UNICURSOS – O MERCADO DE TRABALHO AO SEU ALCANCE

ASSISTENTE DE RECURSOS HUMANOS

Unicursos

O mercado de trabalho ao seu alcance

Site oficial: WWW.UNICURSOSFORTALEZA.COM.BR
Facebook Página: UNICURSOS FORTALEZA
Facebook Grupo: UNICURSOS FORTALEZA EMPREGOS E ESTÁGIOS
Instagran: @UNICURSOS.FORTALEZA

INTRODUÇÃO

Este curso tem como objetivo capacitar ao aluno para exercer a profissão de Assistente de Recursos Humanos. Você aprenderá diversas técnicas necessárias para o bom desempenho da profissão.

A área de Recursos Humanos, ou RH, como é conhecido o setor responsável pela gestão de pessoas, é um conjunto de técnicas e práticas realizadas pelos profissionais que atuam com a finalidade de gerir comportamentos internos e potencializar o capital humano.

Nos tempos atuais, a área de Recursos Humanos, ou RH, das empresas estão cada vez mais entendendo que o talento humano é capaz de erguer ou derrubar uma organização. Com essa visão, investem no bem-estar dos colaboradores para obter deles mais produtividade e, com isso, mais lucratividade.

Os profissionais que trabalham com RH já sabiam disso há muito tempo, mas foram observando que suas atividades estavam se tornando cada vez mais operacionais, com salários desmotivadores e estruturas de trabalho obsoletas, sendo que, em muitas vezes, eles eram demitidos pelos superiores, que tinham a visão do RH como um setor gerador de custos.

Recursos Humanos:

Recursos humanos são todas as pessoas que fazem parte da organização, desempenhando suas tarefas de forma que tragam o lucro esperado.

As áreas de atuação no RH estão ligadas à construção do relacionamento entre a empresa e os funcionários, realizando a gestão dos profissionais — muito além da contratação, como era vista no passado —, prezando pela implantação de ambientes corporativos favoráveis à criação e produtividade e criando iniciativas para valorizar, motivar e reter os talentos da companhia.

Pode trabalhar em todas as empresas de médio e grande porte dentro do setor de RH (Recursos Humanos) ou DH (Desenvolvimento Humano).

FUNÇÕES DO ASSISTENTE DE RH

- Recrutamento e Seleção
- Levantamento das Necessidade de Treinamento (LNT)
- Treinamentos
- Pesquisa de Clima Organizacional
- Avaliação de Experiência
- Avaliação de Desempenho dos funcionários
- Ações de Endomarketing
- Análise e Descrição de Cargos
- Plano de Cargos e Salários
- Plano de Promoção de Carreira
- Plano de Benefícios
- Apoio nos Projetos de Higiene (Saúde) e Segurança no Trabalho
- Suporte para Implantação de Sistemas Computacionais
- Suporte para Planejamento Estratégico
- Entrevista de Desligamento

OBJETIVOS DO ASSISTENTE EM RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS	OBJETIVOS INDIVIDUAIS
• Sobrevivência	• Melhores Salários
• Crescimento	• Melhores Benefícios
• Lucratividade	• Estabilidade no Emprego
• Produtividade	• Segurança no Trabalho
• Qualidade nos Produtos/Serviços	• Qualidade de Vida no Trabalho
• Redução de Custos	• Satisfação no Trabalho
• Participação no Mercado	• Consideração e Respeito
• Novos Mercados	• Oportunidades de Crescimento
• Novos Clientes	• Liberdade para Trabalhar
• Competitividade	• Liderança Liberal
• Imagem no Mercado	• Orgulho da Organização

PRINCIPAIS OBJETIVOS DO RH

•Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão;
• Proporcionar competitividade à organização;
• Proporcionar colaboradores bem treinados e motivados para aumentar a auto realização e a satisfação deles no trabalho;
• Desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho;
• Administrar as mudanças;
• Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável;

PROVISÃO	APLICAÇÃO	MANUTENÇÃO	DESENVOLVIMENTO	MONITORAÇÃO
Quem irá trabalhar na organização?	O que as pessoas farão na organização?	Como manter as pessoas trabalhando na organização?	Como preparar e desenvolver as pessoas na organização?	Como saber o que são e o que fazem as pessoas?
Pesquisa de mercado Recrutamento Seleção	Programa de integração Desenho de cargos Avaliação do desempenho	Remuneração Benefícios sociais Higiene e Segurança	Treinamento Desenvolvimento organizacional	Sistema de informações gerenciais Controle e auditoria de pessoal

		Indicadores:
Agregar Pessoas	• Imagem externa da organização • Receptividade da organização	• Aumento do capital humano • Menor rotatividade • Menor absenteísmo
Aplicar Pessoas	• Flexibilidade organizacional • Cultura participativa • Espírito de equipe	• Melhor desempenho • Maior produtividade • Melhor qualidade
Recompensar Pessoas	• Reconhecimento e confiança • Ênfase em metas e objetivos • Desafios e oportunidades	• Satisfação das pessoas • Comprometimento • Menor rotatividade • Menor absenteísmo
Desenvolver Pessoas	• Aprendizagem organizacional • Valor do conhecimento • Liderança de lideranças	• Aumento do capital humano • Maior produtividade • Melhor qualidade
Manter Pessoas	• Clima organizacional • Qualidade de vida no trabalho	• Satisfação das pessoas • Cidadania organizacional • Comprometimento
Monitorar Pessoas	• Tecnologia da informação • Sistema de informação gerencial • Fluxo informacional	• Retroação • Autonomia e liberdade • Avaliação holística

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Recrutamento e Seleção é um dos subsistemas do departamento de RH. É encarregado de trazer novos talentos para a empresa através da atração e alocação de candidatos nas vagas abertas.

Dessa forma, o Recrutamento e Seleção pode ser visto como um processo, uma área ou uma ciência. Para que seja bem sucedido, precisa que seus recrutadores levem em consideração competências técnicas e comportamentais dos candidatos, além da aderência destes com a vaga e principalmente com a empresa.

O que atrai um candidato?

- Desafios profissionais;
- Possibilidades de ascensão profissional;
- Oportunidades de desenvolvimento;
- Pacote de remuneração e benefícios;
- Ambiente de trabalho;
- Imagem da organização.

FORMAS MAIS UTILIZADAS NO RECTRUAMENTO

•Edital interno;
•Anúncios em jornais e revistas;
•Inscrição pelo site;
•Recebimento espontâneo de currículos;
•Utilização de agências especializadas, tradicionais ou virtuais;
•Divulgação em escolas (estágios);
•Indicação de pessoas de confiança.

ATIVIDADES ESPECÍFICAS DO ASS. DE RH EM UMA SELEÇÃO

•Colaborar na elaboração de publicação de vagas em mídias sociais e jornais;

•Quando a publicação for paga, levantar o orçamento para devida autorização da gestão;

•Em alguns casos, visitar entidades para divulgar as vagas;

•Receber e realizar a triagem de currículos, e armazenar de forma organizada os restantes em um banco de talentos;

•Ligar para os candidatos pré-selecionados.

TIPOS DE RECRUTAMENTOS:

INTERNO

- Através de arquivos de candidatos de outros recrutamentos
- Indicação de candidatos feito pelos funcionários da empresa;
- Cartazes ou anúncios na portaria da empresa;

EXTERNO

- Anúncios em jornais ou revistas;
- Agências de recrutamento;
- Viagens;
- Através do site de empresa
- Redes Sociais
- Contatos variados (universidades, outras empresas, etc.).

TIPOS DE ANÚNCIOS

Anúncio aberto:

No anúncio aberto o empregador é identificado, contendo:

- Nome da organização;
- Endereço;
- Setor para contato;
- Horário de atendimento.

Anúncio semiaberto:

Visando evitar os eventuais inconvenientes decorrentes do anúncio aberto, por exemplo, vinculados à corrida de candidatos, o anúncio semiaberto desenvolve uma pré-triagem, apesar de ter o nome da empresa divulgado.

Trata-se da opção por exigir que os candidatos enviem seus currículos para um endereço fornecido, que pode ser da própria empresa ou de uma agência responsável pela divulgação do anúncio.

Anúncio fechado:

O anúncio fechado caracteriza-se pela não identificação da empresa patrocinadora da vaga. O candidato não recebe informações sobre a empresa e o recrutador irá examinar as propostas que lhe são enviadas. Após a avaliação é realizada a seleção dos melhores currículos e um chamado para a pré-seleção (entrevistas). Desse modo, busca-se evitar a demanda exagerada de candidatos.

PROCESSO DE SELEÇÃO

Instrumentos de seleção mais utilizados:

- Entrevistas;
- Testes de Conhecimentos;
- Testes de Habilidades;
- Testes Psicométricos;
- Testes de Personalidade;
- Simulação;
- Dinâmicas de grupo.

ETAPAS DE UMA CONTRATAÇÃO

O processo contratação é composto por diversas etapas, com uma lógica cronológica de organização. “Todas têm sua importância, mas a mais valiosa é o **processo de** entrevistas, que é onde se dá a seleção das pessoas que mais fazem sentido para a organização”.

Descrição da vaga

Comunicação do perfil buscado no mercado, com critérios como habilidades, formação, características comportamentais e remuneração.

Anúncio da vaga

Divulgação da descrição da vaga nos canais aos quais os candidatos têm acesso, como LinkedIn, Twitter, Facebook, aba “trabalhe conosco” no site da empresa, empresas de recrutamento e grupos específicos.

Triagem dos currículos

Filtro para desconsiderar os currículos que não são relevantes ou que não estão adequados às pretensões da empresa.

Pré-entrevista por telefone

Abordagem inicial para verificar disponibilidade, comprovar habilidades e debater o interesse do candidato pela vaga.

Agendamento da entrevista

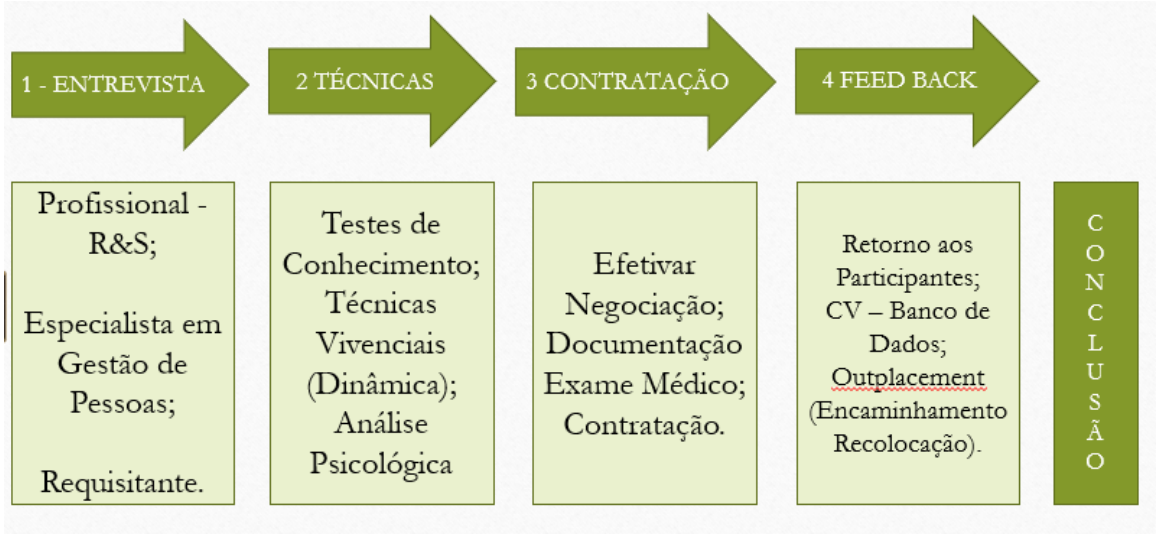
O encontro pode ser conduzido pelos gestores ou pelo pessoal de RH, dependendo da cultura da empresa e do seu tamanho; e presencial ou por videoconferência online

Aplicação de testes

Comprovação das habilidades e das competências necessários para o cargo, como avaliações de conhecimentos específicos e de idioma, ou testes psicológicos.

Depois de passar por todas as etapas e escolher o melhor candidato é preciso **avisar os profissionais que não foram selecionados**. “Aos que participaram do processo, mas não foram aprovados, é importante encaminhar ao menos um e-mail agradecendo a participação”, recomenda. “O retorno, ainda que negativo, não deve ser ignorado, pois é uma forma de respeito à pessoa que despendeu seu tempo e energia ao processo.”

O processo de contratação deve ser o mais breve quanto possível. “Quanto mais rápido o processo, maiores as chances de não perder candidatos no caminho”. “Muitas empresas acabam criando etapas desnecessárias ou demorando muito entre uma etapa ou outra, o que faz com que candidatos desistam ou consigam um outro emprego no meio do processo.”



DESCRIÇÃO DE CARGOS

É uma especificação do que é necessário para ocupar aquele cargo, constando as responsabilidades, as habilidades, os requisitos, as atribuições, e onde se localiza o cargo dentro da empresa.

Para dar clareza na função, ao que é necessário para ocupar o cargo e para não haver desvio de função. Traz uma visão estratégica tanto para ocupação de cargos, quanto a realocação das pessoas.

1–Identifique os cargos existentes:

Por mais que a vontade seja desenhar os cargos que futuramente irão existir na empresa, comece pelos cargos já existentes, faça um organograma funcional se for mais fácil, mas tenha uma visão geral de todos os cargos ocupados na empresa, quando forem existir novos cargos, faça a descrição para pontuar o que a pessoa irá fazer, quem será o superior dela e afins.

2–Localize o cargo:

Agora começando a descrever de fato, identifique o nome do cargo, e seja criterioso para escrever corretamente e completo, por exemplo “Analista de Recursos Humanos Junior” ou “Auxiliar Administrativo”, isso facilitará da diferenciação de cada função. Defina o setor que pertence, por exemplo “Financeiro”, “Marketing”. Identifique o superior imediato, por exemplo, o ”Auxiliar de Marketing” vai sempre responder ao ”Diretor de Marketing”, que é seu superior imediato. Veja bem que isso deve ser definido de acordo com a realidade na empresa, não tente mudar tudo porque acha que ficaria melhor que a ideia nesse caso é relatar a realidade e não fazer julgamento do que é certo ou errado, obviamente, é um material que tornará mais fácil detectar rupturas na hierarquia, mas nesse caso estamos relatando o atual.

3–Descreva as competências

Aqui você irá pontuar as funções e responsabilidades, formação escolar mínima e desejável para função, habilidades necessárias, cursos e conhecimentos necessários, e tempo de experiência desejável.

Cargo:

Supervisor de Vendas e Serviços
Analista Comercial (Sinônimo)
CBO: 5201-10

Categoria/Departamento:

Supervisor / Comercial

Faixa Salarial:

Menor	-	Média	-	Maior	
R$ 00,00	/	R$ 00,00	/	R$ 00,00	(48 Horas semanais)

Descrição Sumária:

Planeja vendas, atende clientes e coleta indicadores do mercado consumidor. Supervisiona rotina de equipe de vendas. Recruta, treina e avalia profissionais de vendas de produtos e serviços. Apresenta à gerência os resultados das metas de vendas.

Tarefas detalhadas:

- A - PLANEJAR VENDAS (PRODUTOS E SERVIÇOS)
- B - SUPERVISIONAR ROTINA DA EQUIPE DE VENDAS
- C - COLETAR INDICADORES DO MERCADO CONSUMIDOR
- D - RELACIONAR-SE COM CLIENTES INTERNOS
- E - ATENDER CLIENTES (PRÉ E PÓS-VENDA)
- F - RECRUTAR PROFISSIONAIS DE VENDAS (PRODUTOS E SERVIÇOS)

✔ **DESCRIÇÃO COMPLETA – CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES: 5201-10**

Escolaridade: É desejável que o trabalhador tenha curso superior completo ou incompleto/cursando. Requer conhecimentos especializados na área de atuação, acompanhada por cursos e treinamentos.

Experiência profissional:

O pleno exercício da ocupação é atingido após prática profissional superior a três anos como supervisor.

Superior Imediato:

Diretor Executivo

Fazer observações das atividades em campo;

Fazer uma entrevista com o funcionário e o gerente do mesmo para elaborar a lista de atividades do cargo;

Depois da coleta de dados preencha o formulário e apresente o mesmo para o gestor competente para a devida aprovação do documento.

O objetivo dos fatores de avaliação consiste em estabelecer diferenças discerníveis entre determinado número de cargos.

O DESENHO DOS CARGOS deve ser feito considerando 5 dimensões essenciais do cargo:

•Variedade de tarefas (criando condições para a multifuncionalidade)

•Autonomia (independência para escolher métodos de trabalho)

•Significado das tarefas (interdependência com outros cargos)

•Identidade com as tarefas (tarefas com princípio, meio e fim no mesmo cargo)

•Retroação (conhecimento dos resultados).

CLIMA ORGANIZACIONAL

CONCEITO

Percepção global das pessoas a respeito de seu ambiente de trabalho capaz de influenciar o comportamento profissional e afetar o desempenho da organização.

COMO MENSURAR?

Através de uma Pesquisa de Clima.

COMO FAZER A PESQUISA DE CLIMA?

Aspectos que podem influenciar :

Suporte Organizacional

Relacionamento entre os colegas

Suporte da liderança

Clareza nas tarefas

CONSEQUÊNCIAS DE UM CLIMA ORGANIZACIONAL RUIM:

•Baixo nível de cooperação e preocupação com as tarefas.

•Desperdício de recursos: tempo, dinheiro, patrimônio e potencial (falta de interesse em executar as funções).

•Baixa qualidade das tarefas: atrasos, desvios de padrão e ou retrabalhos.

•Criação de intrigas, ações hostis, conflitos, tensões e etc.

•Estimula reações contra a organização.

•Desenvolvimento de estratégias oportunistas e competitividade acirrada e destrutiva.

BENEFÍCIOS DA GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

•Alto desempenho de pessoas.

•Cria e mantém canal de comunicação com os servidores.

•Alimenta o sistema de planejamento e gestão.

•Auxilia a Administração em reflexões internas e na própria avaliação institucional para a tomada de decisões prospectivas.

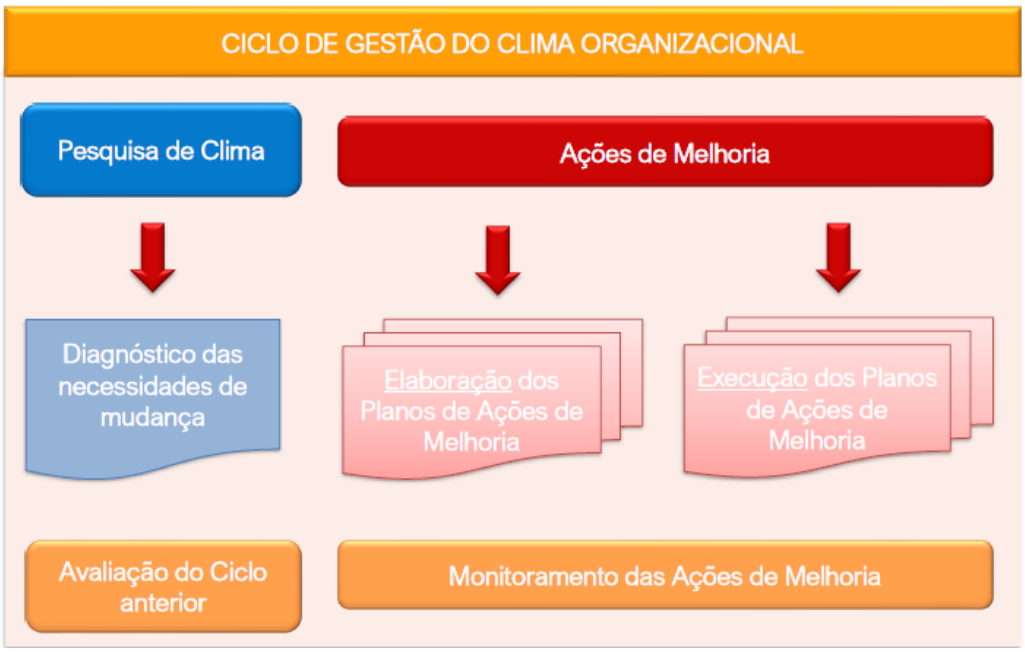
•Oferece subsídio para a tomada de decisão gerencial

•Os ciclos de Gestão do Clima permitem observar erros e acertos na condução dos processos e atividades.

•Gera indicadores fundamentais para o Planejamento Estratégico do Tribunal.

•Melhoria de desempenho e resultados da organização, paralelamente ao aumento da satisfação e do bem-estar dos colaboradores.

MODELO DE GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL



ANÁLISE / AVALIAÇÃO DE CARGOS

- É uma técnica de "medição" da importância relativa de cada cargo.
- O resultado dessa medição será utilizado para definir o salário ou a faixa salarial para cada cargo da empresa.

Via de regra, todos os cargos estão compostos por:

• Requisitos mentais;

• Requisitos físicos;

• Responsabilidades;

• Condições de trabalho.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Avaliação do desempenho é a identificação, mensuração e administração do desempenho humano nas organizações.

A identificação se apoia na análise de cargos e procura determinar quais áreas de trabalho que se deve examinar quando se mede o desempenho.

OBJETIVOS FUNDAMENTAIS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO:

•Permitir condições de medição do potencial no sentido de determinar sua plena aplicação;

•Permitir o tratamento dos recursos humanos como um recurso básico da organização e cuja produtividade pode ser definida indefinidamente, dependendo, obviamente, da forma de administração;

•Fornecer oportunidades de crescimento e condições de efetiva participação a todos os membros da organização, tendo em vista, de um lado, os objetivos organizacionais e, de outro, objetivos individuais.

Geralmente, a preocupação principal das organizações está voltada para a medição, avaliação e monitoração de três aspectos principais:

RESULTADOS	DESEMPENHO	FATORES CRÍTICOS

1. Resultados: ou seja, os resultados concretos e finais que se pretende alcançar dentro de um certo período de tempo.

2. Desempenho: ou seja, o comportamento ou meios instrumentais que se pretende por em prática.

3. Fatores críticos de sucesso: ou seja, os aspectos fundamentais para que a organização seja bem sucedida nos seus resultados e no seu desempenho.

Muitas empresas desenvolvem vários sistemas de avaliação para acompanhar resultados financeiros, custos de produção, quantidade e qualidade dos bens produzidos, desempenho individual dos funcionários e satisfação dos clientes.

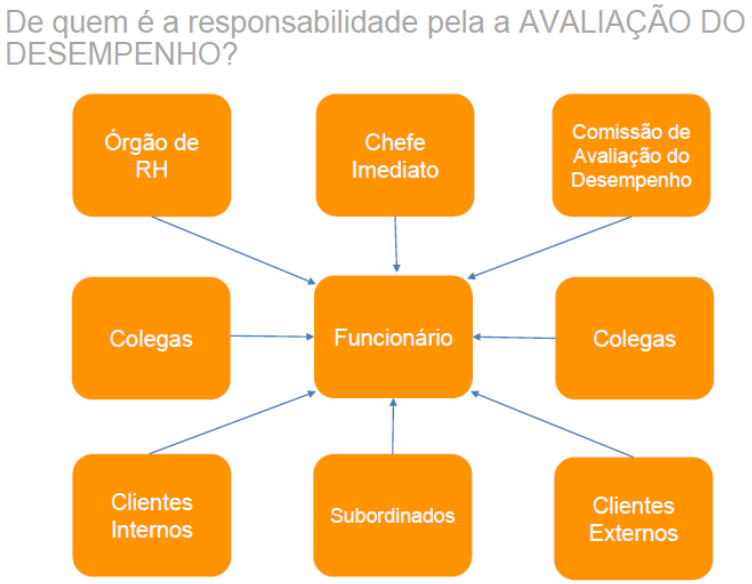
Algumas definições da Avaliação de Desempenho:

1) Avaliação do desempenho é o processo que mede o desempenho do funcionário. O desempenho do funcionário é o grau em que ele alcança os requisitos do seu trabalho.

2) Avaliação do desempenho é o processo de rever a atividade produtiva passada para avaliar a contribuição que os indivíduos fizeram para o alcance dos objetivos do sistema administrativo.

3) Avaliação do desempenho é a identificação, mensuração e administração do desempenho humano nas organizações. A identificação se apoia na análise de cargos e procura determinar quais áreas de trabalho que se deve examinar quando se mede o desempenho. A mensuração é o elemento central do sistema de avaliação e procura determinar como o desempenho pode ser comparado com certos padrões objetivos. A administração é o ponto chave de todo sistema de avaliação. A avaliação

deve ser mais do que uma atividade orientada para o passado, ou seja, deve estar orientada para o futuro para poder alcançar todo o potencial humano da organização.



CRITÉRIOS PARA A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Para a efetiva avaliação do desempenho dos funcionários, existem alguns critérios importantes que devem ser avaliados, apresentados no quadro a seguir:

Podemos perceber que são avaliados critérios referentes as habilidades, capacidades e necessidades de cada colaborador, além disso, o comportamento dele será avaliado pelos critérios descritos acima. Para a produção, ou seja, o desempenho que a empresa busca, quanto ao resultado do trabalho do colaborador, também são avaliados critérios, como qualidade e quantidade de trabalho executados.

PARÂMETROS PARA A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

PARÂMETROS PARA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

COMPORTAMENTOS	RESULTADOS
• Executar tarefas;	• Produtividade;
• Resolver problemas;	• Qualidade do trabalho;
• Liderar;	• Satisfação do cliente;
• Foco em resultados;	• Desgaste / perdas;
• Trabalhar em equipe;	• Acidentes;
• Iniciativa;	• Cumprimento de prazos;
• Dar sugestões;	• Redução de custos;
• Foco no cliente;	• Manutenção de equipamentos;
• Habilidade de relacionamento;	• Indicadores de processo;
• Comunicação.	• Absenteísmo.

MODELOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO POR ESCALA GRÁFICA

PRÓS:

- Facilidade de planejamento e de construção do instrumento de avaliação;
- Simplicidade e facilidade de compreensão e de utilização;
- Visão gráfica e global dos fatores de avaliação envolvidos;
- Facilidade na comparação dos resultados de vários funcionários;
- Proporciona fácil retroação de

CONTRAS:

- Superficialidade e subjetividade na avaliação do desempenho;
- Produz efeito de generalização (halo effect): se o avaliado recebe bom em
- Um fator, provavelmente receberá bom em todos os demais fatores;
- Peca pela categorização e homogeneização das características individuais;
- Limitação dos fatores de avaliação: funciona como um sistema fechado;
- Rigidez e reducionismo no processo de avaliação;
- Nenhuma participação ativa do funcionário avaliado;
- Avalia apenas o desempenho passado.

Fatores:	Ótimo	Bom	Regular	Sofrível	Fraco
Produção (quantidade de trabalho realizado)	Sempre ultrapassa os padrões	As vezes ultrapassa os padrões	Satisfaz os padrões	Às vezes, abaixo dos padrões	Sempre abaixo dos padrões
Qualidade (esmero no trabalho)	Excepcional qualidade no trabalho	Superior qualidade no trabalho	Qualidade satisfatória	Qualidade insatisfatória	Péssima qualidade no trabalho
Conhecimento do trabalho (perícia no trabalho)	Conhece todo o trabalho	Conhece mais do que necessário	Conhece o suficiente	Conhece parte do trabalho	Conhece pouco o trabalho
Cooperação (Relacionamento Interpessoal)	Excelente espírito de colaboração	Bom espírito de colaboração	Colabora normalmente	Colabora pouco	Não colabora
Compreensão de situações (capacidade de resolver problemas)	Excelente capacidade de intuição	Boa capacidade de intuição	Capacidade satisfatória de intuição	Pouca capacidade de intuição	Nenhuma capacidade de intuição
Criatividade (capacidade de inovar)	Tem sempre excelentes ideias	Quase sempre excelentes ideias	Algumas vezes apresenta ideias	Raramente apresenta ideias	Nunca apresenta ideias
Realização (capacidade de fazer)	Excelente capacidade de realizar	Boa capacidade de realizar	Razoável capacidade de realizar	Dificuldade em realizar	Incapaz de realizar

AVALIAÇÃO POR ESCALA FORÇADA

PRÓS:	CONTRAS:
• Evita o efeito de generalização (halo effect) na avaliação; • Tira a influência pessoal do avaliador, isto é, a subjetividade; • Não requer treinamento dos avaliadores para sua aplicação.	• Complexidade no planejamento e na construção do instrumento; • Não proporciona uma visão global dos resultados da avaliação; • Não provoca retroação de dados, nem permite comparações; • Técnica pouco conclusiva a respeito dos resultados; • Nenhuma participação ativa do avaliado.

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Nome:_____ Cargo:_____ Departamento:_____

Abaixo você encontrará blocos de frases. Anote um "x" na coluna ao lado, com o sinal "+"para indicar a frase que melhor define o desempenho do funcionário e com o sinal "-"para a frase que menos define o seu desempenho. Não deixe nenhum bloco sem preencher duas vezes.

Desempenho	N°	+	-	Desempenho	N°	+	-
Apresenta produção elevada				Dificuldade em lidar com pessoas			
Comportamento dinâmico				Tem bastante iniciativa			
Tem dificuldade com números				Gosta de reclamar			
É muito sociável				Tem medo de pedir ajuda			
Tem espírito de equipe				Tem potencial de desenvolvimento			
Gosta de ordem				Toma decisões com critério			
Não suporta pressão				É lento e demorado			
Aceita críticas construtivas				Conhece seu trabalho			

Unicursos

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO PELA PESQUISA DE CAMPO

PRÓS:

- Envolve responsabilidade de linha (o gerente avalia) e função de staff (o DRH assessora) na avaliação do desempenho;
- Permite planejamento de ações para o futuro (como programas de treinamento, orientação, aconselhamento, etc.);
- Enfatiza a melhoria do desempenho e o alcance de resultados;
- Proporciona profundidade na avaliação do desempenho;
- Permite relação proveitosa entre gerente de linha e especialista de staff.

CONTRAS:

- Custo operacional elevado por exigir a assessoria de especialista;
- Processo de avaliação lento e demorado;
- Pouca participação do avaliado, tanto na avaliação como nas providências.

MÉTODO DE PESQUISA DE CAMPO

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

NOME:_____ CARGO:_____ DEPARTAMENTO:_____

1. O que poderia dizer a respeito do desempenho do funcionário?
2. O desempenho foi:

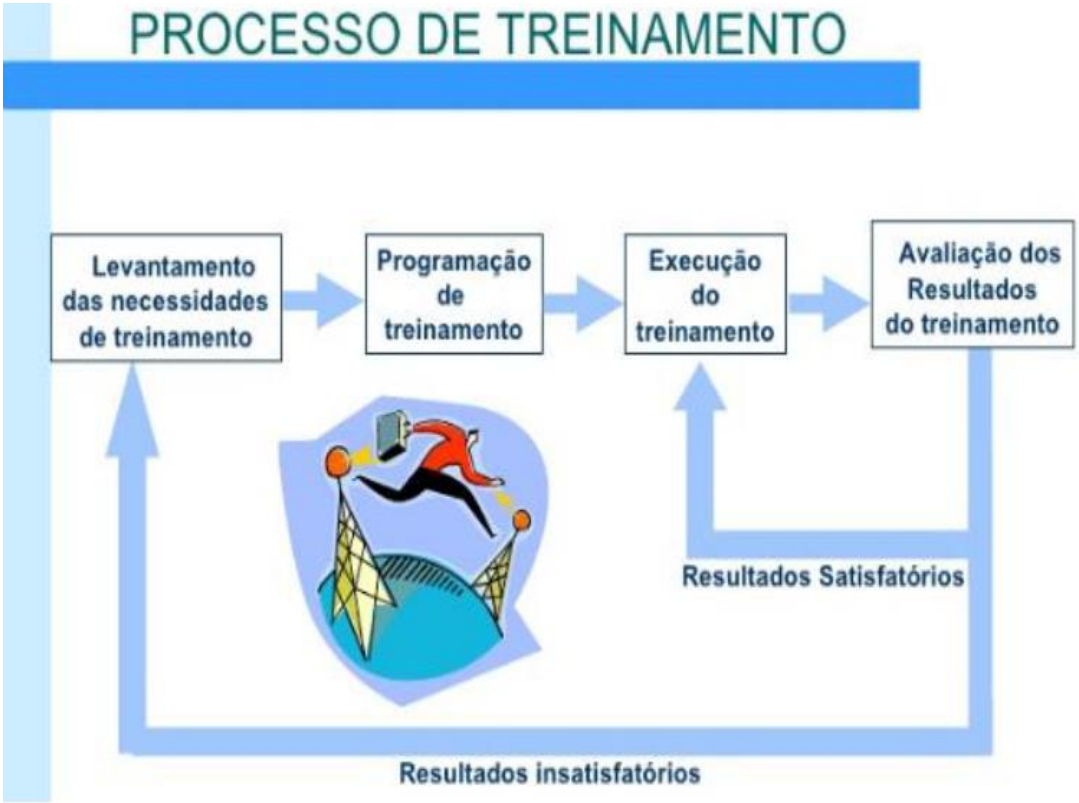
❑ Mais do que satisfatório? ❑ Satisfatório? ❑ Insatisfatório?

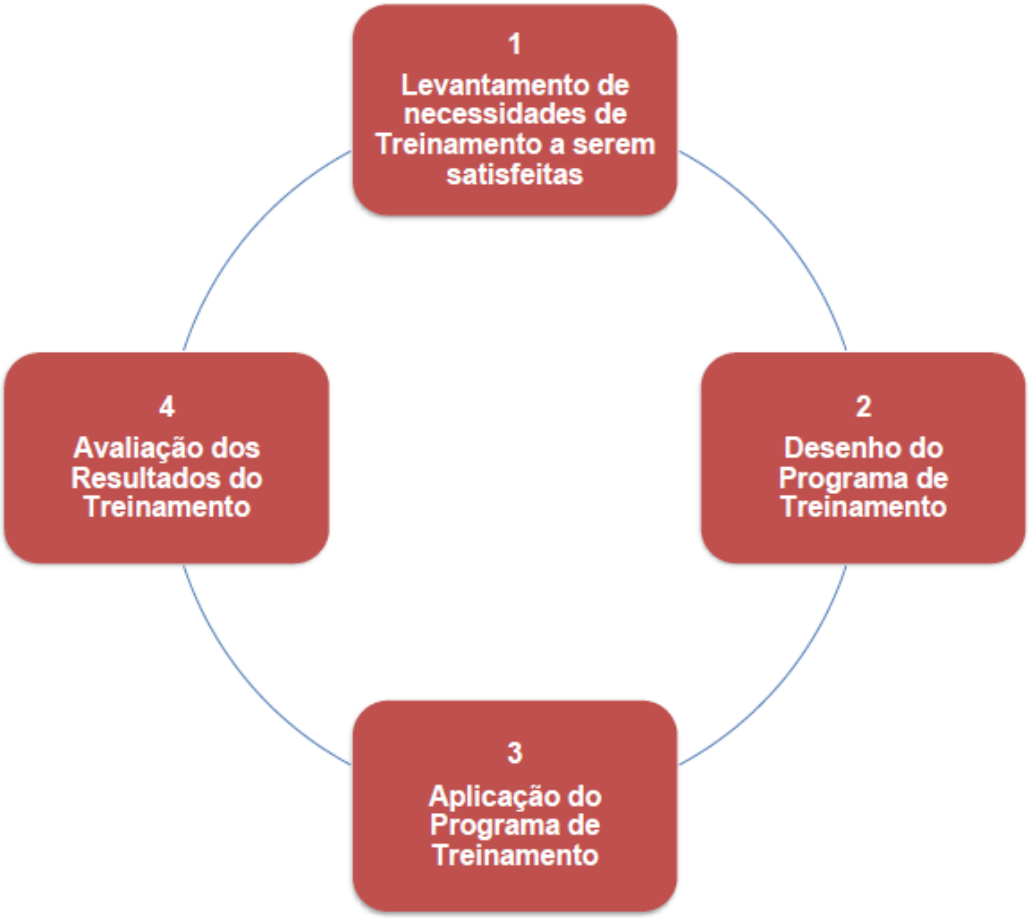
Avaliação Inicial	3. Por que o desempenho foi insatisfatório/satisfatório? 4. Que motivos podem justificar esse desempenho? 5. Foram atribuídas responsabilidades ao funcionário? 6. Por que o funcionário teve de assumir essas responsabilidades 7. Ele possui qualidades e deficiências? Quais?
Análise Complementar	8. Que tipo de ajuda o funcionário recebeu? 9. Quais foram os resultados? 10. Ele precisa de treinamento? Já recebeu treinamento? Como?
Planejamento	11. Quais outros aspectos de desempenho são notáveis? 12. Qual plano de ação futura recomenda ao funcionário? 13. Indique em ordem prioritária dois substitutos para o funcionário. 14. Houve mudanças de substitutos em relação à avaliação anterior?
Acompanhamento	15. Que avaliação você dá a este funcionário? Acima ou abaixo do padrão? 16. Este desempenho é característico do funcionário? 17. O funcionário foi avisado de suas deficiências? 18. O funcionário recebeu novas oportunidades para melhorar?

TREINAMENTOS

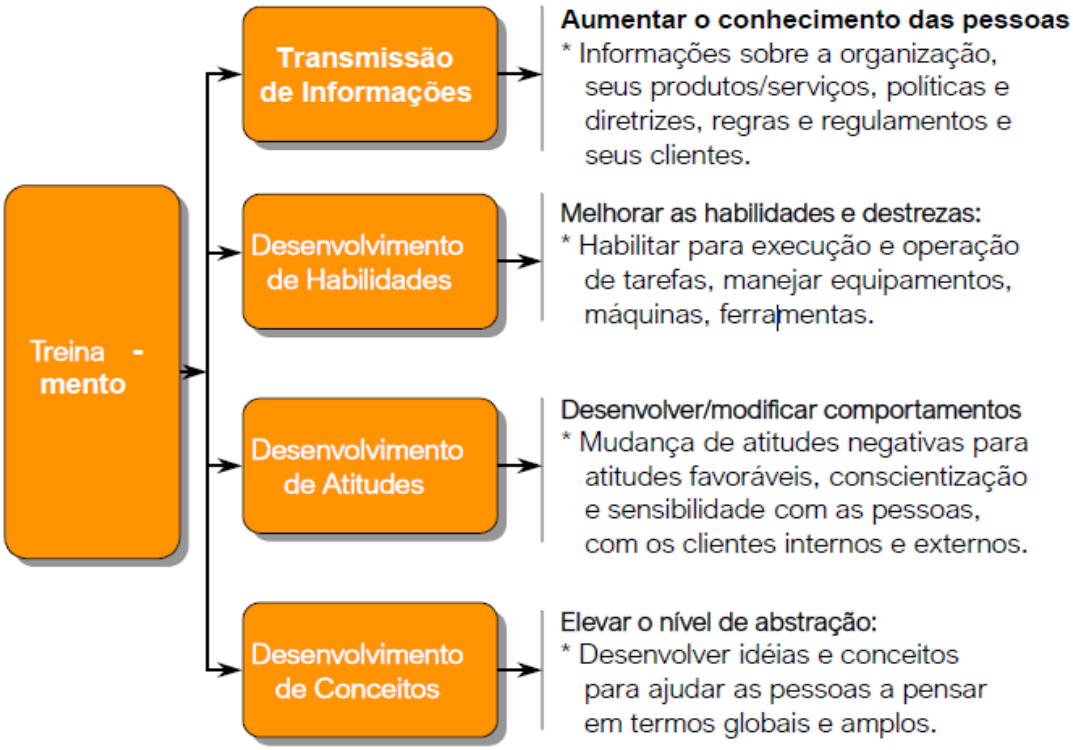
É o processo educacional de curto prazo que visa desenvolver as pessoas para determinadas atividades. Este processo aplicado de maneira sistemática e organizada faz com que as pessoas aprendam conhecimentos e desenvolvam atitudes e habilidades em função dos objetivos definidos.

A ação de treinar tem por finalidade principal ajudar os recursos humanos da empresa a alcançar os objetivos pré-estabelecidos, bem como proporcionar aos empregados meios para obter conhecimentos, prática e muitas vezes, a conduta requerida para realizar uma atividade ou um conjunto de atividades.





TIPOS DE MUDANÇAS DE COMPORTAMENTO ATRAVÉS DO TREINAMENTO



LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

Principais meios para levantar necessidades:

•Avaliações de desempenho;

•Entrevistas com supervisores e gerentes;

•Solicitações de supervisores e gerentes;

•Reuniões entre departamentos;

•Questionários;

•Entrevista de demissão;

•Análise de cargos.

Indicadores de necessidade:

•Expansão da organização:

•Mudança de métodos e processos;
•Expansão de serviços;
•Admissão de novos empregados.

•Problemas de produção:

•Baixa produtividade;
•Qualidade inadequada;
•Alto índice de acidentes.

•Problemas de pessoal:

•Alto índice de queixas;
•Excessos de erros e desperdícios;

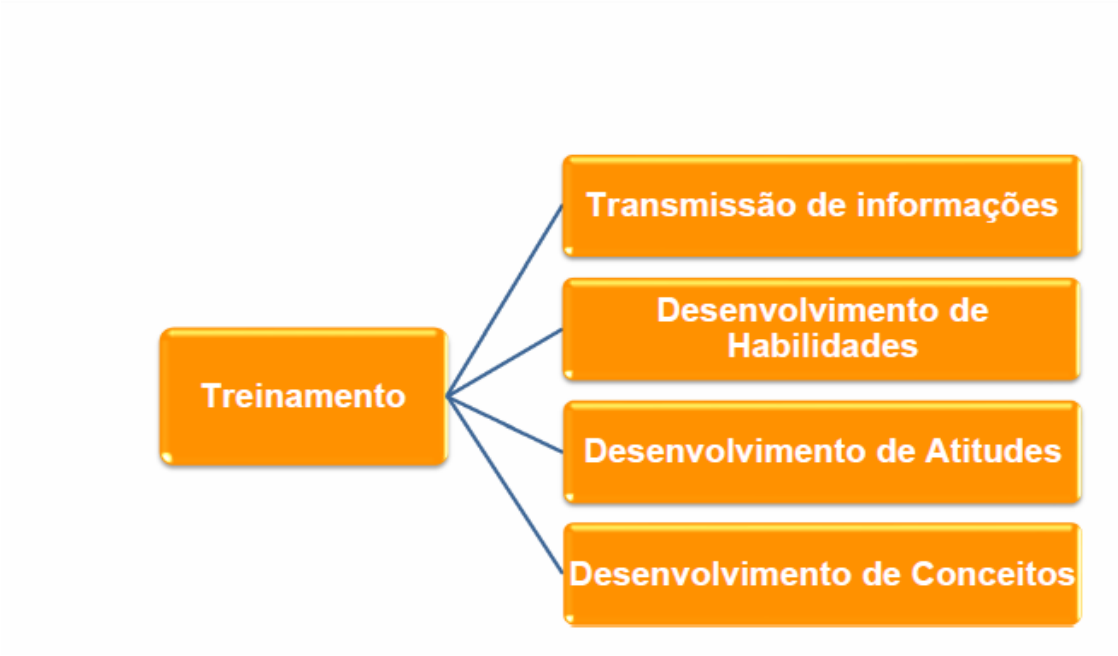
O PROCESSO DE TREINAMENTO

Necessidades a Satisfazer	Desenho do Treinamento	Condução do Treinamento	Avaliação dos Resultados
Diagnóstico da Situação	Decisão Quanto à Estratégia	Implementação ou Ação	Avaliação e Controle
• Objetivos da Organização; • Competências Necessárias; • Problemas de Produção; • Problemas de Pessoal; • Resultados da Avaliação do Desempenho.	Programação do treinamento: • Quem treinar; • Como treinar; • Em que treinar; • Onde treinar; • Quando treinar.	• Condução e aplicação do Programa de Treinamento através de: ○ Gerente de linha; ○ Assessoria de RH; ○ Por ambos; ○ Por terceiros.	• Monitoração do Processo; • Avaliação e Medição de Resultados; • Comparação da Situação Atual com a Situação Anterior; • Análise do custo/benefício.

OS PASSOS NO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO

CLASSIFICAÇÃO DA TECNOLOGIA EDUCACIONAL

MUDANÇAS DE COMPORTAMENTO OBTIDAS ATRAVÉS DO TREINAMENTO



TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÕES

•Aumentar o conhecimento das pessoas que formam a organização;

•Informações dizem respeito à própria empresa;

•Informamaoscolaboradoresquestõesformaisdadaempresa:regulamento, normas, diretrizes.

DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES

•Capaz de proporcionar melhorias nas habilidades e destrezas técnicas dos colaboradores;

•Treinamentos direcionados = Melhores resultados;

•Exemplos: operar máquinas, manejar ferramentas, comunicação, liderança, etc.

DESENVOLVIMENTO DE ATITUDES

•Proporcionar mudanças de atitudes negativas para atitudes positivas, favorecendo a empresa;

•Aumenta a motivação;

•Desenvolvimento através da conscientização e sensibilização do pessoal.

DESENVOLVIMENTO DE CONCEITOS

•Desenvolver nos colaboradores conceitos para ajudá-los a pensar de forma mais abrangente;

•Elevar o nível de abstração e conceitualização de ideias e filosofias;

•Estimular a inovação.

COMO AVALIAR UM PROGRAMA DE TREINAMENTO?

1.Dados Concretos:
•Economias de custo;
•Melhoria da qualidade;
•Economias de tempo;
•Satisfação dos funcionários.

2.Medidas de Resultados:
•Clientes atendidos;
•Tarefas completadas;
•Produtividade;
•Processos completados;
•Dinheiro economizado.

3.Exemplos de economias de custo:
•Custos variáveis;
•Custos fixos;
•Projetos de redução de custos;
•Custos operacionais;

4.Exemplos de melhoria de qualidade:
•Índice de erros e de refugos;
•Volume de retrabalho;
•Percentagem de tarefas bem sucedidas;
•Variância ao redor de padrões preestabelecidos;
•Custos administrativos.

5.Possibilidades de economia de tempo:
•Tempo para completar um projeto;
•Tempo de processamento;
•Tempo de supervisão;
•Tempo de treinamento;
•Eficiência;
custos;
•Custos operacionais;
•Custos administrativos.

NÍVEIS DE AVALIAÇÃO:

•Avaliação de Reação;
•Avaliação de Aprendizagem;
•Avaliação de Impacto do Treinamento;
•Avaliação de Mudanças Organizacionais;
•Avaliação de Retorno Financeiro.

MÉTODOS DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

•Rotação de cargos.
•Posições de assessoria.
•Aprendizagem prática.
•Atribuição de comissões.
•Participação em cursos e seminários externos.
•Exercícios de simulação.
•Treinamento (outdoor) fora da empresa.
•Estudo de casos.
•Centros de desenvolvimento internos.

MÉTODOS DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRAS

•Centros de avaliação.
•Testes psicológicos de orientação.
•Avaliação do desempenho.
•Projeções de promovabilidade.
•Planejamento da sucessão.
•Aconselhamento individual de carreiras.
•Serviços de informação aos funcionários.
•Centros de recursos de carreira.

ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

É uma entrevista realizada pelo profissional de RH quando um funcionário está sendo desligado através de perguntas importantes para ser avaliado os principais motivos de um aumento de Turnover (rotatividade de pessoas).

Uma boa entrevista de desligamento é importante para a empresa como um todo, aprimorando a organização e contribuindo com os processos de seleção para novos funcionários – já que os dados obtidos com as entrevistas poderão ser utilizados pela empresa para fazer aperfeiçoamentos, reduzindo as insatisfações quanto aos postos de futuros funcionários. Dessa forma, caso o contratado não se adapte na política da organização, poderá ficar por pouco tempo na empresa, elevando os custos com novos recrutamentos.

Os benefícios com uma entrevista de desligamento também valem para adquirir “noções” sobre como está a empresa em geral, podendo contribuir para a revisão de instalações físicas e da funcionalidade da empresa – Além de ajudar com os funcionários atuais. São necessárias algumas medidas para uma entrevista de desligamento, tal como selecionar profissionais com conhecimentos de Psicologia do Trabalho.

ATIVIDADES COMPLEMENTARES

1 – Neste curso foi possível entender um pouco a rotina do assistente de RH, você poderia citar pelos menos 5 atividades desenvolvidas por este profissional?

_____

_____

_____

_____

2 – No quadro abaixo estão vários objetivos do assistente de RH, separe-os em objetivos organizacionais e objetivos individuais

Sobrevivência – melhores salários – estabilidade – satisfação no trabalho – lucratividade – redução de custos - liderança – orgulho da organização – produtividade - crescimento

Objetivos organizacionais	Objetivos individuais

3 – Assinale a alternativa correta, considerando-se a administração de pessoas o processo de recrutamento externo é aquele que:

a) Procura trabalhar a promoção dos talentos da organização para melhores postos de trabalho
b) Valoriza a cultura organizacional existente e evita a contratação de novos colaboradores.
c) Há preferencialmente a valorização do pessoal da casa.
d) A busca é por pessoas de fora da organização.

4 – As empresas, organizações precisam passar por etapas para a contratação de um profissional, bem como estratégias para mantê-lo trabalhando no local.

Coloque em ordem as etapas importantes para a empresa:

AGREGAR PESSOAS
RECOMPENSAR PESSOAS
MANTER PESSOAS
APLICAR PESSOAS
MONITORAR PESSOAS
DESENVOLVER PESSOAS

1 -

2 -

3 -

4 -

5 –

6 –

Agora explique em que consiste cada uma dessas etapas:

Etapa	Em que consiste?
1 –	
2 –	
3 –	
4 –	
5 –	
6 –	

5 - Recrutamento e Seleção é um dos subsistemas do departamento de RH. É encarregado de trazer novos talentos para a empresa através da atração e alocação de candidatos nas vagas abertas. O que atrai um candidato?

_____

_____

_____

_____

_____

6 - Relacione a **COLUNA II** de acordo com a **COLUNA I** associando cada setor da administração de recursos humanos à sua respectiva definição.

COLUNA I

1. Relações de trabalho.
2. Higiene e segurança no trabalho.
3. Avaliação de desempenho.
4. Treinamento e desenvolvimento.

COLUNA II

( ) É um dos setores mais importantes da área de RH que objetiva a formação profissional, a especialização e a reciclagem dos funcionários.
( ) É um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um funcionário ou por um grupo de funcionários durante um determinado período e em áreas específicas como conhecimentos, habilidades, atitudes e metas.
( ) É o setor da RH responsável pela higiene, segurança e medicina do trabalho,visando à preservação da vida humana e possibilitando a continuidade do processo de produção com índices de produtividade adequados.
( ) É o setor de RH que responde pelo planejamento e execução de programas relacionados à área trabalhista e sindical e pela prestação de serviços de assessoria referentes às políticas no campo das relações trabalhistas.

7 – Defina nos quadros abaixo os tipos de anúncios de emprego disponíveis para uso do setor de RH:

8 – Fabiano, um aluno exemplar, com ótimas notas na escola, realizou vários cursos com a Unicursos e foi chamado para uma seleção, chegando lá, como de se esperar, foi chamado para preencher a vaga. Enquanto isso, Ana a sua amiga, não conseguiu a vaga, já que era apenas para uma pessoa, mas a empresa gostou muito do currículo de Ana, que também fez vários cursos com a Unicursos.

Anote quais foram as etapas que Fabiano e Ana passaram até receberem o resultado final:

_____

_____

_____

_____

9 - O objetivo dos fatores de avaliação consiste em estabelecer diferenças discerníveis entre determinado número de cargos. O DESENHO DOS CARGOS deve ser feito considerando 5 dimensões essenciais do cargo. Quais são essas dimensões?

_____

_____

_____

_____

_____

10 – O que clima organizacional?

_____

_____

Consequências de um clima organizacional ruim:	Benefícios da gestão do clima organizacional:

11 – Quais são os níveis de avaliação em um programa de treinamento?

_____

_____

_____

_____

_____

12 – Leia cada quadro abaixo e defina, o que você faria se fosse um assistente de RH responsável por tal situação:

Eduardo quer contratar um funcionário para ajudar nas rotinas diárias em seu escritório e pede para VOCÊ o assistente de RH ajuda para decidir o que fazer.	o que você diria a seu chefe (Eduardo)?

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Você foi chamado pelo analista de RH para ajudar em um processo de seleção. A vaga era para auxiliar de escritório. O analista de entrega vários currículos e pede que você faça a primeira triagem. O que você faria?	

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Na empresa que você trabalha, vai acontecer uma troca de sistema para os computadores, os funcionários ainda não sabem o que usar. O que você poderia propor para a empresa?	