser feito.

Liderar outras pessoas requer muita confiança das outras partes, tendo um conjunto de comportamentos diferencial, como, bom senso, ética e respeito, inteligência nos relacionamento, e a capacidade de confiar em seu time; a confiança não vem de um dia para o outro, ela é conquistada diariamente, por gestos, ações e atitudes;

A liderança exige confiança de longo prazo, como você confiaria em uma pessoa que seu discurso não condiz com sua prática do dia a dia.

Dar oportunidade para seus ajudantes, mostra que você não é melhor que ele, e que ninguém sai fazendo perfeito aquilo que fez uma única vez, sua motivação mostrará

que com a frequência ele realizando aquele passo ele irá adquirir mais conhecimento, e estará em constante conhecimento, fazendo assim descobrirem seus pontos fortes.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Quando falamos em liderança, temos três tipos de liderança, a autocrática, onde costumamos dizer que é a liderança do “Eu mando e você executa”, a segunda é a democrática, onde o líder da voz a sua equipe e decidem juntos, temos a liderança liberal, onde a equipe toma as rédeas de suas atribuições com o aval do líder, ilustramos os três tipos de liderança no link abaixo, deixando mais claro as aplicações.

https://drive.google.com/file/d/1c_ZtVBpg_s84zY8ysEREXp-5wQVu4mw5/view?usp=sharing

4. CONCLUSÃO

Neste PI, trabalhamos com uma empresa, que não tem RH e processos de gestão pessoal definidos, com isso tivemos um desafio um pouco maior, mas assimilando os conhecimentos adquiridos, via aulas e materiais disponibilizados, potencializando nosso conhecimento com pesquisas sólidas, conseguimos sintetizar algumas soluções para auxiliar a Big Solution nos quesitos de treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho.

Citamos treinamento e desenvolvimento, apontamos para a empresa que para atingir um nível maior de conhecimento de seus cooperados, é necessário a criação de um plano individualizado de treinamentos para seus cooperados, de acordo com a necessidade identificada através de uma política formal de análise de viabilidade, visando retorno do investimento em aumento real dos resultados e satisfação pessoal e profissional dos cooperados .

Já em avaliação de desempenho, ela deve começar a ser trabalhada na empresa, de forma individualizada, com a avaliação de incidentes críticos, pois é o método mais indicado nesse momento, quando a empresa tiver um amadurecimento maior na rotina de avaliação de desempenho, é indicado que seja aplicada a avaliação por escala de pontuação gráfica, pois a gestão vai conseguir enxergar melhor os pontos a melhorar, de forma pró-ativa, ou seja, antes de ocorrerem situações de desgaste com os profissionais juntamente ao cliente.

Em linhas gerais, a Big Solution informática precisa colocar em prática todos os pontos tratados neste PI.

REFERÊNCIAS

<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50112> - consultas de
01/11/2022 - 26/11/2022

<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50111/> - consultas de
01/11/2022 - 26/11/2022

<https://www.redalyc.org/pdf/3504/350454046009.pdf> - 22/11/2022 - às 20:37

https://web.archive.org/web/20170102220912id_/http://rica.unibes.com.br:80/index.php/rica/article/viewFile/540/437 - 24/11/2022 -às 23:44

ANEXOS

https://drive.google.com/file/d/1c_ZtVBpg_s84zY8ysEREXp-5wQVu4mw5/view?usp=sharing