



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

SOUFER SOLUÇÕES METÁLICAS - SSM

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2018

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

SOUFER SOLUÇÕES METÁLICAS - SSM

Módulo 06 – Recursos Humanos

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

Avaliação de Desempenho – Prof. José Márcio Carioca

Adm. de Pessoal e Obrigações Trabalhistas – Prof. Danilo Moraes Doval

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. Erick Jacoboski Mardonado

Cargos, Salários e Plano de Carreira – Prof. Danielle Rodrigues

Alunos:

Beatriz Simplício, RA 16000123

Helen Francisca Fontes Dearo, RA 16000267

Joyce Pires Soares, RA 16000081

Larissa Aparecida Talamoni, RA 16000566

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2018

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	4
1. INTRODUÇÃO	5
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	7
2.1 DIVISÕES DE TRABALHO DA UNIDADE SSM.....	8
2.2 PRINCIPAIS CLIENTES	9
2.3 FORNECEDORES	9
2.4 CONHECENDO O GRUPO.....	9
2.5 MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	10
3. PROJETO INTERDISCIPLINAR	11
3.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS.....	11
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	14
3.2.1 FORMAÇÃO RH DA EMPRESA SSM	14
3.2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO EMPRESA SSM	15
3.2.3 FORMAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	15
3.2.4 QUAL OBJETIVO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DENTRO DA EMPRESA SSM.....	17
3.2.5 VANTAGENS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	17
3.2.6 PLANO DE AÇÃO.....	18
3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS.....	19
3.3.1 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL	19
3.3.2 OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS.....	21
3.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	23
3.4.1 DIFERENÇA ENTRE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	23
3.4.2 PREPARANDO UM TREINAMENTO	23
3.4.3 TREINAMENTO UTILIZADO PELA EMPRESA SSM.....	25
4. CONCLUSÃO.....	30
REFERÊNCIAS.....	32
ANEXOS	34

AGRADECIMENTOS

Nosso agradecimento ao docente e nosso orientador Erick Mardonado que nos auxiliou com carinho e atenção.

Nosso agradecimento especial ao docente Carioca, com suas aulas extraordinárias, e que nos motivou mesmo que sem conhecimento ao nosso grupo focar a apresentação do projeto em sua disciplina, obrigada pelo apoio, cuidado e atenção.

Nosso muito obrigado aos docentes Cristina, Danielle e Danilo que nos passaram os aprendizados essenciais para a finalização e conclusão do projeto.

Gostaríamos de agradecer ao Alyson Souza diretor da empresa SSM por autorizar de maneira tão receptiva o grupo a realizar as pesquisas e o projeto com foco na empresa

A analista de Recursos Humanos Daiana Maria de Oliveira Franco Gouveia por toda paciência, delicadeza que teve com o grupo ao responder cada pergunta, por estar sempre disponível nos momentos de urgência.

Agradecemos a Deus que nos concedeu durante todo esse semestre força e perseverança para o desenvolvimento deste projeto.

Enfim agradecer a todos que fazem parte das nossas etapas diárias.

1. INTRODUÇÃO

Será apresentado nesse projeto interdisciplinar o estudo sobre Avaliação de Desempenho realizado na empresa Soufer Soluções Metálicas (SSM). Um dos fatores determinantes pelo grupo para a escolha da indústria e teve como fator de decisão, ser uma empresa de porte médio, local, com equipe de Recursos Humanos estruturado, e que durante todo o projeto se demonstrou prestativa e aberta para auxiliar e receber sugestões por parte da equipe do projeto interdisciplinar.

O objetivo do projeto é apresentar os métodos que a empresa trabalha atualmente em cima dos tópicos que serão apresentados em cada disciplina e, com análise realizada pelo grupo, sugerir melhorias e apresentar novas alternativas nos pontos em que julgar necessário.

Em Seleção e Retenção de Talentos, disciplina da docente Cristina Bueno vamos apresentar a importância de analisar o perfil de cada profissional, suas habilidades, força, fraquezas, antes da contratação.

Na disciplina em que se refere à Avaliação de Desempenho, ministrada pelo docente José Marcos Carioca, serão abordado os assuntos sobre: A empresa realiza Avaliação de Desempenho? Qual o objetivo da empresa com o resultado? Caso o retorno seja negativo, o grupo irá apresentar e sugerir planos para que a SSM possa desenvolver essa avaliação.

Ainda, dentro da disciplina de Avaliação de Desempenho, serão apresentadas formas de avaliação como: quais as vantagens desse método, planos de ação, a importância de Feedback e qual a maneira recomendada para que esse retorno seja dado ao colaborador.

Em Cargos, salários e plano de carreira, será analisado se a empresa proporciona ao funcionário uma visão de crescer profissionalmente e financeiramente dentro da organização. Considerando a estrutura e a necessidade da empresa no momento, vamos apresentar também ao decorrer do trabalho o resultado que obtivemos.

Na disciplina de Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas veremos o CBO de cada cargo da empresa escolhida para o projeto, leis trabalhistas e pagamentos de salários.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Na disciplina de Treinamento e Desenvolvimento, faremos a elaboração de um treinamento para alguns pontos específicos que o grupo entender que precisam de melhoria dentro da empresa, ou que precisam apenas de um estímulo a mais dentro da mesma.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O grupo Soufer Industrial LTDA, criou em dezembro/2014 empresa Soufer Soluções Metálicas, conhecida como SSM, com o objetivo de agregar valor ao aço.

A empresa é considerada pelo grupo Soufer como um centro de serviços para vigas, perfis, laminados e também para o trabalho de “make to order”, onde o estruturista entrega o projeto desejado e a empresa SSM realiza todo o processo de fabricação (serra, furação, solda, jateamento e pintura) garantindo a qualidade e o prazo de entrega acordado com o cliente.

A empresa SSM inscrita sob o CNPJ 45.987.062/0012-20 está situada na Av. Dolores Martins Rubinho, 949 – Distrito Industrial, no município de São João da Boa Vista – SP.



Imagem 1: Site www.ssm.ind.br

Soufer Soluções Metálicas SJBV-SP

Área Total: 15.000m²

Área Construída: 7.200m²



Imagem 2: Site Google Maps

2.1 DIVISÕES DE TRABALHO DA UNIDADE SSM

A empresa é dividida em 5 centros sendo eles:

- **Centro de serviço:** O estruturista compra o perfil “W” da Soufer ou do mercado e entrega à SSM para realizar o serviço de corte, furação, jato de granalha e fundo primer.
- **Make to order:** (Projeto feito sob medida): O cliente entrega o projeto detalhado e a empresa industrializa a peça conforme a necessidade solicitada.
- **Telha zipada:** Há 2 opções neste serviço, sendo o aluguel do equipamento ou a realização do projeto, desde a fabricação da telha à montagem na obra.
- **Conveyors:** Atuação no mercado de sistema de movimentação para indústrias automobilísticas. A fabricação se dá conforme o projeto detalhado pelos clientes (pilares, mezaninos, mesas de rolos, escadas, etc.).
- **Soufer Steel Solution:** Voltada para mercado de energia solar, seu foco é exclusivamente para esse tipo de cliente, onde é realizado a fabricação conforme o projeto detalhado em contrato (Perfis “W”, quaisquer medidas de “C’s” e tubos de diversas medidas).

2.2 PRINCIPAIS CLIENTES

A empresa destaca como seus principais clientes as empresas: Stinorland Brasil / Soltec Brasil / Flextronics Internacional e Solbrás.

2.3 FORNECEDORES

Os fornecedores são essenciais para que a SSM possa entregar com excelência o melhor produto aos seus clientes,

A empresa tem como meta e objetivo buscar sempre matéria-prima de alta qualidade e com esse conceito de produto nobre ela trabalha com os maiores fornecedores do ramo no Brasil sendo eles:

- Aço: Gerdau / CSN / Usiminas
- Galvanização: Bbosch / Zinkpower
- Tinta: WEG, Isocoat, Sherwin Williams

2.4 CONHECENDO O GRUPO

O **Grupo Soufer Industrial** é uma empresa brasileira com matriz em São João da Boa Vista-SP, cidade está com uma população¹ aproximada de 90 mil habitantes.

Atuando no ramo siderúrgico desde 1966, o Grupo constrói soluções técnicas e estruturais, produzindo com eficiência e competitividade, sendo autossuficiente em todo seu ciclo de produção.

Consolidou-se no mercado de tubos, telhas, perfis, chapas, perfilados e diversos outros itens, aprimorando ainda mais seu sistema logístico e tornando reconhecida sua marca e qualidade em todo o Brasil e exterior. No entanto, o mix de soluções da empresa vai além, oferecendo kits para construção civil, sistemas de coberturas, serviços, projetos personalizados, implementos agrícolas e rodoviários.

¹ Disponibilizado <http://www.atlasbrasil.org.br/2013>, Censo 2010



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

O **Grupo Soufer Industrial** também oferece um completo e moderno Centro de Serviço, que desenvolve projetos sob medida. A responsabilidade social é sempre considerada importante em todas as ações realizadas pela empresa.

O Grupo conta com três plantas para a fabricação e distribuição dos seus produtos sendo elas:

- Soufer Industrial LTDA (Matriz).
- Soufer Soluções Metálicas (SSM).
- Soufer Industrial (Filial), localizada em Cambuí – MG.

Vale ressaltar que, além das empresas mencionadas acima, também fazem parte do grupo Soufer a Constálica, Rodo Steel e Metalgalva Brasil².

2.5 MISSÃO, VISÃO E VALORES

- Missão

“Atender com agilidade e soluções confiáveis os nossos Clientes, promovendo o crescimento e a valorização do ser humano.”

- Visão

“Ser uma Empresa referencial no segmento do aço”

- Valores

Agilidade, parceria, honestidade, valorização humana, melhoria e foco no Cliente.

² O Grupo Soufer e a empresa portuguesa Metalgalva criaram a Metalgalva Brasil, para atender o mercado solar em forte expansão nacional.

3. PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

“O recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização”. “Para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um contingente de candidatos suficiente para suprir as necessidades elencadas no processo de seleção”. Chiavenato (2009, p. 68)

A seleção e retenção de talentos é importante e essencial para todas as empresas do mercado de trabalho que tenham como objetivo ter profissionais qualificados em suas áreas de atuação. É de suma importância e responsabilidade do gestor do RH da companhia adquirir alguns conhecimentos e dados para conhecer mais do futuro profissional da organização e onde ela deseja chegar.

Nessa disciplina podemos observar a importância da análise de currículos, avaliando cada perfil profissional, com a finalidade de verificar em quais vagas o pré candidato possui os requisitos necessários para a seleção e futura ocupação do novo cargo disponibilizado pela empresa e/ou formação de banco de talentos do Recursos Humanos

Ao realizar a análise descrita acima pode ser dizer que esse processo traz benefícios a empresa proporcionando aos participantes conhecimento dos objetivos, os processos e quais métodos que o Recursos Humanos utiliza para o recrutamento e seleção que também possa vir a refletir na retenção de talentos.

Para a analista de Recursos Humanos Daiana³ Talento é uma pessoa que consegue desenvolver bem seu trabalho, suas competências, atividades e faz um pouco a mais daquilo que se faz necessário para o cargo.

³ Daiana Maria de Oliveira Franco Gouveia – Atua há 2 anos e 5 meses na área de Analista de Recursos Humanos Pleno no Grupo Soufer.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Segundo a analista de Recursos Humanos da empresa SSM há ações para retenção de talentos, não é uma política desenhada ou escrita, mas há uma busca para reter os talentos através de uma remuneração, treinamentos, benefícios.

Portanto pode-se dizer que a empresa SSM possui procedimentos de recrutamento, seleção e retenção de talentos que seguem um determinado padrão, esse modelo foi desenvolvido, criado e estipulado pelo Recursos Humanos para avaliação do candidato.

O método de contratação da empresa é realizado através de Recrutamento misto ou seja, interno/externo, (são utilizados ambos os modelos, não existe preferência definida para a vaga aberta) Os processos que a empresa utiliza e que são realizados pelo candidato:

- Avaliação Psicológica;
- Entrevista por competência;
- Entrevista com o Gestor.

Quem faz a escolha final do candidato sempre é o departamento de RH junto com o Gestor.

Os meios de recrutamento utilizado pela empresa para divulgação da vaga são:

- Currículos cadastrados no site, e/ou entregues em mãos na portaria da empresa;
- Divulgação em Bancos de empregos da cidade;
- Instituições de ensinos;
- Grupos de RH.

Quando há disponibilidade de uma vaga de liderança a ser preenchida, a seleção é realizada primeiramente internamente, caso não exista funcionários com o perfil que se encaixe com a vaga então é aberto à vaga externa.

Existe o processo de Política e/ou ações para a Retenção de Talentos na empresa, mas por ser uma ferramenta que a empresa utiliza internamente, somente os responsáveis do setor tem conhecimento sobre o método aplicado.

Para a empresa, um colaborador que desenvolve bem o seu trabalho, competência ou atividade, é proativo e faz “um pouco a mais” daquilo que se faz necessário no cargo é considerado um talento.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Existe uma política para retenção de talentos, contudo ela não é desenhada e nem escrita mas segue um padrão buscando os reter talentos através de remuneração, treinamentos e benefícios.

É possível notar através das informações registradas acima, que a empresa sempre adota cuidados necessários para que o processo de contratação seja o mais eficiente possível pela procura do candidato ideal que atenda as expectativas para realizar determinadas funções do cargo a ser preenchido.

Realizando esse processo trazem benefícios proporcionando aos participantes conhecimento e domínio das melhores técnicas de recrutamento e seleção que refletem na retenção de talentos.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Para iniciar essa parte do projeto, pode-se dizer que a avaliação de desempenho é uma ferramenta utilizada pela empresa para a gestão de pessoas, no qual visa analisar o desempenho individual ou de um grupo dentro da empresa.

É considerado como um processo de identificação, diagnóstico e análise do comportamento de um colaborador durante um intervalo de tempo, analisando sua postura profissional, seu conhecimento técnico, sua relação com os demais funcionários do grupo de trabalho, etc....

A avaliação de desempenho, para muitas empresas, é considerada a maneira mais correta e eficaz para o gestor avaliar o funcionário em suas tomadas de decisão, que vão desde conhecimento técnico até melhorias.

3.2.1 FORMAÇÃO RH DA EMPRESA SSM

O Recursos Humano da empresa é corporativo e conta atualmente com sete funcionários sendo distribuídos em: gerência, coordenação, analista e auxiliar, esses profissionais são voltados a cuidar de todos assuntos relacionados a RH do grupo.

O departamento procura sempre estar aberto para os funcionários, então em qualquer situação que ele acredite ou tenha o desejo de procurar o RH a equipe dará esse suporte. Alguns dos suportes relatados sobre a procura dos funcionários são:

- Saúde: Plano de saúde, trabalhando essa linha da saúde com eventos como exemplo Outubro Rosa, Novembro Azul com palestras de conscientização, cartão Wex (cartão utilizado em farmácias e diversos outros lugares como se fosse cartão de crédito com desconto em folha) e estão estudando a implantação de um convênio odontológico.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

- **Educação:** em relação a educação a empresa possui parceria com a escola Sesi com divulgação de vagas, e por ser funcionário o mesmo já possui esse diferencial na hora matrícula. Parcerias com faculdades e escolas de idiomas.

- **Financeira:** Empréstimo consignado, e dependendo de alguma situação no caso de descontos altos que venham ocorrer em folha há um parcelamento maior para que a pessoa não fique com a folha negativa.

3.2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO EMPRESA SSM

A empresa SSM ainda não possui Avaliação de desempenho detalhada, hoje ela pratica a Avaliação de Desempenho Convencional, de acordo com a analista de Recursos Humanos do grupo há um projeto e já foram realizados vários estudos, mas devido a situações específicas ainda não foram desenvolvidas.

Com base em estudos realizados pelo grupo, dentro da disciplina de avaliação de desempenho será apresentado sugestões a empresa.

3.2.3 FORMAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Atualmente há diversos métodos para avaliação de desempenho de um funcionário, que mudam de acordo com a necessidade da empresa.

Considerando que a empresa possui somente a avaliação de desempenho convencional.

- **Convencional:** é a avaliação de desempenho mais tradicional, que avalia os colaboradores individual pelo seu gestor que acompanha de perto suas atividades, fornecendo resultados para a tomada de decisão.

Sugestões a empresa SSM para Avaliação de Desempenho.

- **Reversa:** Esta avaliação de desempenho garante que a equipe avalie seu gerente e o gerente avalie a equipe, proporcionando ideias para alcançar os objetivos e os resultados.
- **Auto-avaliação:** É o método que o colaborador é convidado a refletir e avaliar suas características, habilidades, qualidades, competências, garantindo melhorias e impulsionando resultados.
- **Avaliação por resultados:** Trata-se de comparar os resultados definido para cada colaborador, com os resultados alcançados, garantindo o valor agregado ao negócio.
- **Avaliação por objetivos:** Esta avaliação por objetivos é o processo onde estabelecem metas e prioridades, no intuito de avaliar o que cada colaborador fez em determinado tempo.
- **Avaliação 360 graus:** É uma avaliação em que o colaborador é avaliado por um conjunto de pares, liderados, líder e clientes, permitindo auxiliar na evolução de suas competências, comportamentos, valores e contribuições.
- **Avaliação de competências:** Esta avaliação busca impulsionar os colaboradores nas competências profissionais, tendo um alto desempenho nas capacidades, nos conhecimentos e nas características pessoais, em cada função.
- **Avaliação de potencial:** A avaliação de Potencial ajuda a identificar os talentos e as habilidades dos colaboradores, fornecendo a recolocação e potencializando seus resultados na empresa.
- **Avaliação de GPTW:** Great Place To Work (GPTW), demonstra a forma de medir o desempenho e a satisfação de cada colaborador e os resultados de dedicação da empresa, ou seja, empresa com “ótimo lugar para trabalhar”.

3.2.4 QUAL OBJETIVO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DENTRO DA EMPRESA SSM

O objetivo da avaliação de desempenho dentro de uma empresa é diagnosticar possíveis falhas dos talentos que precisam ser desenvolvidos, além de ressaltar os aspectos positivos que devem ser fortalecidos. Nesse sentido, o mapeamento aplicado orienta as ações mais assertivas a serem tomadas para que os objetivos da organização sejam atingidos.

Vale ressaltar que o foco da avaliação de desempenho é sempre a alavancagem e promoção da performance dos colaboradores, garantindo que tanto os profissionais quanto a organização possam se beneficiar com o crescimento sistêmico.

O grupo ressalta que a Avaliação 360°, é uma ferramenta completa na qual é possível mostrar em gráficos forças e as melhorias do profissional avaliado, além de traçar o perfil do seu colaborador e utilizá-lo de maneira mais satisfatórias nas áreas que ele tiver o melhor resultado.

3.2.5 VANTAGENS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Através da Avaliação de Desempenho é possível identificar novos talentos dentro da organização, no qual mostra habilidades e as qualidades de cada indivíduo, e assim, motivando o colaborador com novas possibilidades de crescimento interno. Além de poder oferecer bonificações e premiações aos funcionários que tiveram avaliação acima do esperado.

Outra vantagem é a possibilidade de construir uma parceria mais transparente entre funcionários analisados e gestores, uma vez que tem como resultado informações relevantes sólidas e tangíveis para um processo mais eficiente. Essa transparência faz com que os avaliados queiram investir mais em seu desenvolvimento, melhorando seu desempenho e trazendo vantagens para seu setor.

Com essas informações, a empresa pode investir em determinado funcionário com treinamentos específicos, aumentar a produtividade, desenvolver planos de carreira e métodos de



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

remuneração, além de poder encaixar melhor seu colaborador no departamento em que seu desempenho será mais aproveitado.

3.2.6 PLANO DE AÇÃO

Agir sobre o um determinado plano ou objetivo. O plano de ação é uma ferramenta de gestão muito utilizada para planejamento e acompanhamento de atividades necessárias para o atingimento de um resultado desejado.

O plano de ação permite o acompanhamento da execução das atividades mais importantes para se atingir determinados objetivos e metas.

A analista em recursos humanos da empresa cita como plano de ação uma avaliação de desenvolvimento realizada no ano de 2017 a **Pesquisa de Clima**, na qual foi avaliada a liderança, o dia a dia, benefícios, entre outros e em cima dos resultados prepararam um plano de ação.

Com base nos resultados da pesquisa foi possível realizar um treinamento de liderança dentro de todas as unidades do grupo.

Realizou-se um treinamento de segurança defensiva para os motoristas e a intenção é que esse treinamento seja realizado anualmente.

Implementação e informatização de sistema no RH que antes não havia, treinamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, qualidade de ISO.

Outro plano de ação importante considerado importante pelo grupo é o acompanhamento de feedback, de acordo com a Daiana esse retorno é realizado é média 80% dentro da empresa, é um procedimento padrão, a empresa gosta e é possível notar o desenvolvimento e algo que ajuda a crescer, pois ela não está somente trabalhando o funcionário, mas o funcionário está ali te dando sinais do que você pode colaborar com ele.

3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

3.3.1 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

A administração de pessoal é responsável por cuidar da parte que se refere a admissão, demissão, treinamentos e demais funções que tem o intuito de auxiliar o colaborador sempre que necessitar. Essa área está ligada a várias atribuições da legislação trabalhista, é importante ressaltar que devido às várias mudanças e alterações que a lei sofre, ficar atento é primordial para evitar qualquer tipo de processo judicial com colaboradores e ex-colaboradores da empresa.

No que se refere a parte de tributação e fiscalização pelos órgãos responsáveis também fazem parte desse departamento, que revisa as mudanças tributárias e fiscais evitando futuros problemas.

Portanto pode-se dizer que a rotina de trabalho do departamento pessoal abrange os seguintes assuntos:

- Admissão;
- Especificação da Jornada de Trabalho;
- Salários;
- Férias;
- 13º Salário;
- Preenchimento das guias de recolhimento;
- Atualização da Carteira Profissional;
- Atualização das fichas de salário família;
- Emissão de Documentos;
- Reclamação trabalhista;
- Demissão.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

A empresa conta atualmente com um quadro de 41 colaboradores distribuídos nos setores de: controle de qualidade, montagem, solda, gerência e almoxarifado.

De acordo com os cargos descritos na CBO (Classificação Brasileira de Ocupações) os cargos escolhido pelo grupo para fazer análise e comparativos são:

- **Gerente Industrial – CBO Gerente de Produção e Operações - 1412-05**

Cuidam da parte da gerência da produção, ficam com a parte de plano operacional, análise de demanda de produtos, capacidade produtiva de colaboradores, redução de custos, planejamento de produção, mão de obra, admissão e demissão, higiene, segurança do trabalho e logística.

- **Dobra – CBO Operador de Máquinas de Cilindrar Chapas - 7245-05**

Operador de máquinas de cilindrar chapas.

- **Expedição – CBO Expedidor de Mercadorias - 4141-35**

Fazem a conferência e o armazenamento dos itens produzidos, faz o lançamento da movimentação de entrada e saída, controlam estoques e distribuem materiais para serem expedidos.

- **PCP – CBO Técnico de Planejamento de Produção - 3911-25**

Fazem e tratam as informações em registros de cadastros e relatórios nas instruções de trabalho, controlam e programam a produção e suprimentos (matéria prima).

- **Manutenção – CBO Mecânico de Manutenção de Máquinas-Ferramentas (Usinagem de Metais) - 9113-25**

Avaliam condições e funcionamento e desempenho de componentes de máquinas e equipamentos.

- **Soldagem – CBO Soldador - 7243-15**

Cortam e unem peças metálicas usando o processo de solda.

- **Corte Serra – CBO Caldeireiro Chapas de Ferro e Aço - 7244-10**

Recortam, modelam e trabalham com diversas chapas de metal, como aço, ferro galvanizado, cobre, latão e alumínio.

- **Controle de Qualidade – CBO Inspetor de Qualidade - 3912-05**

Liberam produtos e serviços, trabalham de acordo com normas e procedimentos técnicos da área de qualidade e segurança, mostrando o domínio do conhecimento específico da área.

Todos os cargos escolhidos estão dentro da CBO, e estão sendo desenvolvidos de maneira correta pela empresa SSM.

3.3.2 OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

Em obrigações trabalhista pode-se dizer que toda empresa de pequeno, médio ou grande porte tem por determinação da lei cumprir suas obrigações trabalhistas para com seus colaboradores, obrigações essas encontradas e protegidas pela CLT⁴, que regulamentam as relações individuais e coletivas de trabalho, nela estão todas as obrigações legais que devem ser pagas para seus funcionários contratados pelo setor privado. As principais são:

- Salário;
- Férias;
- 13º Salário;
- Horas extraordinárias;

⁴ Consolidação das Leis Trabalhistas.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

- Repouso semanal remunerado;
- Aviso prévio,
- FGTS;
- Vale-Transporte;
- Salário Família;
- Adicionais de periculosidade, insalubridade e adicional noturno.

É importante ressaltar que existem alguns cuidados que a empresa deve ter para que fique de acordo com a lei, é possível citar como sendo uma delas o controle de ponto, toda empresa com mais de 10 funcionários são obrigados a ter a folha ponto, podendo ser manual, mecânica ou eletrônica. Outro cuidado é com as demissões que podem ser solicitadas pelos próprios funcionários ou pela empresa, as obrigações trabalhistas devem estar totalmente em dia, para que a empresa não venham a sofrer com ações judiciais além das prejudiciais com seus antigos colaboradores. O ideal é que uma empresa de contabilidade tome conta dessas obrigações, justamente para que não ocorram erros.

3.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

3.4.1 DIFERENÇA ENTRE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.

Para começar a falar sobre o assunto Treinamento e Desenvolvimento é importante saber e entender a diferença entre eles. Levando a explicação de uma maneira simples, o desenvolvimento é uma série de treinamentos que juntos buscam criar novas habilidades e treinamento é para determinado tipo de cargo.

O método mais utilizado e aceito pelas empresas atualmente é o treinamento, os resultados são geralmente satisfatórios e obtidos em curto prazo, as habilidades estão relacionadas no cargo que o colaborador já domina e busca o aperfeiçoamento, desempenho e o aumento da produtividade.

No caso do desenvolvimento este visa no potencial de aprendizagem do colaborador, e sua capacidade de absorver e aplicar o que foi apresentado no seu dia a dia, mesmo que o foco do desenvolvimento não seja diretamente na área que ele atua, auxilia a empresa observar se aquele colaborador faz a diferença dentro da organização, se ele está no caminho certo, além de ajuda a reter funcionários que são essenciais para o sucesso, no mundo organizacional competitivo nos quais temos que nos adequar tanto na parte profissional, quanto na pessoal do funcionário justamente para não perde-lo na hora errada ou para a concorrência.

A constante atualização de conhecimentos seja com desenvolvimento ou treinamento é muito importante neste mundo que está tão competitivo e que tem sede diária de novas ideias. Hoje é considerado um dos fatores primordiais, investir no colaborador e que também é considerado um investimento na própria empresa, tudo voltado para o crescimento pessoal e principalmente profissional de cada funcionário.

3.4.2 PREPARANDO UM TREINAMENTO

Para o desenvolvimento de um treinamento é necessário seguir alguns passos primordiais como: definição do problema, planejamento do treinamento, execução do treinamento, avaliação dos resultados e por fim, monitorar tudo isso. Toda empresa de pequeno, médio e grande porte consegue montar um treinamento para suprir algumas necessidades que a empresa venha identificar, bastas seguir as seguintes dicas:



Imagem 03 – retirada da Internet

1º - Entender o ambiente organizacional e identificar as necessidades dos funcionários e da organização de uma forma clara e objetiva, podendo elaborar algo eficaz, trazendo evolução aos que participarem e suprimindo as necessidades encontradas. Um meio de descobrir falhas é aplicar uma pesquisa e pontuar metas e objetivos da empresa.

2º - Entender como o treinamento será passado para os colaboradores, arrumando as falhas encontradas na primeira etapa. É o momento ideal para colocar no papel o que deverá ser feito, metodologia usada e valor de investimento.

3º - Depois de analisar e estruturar o treinamento devemos agora colocá-lo em pratica, só assim será possível saber se tudo o que foi feito no passo 1 e 2 estão corretos, colocar em pratica e observar quais os resultados que serão obtidos e cuidar para que nada impeça que o treinamento não tenha uma boa execução.

4º - Avaliar os resultados obtidos com o treinamento se foi positivo e se saíram como o esperado, suprimindo as necessidades da primeira etapa. Pode ser que o treinamento foi bem aplicado, dúvidas sanadas, mais não trouxeram resultados reais de melhoria dentro da organização, portanto é necessária atenção nessa última etapa, e dar por encerrado o treinamento, o surgimento de dúvidas é normal e uma busca para novos treinamentos.

5º - Monitorar todo o processo, durante e depois do procedimento, identificar erros e acertos do treinamento e ir aperfeiçoando juntos com novas identificações de próximos problemas a serem resolvidos.

3.4.3 TREINAMENTO UTILIZADO PELA EMPRESA SSM

A empresa conta hoje com diversos tipos de treinamentos, todos eles são aplicados por setor e internamente. Segundo a analista de Recursos Humanos Daiana atualmente o setor no qual se tem uma atenção especial em investimentos de treinamentos é a área produtiva. Esses colaboradores recebem treinamentos e atualizações sobre os equipamentos, leituras e interpretação de desenhos, cursos específicos da área de segurança CIPA, NR35, NR33, NR10 e tudo que possa auxiliá-lo e aprimorar a desenvolver um bom trabalho dentro da organização.

Os treinamentos abrangem a parte técnica da empresa, desenvolvem cursos específicos de acordo com as necessidades que cada setor apresenta.

Um exemplo de necessidade e treinamento aplicado a área administrativa é a recém-inclusão do E-Social, a empresa se preocupa com a capacitação dos seus funcionários e tem plena consciência que todos os investimentos feitos a seus colaboradores voltaram em forma de benefícios e o crescimento do sucesso da empresa.

3.5 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

O plano de cargos e salários é uma ferramenta utilizada para determinar as estruturas de cargos e salários de forma justa dentro da organização. Esse plano tem como objetivo alcançar os equilíbrios internos e externos, através da definição dos deveres e responsabilidades de cada cargo e os seus níveis salariais. (Considerando a estrutura e a necessidade da empresa no momento vamos analisar e expor os resultados obtidos em relação a cargos salários e a visão de plano de carreira tanto do empregado quanto do empregador).

“Para Chiavenato (1997, p.233), A seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

O grupo como um todo possui uma metodologia, sendo procedimento de recrutamento e seleção, procedimento de treinamento e desenvolvimento e o procedimento para movimentação de cargo.

A empresa possui uma tabela salarial descrita por faixas e estepes.

Exemplo: Júnior/Pleno/Sênior ou Operador I, II, III...

Essa tabela se ajusta de acordo com os dissídios e também se compara com algumas pesquisas salariais de mercado e através de grupos de Recursos Humanos.

Em cima da base descrita acima, faz-se uma alteração de função quando existe a vaga ou oportunidade, ou para abertura de novo turno. A avaliação por tempo de empresa, comportamento, desempenho nas atividades e cursos de qualificação que a pessoa venha a ter.

Parte essencial de uma boa gestão de recursos humanos é definir as competências necessárias para cada cargo dentro da empresa.

O mapeamento de competências serve para definir aptidões necessárias para preenchimento da vaga. Uma empresa que tem competências definidas sabe exatamente o que esperar de cada funcionário.

Abaixo será apresentado três exemplos de formulário de descrição de cargo realizado pelo grupo.

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS
Formulário de Descrição de Cargo

<i>Cargo do Título:</i>	Gerente Industrial	<i>Nome do profissional:</i>	
<i>Cargo do Superior Imediato:</i>	Diretor Industrial	<i>Nome do Superior:</i>	
<i>Divisão/ Departamento:</i>	Administrativo	<i>Local:</i>	Av. Dolores Martins Rubinho, 949 – Distrito Industrial, no município de São João da Boa Vista – SP
<i>Missão do Cargo:</i>			
Responsável em avaliar e administrar a produção			
<i>Atribuições Essenciais:</i>			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerenciar a produção relacionado ao: ✓ Plano operacional; ✓ Análise de demanda de produtos; ✓ Capacidade produtiva dos colaboradores; ✓ Logística. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Redução de custos; ✓ Planejamento de produção ✓ Mão de obra, ✓ Admissão e demissão, ✓ Higiene, ✓ Segurança do trabalho. 	
<i>Indicadores de Performance:</i>		<i>Outros cargos subordinados ao superior imediato:</i>	
Execução dos trabalhos de seus colaboradores, Planejamento e capacidade de liderar.			
<i>Formação e Experiência:</i>	<i>Habilidades</i>	<i>Comportamentos</i>	
Gerente Industrial; Pós ou MBA em liderança	Responsabilidade; Comprometimento.	Trabalho em equipe; Atenção; Comunicação.	

Imagem 04: Exemplo feito pelo grupo

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS
Formulário de Descrição de Cargo

Cargo do Título:	Operador de maquinas de cilindrar chapas	Nome do profissional:	
Cargo do Superior Imediato:	Gerente de Produção	Nome do Superior:	
Divisão/ Departamento:		Local:	Av. Dolores Martins Rubinho, 949 – Distrito Industrial, no municipio de São João da Boa Vista – SP
Missão do Cargo:			
Operar maquinas e equipamentos, analisar o funcionamento e os processos			
Atribuições Essenciais:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fazem a conferencia e o armazenamento dos itens produzidos; ✓ Lançamento da movimentação de entrada e saída; ✓ Controlam estoques; ✓ Distribuem materiais para serem expedidos. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fazem e tratam as informações em registros de cadastros; ✓ Relatórios nas instruções de trabalho; ✓ Controlam e programam a produção e suprimentos (matéria prima). 	
Indicadores de Performance:		Outros cargos subordinados ao superior imediato:	
Avaliam condições e funcionamento e desempenho de componentes de maquinas e equipamentos.			
Formação e Experiência:	Habilidades		Comportamentos
Operador de máquinas; Cursos profissionalizantes na área.	Agilidade; Manuseio com as maquinas; Responsabilidade		Comunicação; Atenção; Conhecimentos.

Imagem 5: Exemplo feito pelo grupo

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS
Formulário de Descrição de Cargo

<i>Cargo do Título:</i>	Soldador	<i>Nome do profissional:</i>	
<i>Cargo do Superior Imediato:</i>	Gerente	<i>Nome do Superior:</i>	
<i>Divisão/ Departamento:</i>	Área de Produção	<i>Local:</i>	Av. Dolores Martins Rubinho, 949 – Distrito Industrial, no município de São João da Boa Vista – SP
<i>Missão do Cargo:</i>			
Cortam e unem peças metálicas usando o processo de solda.			
<i>Atribuições Essenciais:</i>			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recortar peças; ✓ modelar e trabalhar com diversas chapas de metal como: ✓ Aço, ✓ Ferro galvanizado, ✓ Cobre, 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Latão, ✓ Alumínio. ✓ Liberam produtos e serviços, trabalham de acordo com normas e procedimentos técnicos da área de qualidade e segurança. 	
<i>Indicadores de Performance:</i>		<i>Outros cargos subordinados ao superior imediato:</i>	
Domínio do conhecimento específico em soldagem.			
<i>Formação e Experiência:</i>	<i>Habilidades</i>		<i>Comportamentos</i>
Experiência em soldagem. Cursos na área.	Responsabilidade; Comprometimento; Agilidade no manuseio com os equipamentos.		Trabalho em equipe; Comunicação.

Imagem 6: Exemplo feito pelo grupo

4. CONCLUSÃO

Conseguimos observar que na disciplina de Administração de Pessoal e Obrigações trabalhistas o quão importante é para a empresa estar com os documentos e compromentimentos em dia de cada colaborador, justamente para que a empresa não venha a ter problemas futuros com funcionários e até mesmo na justiça. Conseguimos entender melhor quais são os benefícios que o colaborador tem direito de ter quando ainda faz parte da equipe da empresa e também mesmo no seu desligamento.

Na matéria de Treinamento e Desenvolvimentos podemos ver na teoria e na pratica como o investimentos em capacitações mudam a história e o dia a dia da empresa e de seu colaborador, hoje a empresa mantém seu sucesso se é dado o devido reconhecimento para seus funcionários e a devida atenção e resolução dos problemas apresentados, às vezes se aplicarmos apenas uma simples dinâmica em grupo para que os colaboradores possam interagir e sozinhos conseguir observar o que é necessário fazer para obter ainda mais sucesso pessoal e profissional.

Na disciplina que se refere a Avaliação de Desempenho, observamos que a empresa utiliza do método de avaliação convencional, foi sugerido outros métodos de avaliação com a intenção de melhorar o retorno. Vimos o método de pesquisa de clima que a empresa utilizou para seu plano de ação, além da importância de um RH estruturado para auxiliar os funcionários. Qual o objetivo da avaliação. E para finalizar o grupo ressalta que a avaliação 360° é um modelo que se encaixa de maneira positiva para a empresa.

Podemos concluir o quão importante necessário é o processo de seleção e recrutamento dentro das empresas. É muito necessário buscar um profissional qualificado e adequado independente do cargo que ele vai atuar na empresa. Sendo assim podemos ver o quão importante é a formação de um currículo profissional seguindo as etapas corretas e passando pelo processo seletivo das empresas que estão cada vez mais competitivos no mercado de trabalho.

A experiência e eficiência de um funcionário de Recursos Humanos, suas qualificações, cursos, entendimentos nessa área de seleção e recrutamento é essencial para a chave de sucesso da empresa,



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

pois é esse funcionário que vai fazer com que o próximo funcionário que for contratado vista a camisa da empresa.

O plano de cargos salários e carreiras de uma empresa é muito importante, pois assim a gente consegue entender um pouco mais sobre como ela funciona, quais são as metas da empresa junto aos colaboradores, qual o mapeamento de cargo dos funcionários que querem crescer na empresa, como é o processo de alteração de função na empresa quando surge uma oportunidade ou vaga. Conseguimos analisar a importância dos benefícios e planos que a empresa oferece a cada colaborador.

REFERÊNCIAS

- <https://www.administradores.com.br> – Acesso em 25/10/2018
- <http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/recursos-humanos-recrutamento-e-selecao/25684> - Acesso em 08/09/2018
- <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-do-plano-de-cargos-e-salarios-dentro-das-organizacoes/65062/> - Acesso em 10/09/2018
- <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/38320560.pdf> - Acesso em 10/09/2018
- http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/sao-joao-da-boa-vista_sp - Acesso em 08/09/2018.
- <https://www.blog.softwareavaliacao.com.br/avaliacao-de-desempenho/> - Acesso em 25/10/2018
- <http://www.cdflorianopolis.org.br/curso-m/recrutamento-selecao-e-retencao-de-talentos-2017-474> - Acesso em 10/09/2018
- <http://www.citacoesreferencias.blogspot.com/2015/01/clima-organizacional-citacoes.html?m=1> - Acesso em 08/09/2018
- <https://www.coursehero.com/file/p5k9lsl/45-M%C3%89TODO-DE-COMPARA%C3%87%C3%83O-AOS-PARES-%C3%89-um-m%C3%A9todo-que-compara-dois-a-dois/> - Acesso em 25/10/2018
- <http://daltonvieira.com/gaps-de-alta-e-baixa-saiba-o-que-sao-e-como-identifica-lo-no-grafico>
- <http://www.trabalhosfeitos.com/topicos/citacoes-de-chiavenato-sobre-recrutamento-e-selecao/0> - Acesso em 08/09/2018
- <https://www.portaleducação.com.br> – Acesso em 25/10/2018
- <http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/pagina-exemplo/padroes-de-desempenho/> - Acesso em 25/10/2018
- <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/seleo-e-reteno-de-talentos-na-record-rio-case-1/> - Acesso em 10/09/2018
- <https://www.significados.com.br/pesquisa-de-campo/> - Acesso em 27/10/2018

<https://ssm.ind.br/soufer-industrial-ssm/> - Acesso em 06/09/2018.

<http://www.sobreadministracao.com/avaliacao-de-desempenho-o-que-e-e-como-funciona/> -
Acesso em 07/09/2018.

<http://www.trabalhosfeitos.com/topicos/citações-de-chiavenato-sobre-recrutamento-e-seleção/0> - Acesso em 08/09/2018

https://pt.wikipedia.org/wiki/Balanced_scorecard

ANEXOS