

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|--|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Legislação | Consultoria | Assessoria | Informativos | Treinamento | Auditoria | Pesquisa | Qualidade |

Relatório Trabalhista

Nº 075

20/09/2010

Sumário:

- SUPERVISÃO NO TRABALHO
- SELEÇÃO DE PESSOAL - TÉCNICAS DE ENTREVISTA

SUPERVISÃO NO TRABALHO



O supervisor é um homem-chave na maioria das empresas. Este ocupante, munido de diretrizes emanadas das direções, vai fazer com que os executores de trabalho as efetivem. Se não estiver capacitado a exercer uma boa chefia, este homem impermeabilizará a empresa ou seja, a política de ação da diretoria encontrará um ponto impermeável, ou pouco permeável, onde suas diretrizes se desfigurarão ou serão realizadas palidamente. Isto se dá particularmente nas empresas grandes, onde as diretorias estão muito afastadas da execução do trabalho. O treinamento do supervisor em técnica de chefia é, portanto, fundamental para o bom funcionamento da empresa. Este agente de chefia deve ser treinado no que diz respeito à sua ação do supervisor, principalmente nos seguintes itens:

- como instruir seu pessoal;
- como manter bom estado de relações humanas;
- como aperfeiçoar métodos no trabalho.

Além destes pontos, que são absolutamente fundamentais, podemos acrescentar algum treinamento em técnicas de planejamento, organização, coordenação e controle.

Estas últimas técnicas devem ser apresentadas especialmente a supervisores que possuam grande número de atividades e pessoas sob sua supervisão, o que os torna parcialmente chefes médios. Num caso como estes, as técnicas de condução de reuniões tornam-se de indispensável instrução.

Dentre vários sistemas de treinamento de supervisão, o MÉTODO DE SUPERVISÃO TWI (treinamento dentro da indústria) é ainda, sem sombra de dúvida um dos mais práticos e eficientes.

Surgimento do TWI no Brasil:

O TWI surgiu no Brasil, por volta de 1952, divulgado pela Escola SENAI, através de seu pessoal especializado.

Este método teve uma melhor procura por volta de 1965, quando então houve grande incentivo no crescimento das empresas multinacionais, através do governo Jango.

Posteriormente, com o grande desenvolvimento fabril nacional, ocorreu uma maior procura, mesmo por parte das pequenas empresas. Muito embora, seja um método simples, mas eficiente, poucos empresários conhecem as suas filosofias, trocando por vezes, por um treinamento de chefias com títulos um pouco mais sofisticados, pelo que, ambos traduzem da mesma forma, o treinamento de chefias.

Suas fases:

1ª fase → Ensino Correto de um Trabalho

Como instruir um trabalho ?

O supervisor enfrenta continuamente o problema de instrução de seu pessoal e geralmente enfrenta desprevenido essa situação. Ninguém nasce sabendo ensinar. É, pois, necessário praticar um método correto de como ensinar, afim de adquirir uma boa capacidade nesse setor.

Dessa forma, o TWI apresenta em 4 passos de seqüências, para que o supervisor siga corretamente o método.

- prepare o instruendo;
- apresente o trabalho;
- faça o instruendo executar o trabalho;
- acompanhe o instruendo.

“ Se o aprendiz não aprendeu, o supervisor não ensinou “

O supervisor que programar seu treinamento, preparar sua instrução e usar a técnica de preparar o aprendiz, acima apresentados, estará certamente adquirindo um hábito que o auxiliará muito no desempenho da função de ministrar uma instrução constante e eficiente ao seu pessoal.

2ª fase → Relações no Trabalho

Como manter boas relações humanas no trabalho ?

O papel do supervisor na empresa, é conseguir a produção através do seu pessoal, porém, é de grande importância que o seu pessoal o faça com entusiasmo e vontade.

Como conseguir o estabelecimento de boas relações de trabalho de modo que o supervisor possua um grupo motivado ?

Também é o TWI que apresenta uma sistemática muito eficiente e versátil.

As regras que ajudam a manter boas relações no trabalho, sem atritos desgastantes, são as seguintes:

- diga a cada empregado como vai ele no trabalho;
- dê valor a quem merece;
- avise com antecedência ao pessoal sobre as modificações que irão afetá-los;
- utilize do melhor modo possível a capacidade de cada pessoa.

“ As pessoas devem ser tratadas individualmente “

Como tratar um problema ?

- determine os objetivos: obtenha os fatos, certificando-se de que tem o histórico completo e o objetivo correto;
- pondere e decida: não tire conclusões apressadas;
- tome providências: não se furte à responsabilidade;
- verifique os resultados: sua providência influenciou na produção ?

As “palavras mágicas” que podem ajudar o supervisor a manter boas relações com o seu pessoal:

1. As seis palavras mais importantes:

“ ADMITO QUE O ERRO FOI MEU “

2. As cinco palavras mais importantes:

“ VOCÊ FEZ UM BOM TRABALHO “

3. As quatro palavras mais importantes:

“ QUAL A SUA OPINIÃO “

4. As três palavras mais importantes:

“ FAÇA O FAVOR “

5. As duas palavras mais importantes:

“ MUITO OBRIGADO “

6. A palavra mais importante:

“ NOS “

7. A palavra MENOS importante:

“ EU “

Os 10 mandamentos das relações humanas:

01. Fale com as pessoas. Nada há tão agradável e animado quanto uma palavra de saudação, particularmente hoje em dia quando precisamos mais de “sorrisos amáveis”.

02. Sorria para as pessoas. Lembre-se que acionamos 72 músculos para franzir a testa e somente 14 para sorrir.

03. Chame as pessoas pelo nome. A música mais suave para muitos ainda é ouvir o seu próprio nome.

04. Seja amigo e prestativo. Se você quiser ter amigos, seja amigo.

05. Seja cordial. Fale e aja com toda a sinceridade. Tudo o que fizer, faça-o com o todo o prazer.

06. Interesse-se sinceramente pelos outros. Lembre-se que você sabe o que outros sabem. Seja sinceramente interessado pelos outros.

07. Seja generoso em elogiar, cauteloso em criticar. Os líderes elogiam. Sabem encorajar, dar confiança, e elevar os outros.

08. Saiba considerar os sentimentos dos outros. Existem 3 lados numa controvérsia: o seu, o do outro, e o lado de quem está certo.

09. Preocupe-se com a opinião dos outros. Três comportamentos de um verdadeiro líder: ouça, aprenda e saiba elogiar.

10. Procure apresentar um excelente serviço. O que realmente vale em nossa vida é aquilo que fazemos para os outros.

3ª fase → Métodos no Trabalho

Como melhorar métodos trabalho ?

O aperfeiçoamento constante dos sistemas de trabalho é uma exigência da própria realidade econômica em que vivemos. A principal responsabilidade desta tarefa cabe aos engenheiros industriais ou aos especialistas em Organizações e Métodos. Cabe aos supervisores, entretanto, também responsabilidade inalienável de melhorias constantes, embora de porte mais limitado, mas também importantes.

O supervisor está a frente na luta do trabalho e é o elemento da direção que rotineiramente está sentindo a movimentação da execução do trabalho. E, estando treinado em como melhorar métodos, além das vantagens óbvias de fazê-lo, ele fica em posição de ajudar os especialistas que executam trabalhos de racionalização em seus setores.

Esta fase do TWI, expõe 5 passos que o supervisor deverá seguir rigorosamente, os quais são:

- registrar as ocorrências de movimentos;
- questionar os dados colhidos, para análises;
- modificar ou eliminar algumas operações improdutivas;
- descrever novos métodos, através de idéias surgidas;
- executar o novo método, treinando-os.

Hoje, com o desenvolvimento do TWI no Brasil, os estudiosos já chegaram a desenvolver outras fases, fazendo a composição do método, tais como:

- 4ª fase: Desenvolvimento de Programas de Treinamento;
- 5ª fase: Liderança de Reuniões;
- 6ª fase: Prevenção de Acidentes;
- 7ª fase: Programação de Treinamento;
- 8ª fase: Implantação de Treinamento e Métodos.

Porém, essas composições, não foram ainda, reconhecidas oficialmente no TWI. Mas serve como sugestão, para aqueles que gostariam de complementar no treinamento de supervisão.

As empresas que desejarem introduzir o treinamento de supervisão pelo método TWI, poderão requerer junto a Escola Regional do SENAI.



SELEÇÃO DE PESSOAL TÉCNICAS DE ENTREVISTA

Uma ferramenta importante no processo de seleção é a entrevista. Entrevistar uma pessoa requer arte, técnica e sobretudo experiência. Assim, para uma eficiente entrevista, deve-se observar as seguintes recomendações:

LOCAL DA ENTREVISTA:

- a entrevista deve ser realizada em local isolado, longe de telefones ou de circulação de pessoas;
- na sala de entrevista, evita-se colocar quadros ou cartazes nas paredes, algo que possa chamar ou desviar atenção do candidato;
- as paredes da sala devem conter as cores em tom pastel ou verde-claro, cores tranquilizantes e neutras (estudos cromáticos);
- no local haverá apenas duas cadeiras, uma para o entrevistado e outra para o entrevistador, de maneira que a conversação seja de igual para igual.

COMO PREPARAR UMA ENTREVISTA:

- elabore o perfil completo do cargo (descrição do cargo);
- analise todas as características do cargo, tais como: hierarquia, complexidade, normas gerais da empresa e outras variáveis);
- planeje o seu tempo por cada assunto;
- organize perguntas analíticas e descritivas, evitando-se as respostas do tipo “sim” ou “não”.

FORMULAÇÃO DAS PERGUNTAS:

- seja objetivo e claro nas suas perguntas;
- use as palavras com precisão;
- fale a mesma língua com o candidato, isto é, deve estar à altura do candidato;
- evite bate-papo fora do assunto;
- controle a entrevista, de maneira que evite que o candidato fuja do assunto;
- deixe o candidato falar espontaneamente.

Perguntar é uma arte. Requer técnica, perfeição e treinamento. Portanto, pratique-as.

ROTEIRO DA ENTREVISTA:

- histórico profissional - observe durante a entrevista, o desenvolvimento profissional do candidato, do seu primeiro até o último emprego (ou atual), analisando detalhes como: conhecimentos adquiridos, aptidões e habilidades, progressos e frustrações, razão pela troca e intervalos de um emprego e outro, etc.;
- histórico educacional - avalie o desenvolvimento educacional, cultural e profissional (cursos e treinamentos), etc.;
- histórico familiar - explore informações sobre a sua adolescência, sua família, observando relacionamentos, posição sócio-econômico, nível cultural, etc.;
- status social atual - avalie as suas posições: social, político, religioso, estabilidade financeira, etc.

MECANISMO DE DEFESA:

O candidato, frente ao seu objetivo de conquistar um novo emprego, tende a comportar-se como um verdadeiro ator, simulando um falso personagem, cujo a sua meta é vender suas idéias para que o selecionador possa comprá-la. Esse efeito, natural do homem, se chama “autoproteção” (defesa de suas fraquezas). Acontece, porque sente seu “eu” ameaçado pelo entrevistador, criando-se uma figura fantasma de um invasor de sua vida privada.

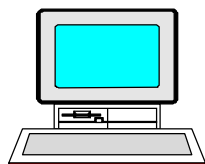
A técnica para eliminar o efeito do mecanismo de defesa, ou pelo menos para ameniza-la, é criar um ambiente agradável através da transparência, cordialidade e sinceridade do entrevistador.

A prática do “quebra-gelo”, através da Dinâmica de Grupo, é muito utilizada por empresas na seleção de pessoal, antes da entrevista com o candidato. Pois, a técnica, faz com que sua memória esqueça momentaneamente situações passadas, tornando-as mais próximas à imagem do “eu”.

Assim, uma vez criado o ambiente propício para entrevista, deve ser mantido até o final.

MODELO - FICHA DE AVALIAÇÃO DE ENTREVISTA - PESSOAL ADMINISTRATIVO

| CANDIDATO: | | VAGA: | | | DATA: |
|------------|-------------------------|-------|-------|-----|-------|
| | FATORES DE AVALIAÇÃO | FRACO | MÉDIO | BOM | ÓTIMO |
| 01 | APRESENTAÇÃO PESSOAL | | | | |
| 02 | INTELIGÊNCIA | | | | |
| 03 | MATURIDADE | | | | |
| 04 | SAÚDE | | | | |
| 05 | CONVERSAÇÃO | | | | |
| 06 | PERSISTÊNCIA | | | | |
| 07 | ENTUSIASMO | | | | |
| 08 | AMBIÇÃO | | | | |
| 09 | AGRESSIVIDADE | | | | |
| 10 | RELACIONAMENTO SOCIAL | | | | |
| 11 | RELACIONAMENTO FAMILIAR | | | | |
| 12 | OUTROS FATORES | | | | |



Matenha-se atualizado em todas as rotinas de DP e RH. Faça já a sua assinatura semestral. Visite o nosso site. Fácil e rápido!

www.sato.adm.br

Todos os direitos reservados

Todo o conteúdo deste arquivo é de propriedade de V. T. Sato (Sato Consultoria). É destinado somente para uso pessoal e não-comercial. É proibido modificar, licenciar, criar trabalhos derivados, transferir ou vender qualquer informação, sem autorização por escrito do autor. Permite-se a reprodução, divulgação e distribuição, mantendo-se o texto original, desde que seja citado a fonte, mencionando o seguinte termo: "fonte: www.sato.adm.br"