

IFSP - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
Câmpus São Paulo

Alexandre Yudi Inokawa de Oliveira	SP3046923
Brendo Oliveira Gonçalves	SP3047237
Hugo Rodrigues Alves	SP3050246
João Vitor Lopes Maciel	SP3046842

Análise dos Processos e Mecanismos de Avaliação da Omie

São Paulo - SP - Brasil

18 de Outubro de 2020

IFSP - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
Câmpus São Paulo

Alexandre Yudi Inokawa de Oliveira	SP3046923
Brendo Oliveira Gonçalves	SP3047237
Hugo Rodrigues Alves	SP3050246
João Vitor Lopes Maciel	SP3046842

Análise dos Processos e Mecanismos de Avaliação da Omie

Modelo canônico de trabalho monográfico
acadêmico em conformidade com as normas
ABNT apresentado à comunidade de usuá-
rios L^AT_EX.

Professor: Luis Fernando Aires Branco Meneguetti

IFSP - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
Câmpus São Paulo

Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas

RHUA1 - Recursos Humanos em Tecnologia da Informação

São Paulo - SP - Brasil

18 de Outubro de 2020

Resumo

Essa proposta de trabalho é referente a segunda etapa de um projeto da matéria de Recursos Humanos em Tecnologia da Informação. Nesse estudo está contido a análise dos processos e mecanismos de avaliação da empresa Omie dividido em três partes, as quais se debruçam sobre, a empresa e uma síntese de seu processo seletivo, os métodos de avaliação e uma crítica sobre o processo avaliativo, respectivamente. O intuito desse projeto é de identificar, analisar e debater, ferramentas e técnicas utilizadas na avaliação, juntamente com o estudo sobre seus mecanismos de contratação, de forma a fomentar um senso crítico fundamentado na teoria, a qual pudemos ter em sala de aula.

Palavras-chaves: latex. abntex. editoração de texto.

Abstract

The proposal of this work is the first part of a project from Human Resources in Information Technology. In this work there are the analysis of process and the mechanisms used for evaluate in the company Omie. It is divided in three parts, wich explains about the company and synthesis of the selection process, the evaluation methods and a criticism about the evaluation process, respectively. The aim of this project is to identify and debate about tools and techiniques used in the evaluating process, together with the study on its hiring mechanisms, in way to create a critical fundamentn in theory, wich we had in our classrooms.

Key-words: latex. abntex. text editoration.

Sumário

1	INTRODUÇÃO	5
1.1	Histórico da empresa	5
1.2	Como são os mecanismos de contratação de funcionários	6
1.3	Crítica aos mecanismos apresentados	6
2	MECANISMOS DE AVALIAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS	8
2.1	Análise periódica de desempenho	8
2.2	Identificação dos mecanismos avaliativos	9
3	ANÁLISE CRÍTICA DOS MECANISMOS DE AVALIAÇÃO	11
3.1	Avaliação superior-subordinado	11
3.2	Avaliação com base no feedback	12
3.3	Avaliação com base no cumprimento de metas	13
	Conclusão	15

1 Histórico da empresa e estudo dos elementos contratuais

Neste capítulo trataremos de falar sobre um resumo geral do histórico da Omie e sobre uma breve recapitulação da análise feita na primeira parte do trabalho, a qual se debruça sobre os métodos utilizados no processo seletivo da empresa.

1.1 Histórico da empresa

A Omie é uma startup que começou no final de 2013 em uma bancada emprestada de um ex sócio de Marcelo Lombardo, fundador e CEO da Omie. Ao longo de dois anos a empresa foi crescendo e em 2015 se mudaram para o primeiro escritório.

A startup conseguiu conquistar mais espaço e angariar mais colaboradores, até que em 2017 ganharam o prêmio Empreendedor de sucesso do programa de televisão Pequenas Empresas e Grandes Negócios. Fizeram inúmeros eventos presenciais para até quatro mil pessoas. Atualmente, devido a pandemia, estão todos trabalhando de home office.

Em seis anos a Omie chegou a trinta e sete mil clientes e oitocentos colaboradores. A startup é a plataforma número um de gestão e entrou no ranking da Deloitte da EXAME das cem empresas que mais crescem no Brasil em terceiro lugar.

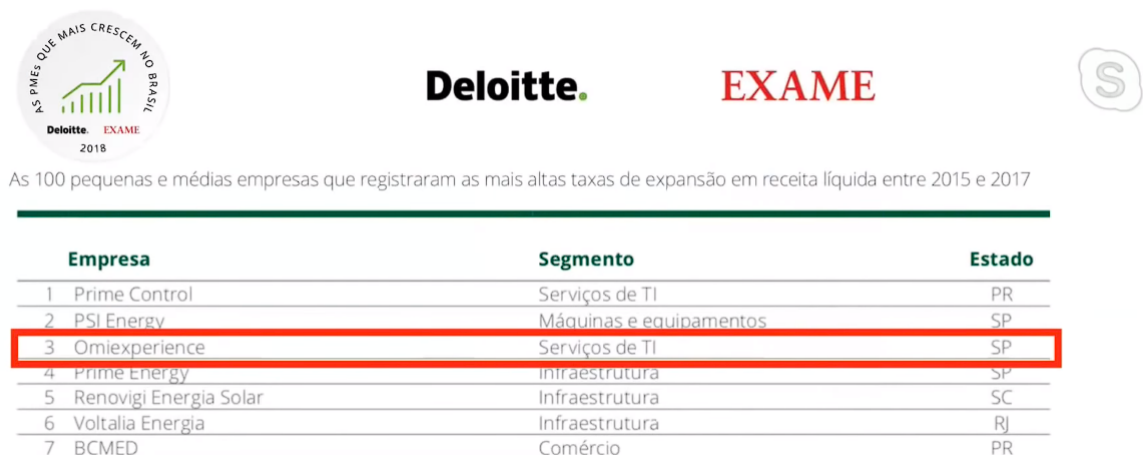


Figura 1 – Deloitte

1.2 Como são os mecanismos de contratação de funcionários

Vimos também os processos de contratação da organização, que foram expostos em três tópicos interligados. O primeiro deles é o Recrutamento, onde após a divulgação das vagas, a empresa faz a triagem dos currículos recebidos para realizar a análise de itens como área acadêmica de engajamento e experiências no ramo da vaga pretendida salvo os candidatos ao estágio, não é exigida experiência para eles.

Em segundo lugar, começa a fase de Seleção, nesta etapa a empresa analisa os conhecimentos, habilidades e atitudes do candidato através de bate-papos e testes específicos para garantir que o avaliado possui perfil compatível com a vaga. A conclusão desta fase ocorre em cerca de um mês.

E, finalmente, a etapa da Contratação, nesta fase ocorre a formalização do contrato entre a empresa e o novo colaborador, onde são esclarecidas as cláusulas do acordo e são definidos os benefícios do funcionário, mas isso não é tudo. Depois da formalização do acordo, a empresa realiza o processo de inserção do funcionário que consiste no contato e adaptação à cultura da empresa e no treinamento dentro da área em que irá atuar até que o colaborador tenha confiança e capacidade para trabalhar de forma independente.

1.3 Crítica aos mecanismos apresentados

A análise feita sobre os mecanismos de contratação da empresa Omie foram detalhadamente expostos na parte três do primeiro trabalho. Em suma, verificamos que as ferramentas e técnicas utilizadas pela startup, em sua maioria, estavam de acordo com seus valores e consoante com a teoria lecionada na nossa matéria de Recursos Humanos. Todavia, nem todo processo seletivo é perfeito, portanto pudemos indentificar e dissertar sobre diversos pontos negativos presentes em algumas etapas da contratação.

Dado isso, procuramos separar o estudo em três tópicos: análise do recrutamento, análise da seleção e análise da contratação. No primeiro, apenas foi identificado um ponto negativo, no que diz respeito à experiência na área. Objetivamente esclarecemos que não necessariamente uma pessoa com mais experiência na área possui um maior valor de contratação, principalmente no que se refere à dedicação e vontade.

No segundo tópico discutiremos sobre diversos pontos, entretanto os que achamos de suma relevância foram a redação e o teste comportamental. O primeiro, salientamos o cuidado com que se deve cobrar o peso avaliativo da redação referente à área em que a pessoa atuará, pois se essa será determinante para a contratação de um candidato, ele deve, no mínimo, fazer parte do setor que lida com relatórios ou textos nos quais se faz importante ter certo domínio da língua escrita. E o último apenas criticamos a ordem presente do item no processo seletivo, a avaliação comportamental é mais interessante no

início do processo do que por último.

No terceiro, e último tópico, grande parte dos itens foram analisados como condizentes em sua aplicação e teoria, contudo nos atentamos à fase de treinamento, em que, não raramente, o indivíduo o qual está sendo inserido no meio empresarial da Omie, possa se sentir ofendido ou prejudicado, quando um outro colaborador passa pela mesma fase em menos tempo.

Logo, foram pouquíssimos os pontos negativos que puderam ser identificados e, em resumo, não são, de forma alguma, cruciais para o desenvolvimento de uma boa seleção. O sistema de contratação da startup se apresenta bem consistente.

2 Mecanismos de avaliação de funcionários

Etapa marcada por um processo sistemático para mensurar a performance individual de cada colaborador dentro da empresa. A avaliação de desempenho tem o objetivo de identificar gargalos de processos, melhorar o desempenho dos funcionários e fornecer engajamento aos envolvidos.

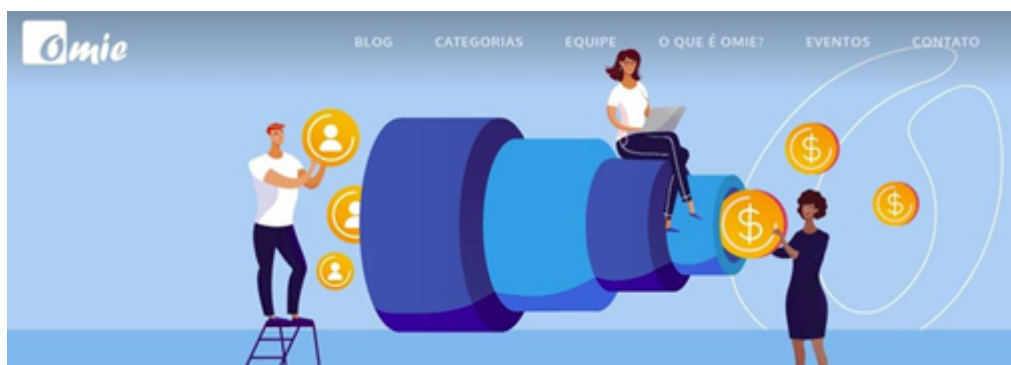


Figura 2 – Desempenho Omie

2.1 Análise periódica de desempenho

Assim que o funcionário é contratado pela Omie, ele então começa a sua nova jornada dentro da empresa e do cargo em que foi selecionado. Mesmo com toda a avaliação feita pra chegar até aqui, ele ainda continua sendo avaliado, mas agora como alguém da equipe de fato.

O primeiro passo da jornada do novo funcionário começa no treinamento, onde ele conhece e aprende sobre as coisas que irá trabalhar futuramente. Desde já, sua inserção na empresa começa a ser avaliada com algumas coisas básicas que não necessariamente tem a ver com suas habilidades e sim se ele irá, de fato, se encaixar na cultura organizacional da Omie, com seus valores na prática, e as pessoas também. Vale ressaltar que existe a cultura organizacional como um todo dentro da empresa, porém cada área também tem as suas particularidades em que o novo contratado pode ou não se adequar.

Graças ao modelo de empresa da Omie e a sua cultura, que abraça mais os funcionários e ao mesmo tempo permite mais autonomia no trabalho, o novo funcionário muitas das vezes não encontra dificuldades nessa primeira avaliação, em que é observado como ele se adapta a cultura. Claro que esse quesito não é avaliado somente em seus primeiros dias, mas é algo em que ele sempre estará sendo avaliado a parte quando for assumindo mais responsabilidades e enfrentando novos desafios ao longo de sua carreira na Omie.

Uma outra avaliação inicial que é feita no funcionário se dá no treinamento, onde observa-se suas habilidades referentes a área e como ele vai assimilando o conteúdo ensinado. Novamente vale ressaltar que esse quesito também é avaliado em momentos futuros conforme o funcionário vai assumindo novas responsabilidades e desafios.

Uma das avaliações mais criteriosas na Omie, seria referente a atitude e o comportamento desse novo funcionário com os clientes, se ele for trabalhar com atendimento. Isso se deve ao fato de que a Omie é uma empresa que preza muito pelo bom relacionamento com todos os seus clientes e que sempre almeja o melhor quando se trata sobre atendimento. Para as áreas que não irão trabalhar diretamente com o atendimento ao cliente, é avaliado a atitude referente aos próprios colegas de trabalho e como se dá essa relação. Desde o seu primeiro momento na empresa, o novo funcionário é avaliado e isso continua acontecendo no decorrer e na evolução de seu trabalho.

2.2 Identificação dos mecanismos avaliativos

Independente do meio avaliativo a ser usado, alguns atributos são indispensáveis para um bom processo de análise. Primeiramente ele deve ser verídico, isto significa que as pessoas que estão realizando o processo devem se esforçar ao máximo para que a avaliação tenha resultados próximos da realidade. Também não deve ser dirigido por interesses conjuntos ou individuais, a imparcialidade é indispensável. Os métodos e os diferentes tipos de avaliações devem ser claros para os funcionários, os critérios avaliativos devem estar em conformidade com o contexto da organização e o processo deve oferecer visibilidade para lidar com imprevistos e gerir recursos.

Temos que lembrar que o novo funcionário começa sua carreira sobre a tutela de um superior hierárquico. Assim, seria indispensável citar a avaliação 90 graus. A Omiexperience entende que o líder é a pessoa mais capacitada para avaliar o desempenho do colaborador, visto que o superior deve conhecer muito bem o contexto da área em que atuam, dominar as ferramentas utilizadas e entender os processos que cada função de seu novo subordinado demanda.

Como a Omie considera importante o engajamento no grupo, ela utiliza a avaliação 360 graus. Este tipo de análise é uma observação breve, porém global. Cada funcionário, já inserido na cultura organizacional da empresa, oferece um ponto de visto sobre o comportamento do contratado. Estes palpites são importantes por dois motivos. A Omiexperience não renuncia ao respeito recíproco que cada funcionário deve oferecer, formar um ambiente harmônico favorece a performance da própria empresa. Depois, o comportamento do funcionário mediante terceiros, pode oferecer informações importantes. A resposta do mesmo em meio a situações novas diz muito sobre o caráter profissional deste indivíduo. Todavia, este tipo de análise sempre deve ser acompanhado do contexto organizacional.

Durante o treinamento que citamos, podemos destacar um diferente tipo de avaliação do funcionário: a avaliação de competências. Mesmo não sendo a pauta principal, visto que este mesmo profissional já passou por um rígido processo de seleção, a empresa permanece checando as habilidades técnicas da pessoa. Como a cada dia novos desafios surgem, a Omiexperience crê que é uma nova oportunidade de analisar este mesmo funcionário em um ângulo diferente. Mensurar como ele está usando suas habilidades e verificar os pontos que devem ser melhorados são analisadas nesta etapa, pela organização.

Como a Omie é uma empresa de gerenciamento do ramo empresarial, o uso de ferramentas tecnológicas é fundamental. Isto traz para a empresa um caráter dinâmico. Para acompanhar essa tendência, ela cria programa de metas individuais para seus integrantes. Assim sendo, cada funcionário possui um desempenho pessoal frente aos seus objetivos, definidos pela própria instituição. É importante lembrar que esses programas não têm a intenção de aumentar o encargo que cada um já possui, porém busca alavancar a produtividade dessas pessoas. Este processo é acompanhado de reconhecimento e bonificações, portanto trata-se de um processo motivacional e impulsivo. Por conseguinte, a omie tem um campo fértil para executar avaliação por objetivos. Acompanhar o progresso nas metas pessoais de cada um, oferece um parâmetro para avaliar se os candidatos estão acompanhando o dinamismo que a própria empresa está inserida.

3 Análise crítica dos mecanismos de avaliação

Neste capítulo iremos percorrer sobre as principais ferramentas e mecanismos utilizados pela startup para avaliar seus funcionários e equipes. Além disso, analisaremos seus pontos fracos e, quando possível, faremos sugestões plausíveis com o intuito de um melhor resultado.

3.1 Avaliação superior-subordinado

A avaliação do superior sobre seu subordinado é a análise mais comum nos ambientes de trabalho. Já mencionada anteriormente como avaliação 90 graus, esta análise parte do ponto de vista do líder em relação ao funcionário de seu setor. Como é uma avaliação individual e espontânea por parte do superior, mesmo este muitas vezes sendo considerado a pessoa mais indicada para realizar a avaliação, o superior hierárquico possui valores, visões e experiências próprias que podem influenciar positivamente ou negativamente na avaliação.



Figura 3 – Superior-Subordinado

Como cada ser humano é norteado por um caráter psicológico individual e único, o líder pode ser muito brando ou rigoroso demais durante a análise. Portanto, esta avaliação deve ser submetida a observadores externos, como por exemplo um comitê avaliativo. O objetivo é promover uma calibragem de desempenho. Em suma, a calibragem verifica se existe conformidade entre a avaliação do superior com as exigências da Omie em relação ao desempenho do funcionário avaliado.

Como o gestor é a pessoa mais próxima do novo integrante, este líder pode identificar com maior facilidade os pontos fortes e fracos de seu subordinado. A crítica estabelecida é se existe acuracidade e imparcialidade provenientes do superior imediato. Mensurar

a performance por parâmetros de afinidade ou opinião própria, desconsiderando os demais atributos avaliativos é considerada, inicialmente, uma ação antiética e não profissional.

3.2 Avaliação com base no feedback

Um dos tipos de avaliação que é trabalhado na empresa é a avaliação por meio do feedback de clientes. Esse tipo de avaliação está mais atrelado com as áreas que trabalham diretamente com o atendimento ao cliente, especialmente o suporte técnico que trabalha auxiliando os clientes com o uso ou dúvidas sobre o sistema de gestão empresarial.

Em toda conversa com o cliente é aberta a possibilidade de ele poder avaliar como foi o atendimento, se ajudou ele a solucionar o problema, se o atendimento foi atencioso e objetivo ou se acabou gerando confusão e não solucionou a dúvida dele. Esse feedback que o cliente dá para o funcionário fica registrado no sistema utilizado pela empresa onde o próprio funcionário e seu chefe podem visualizar. Assim é possível ter uma clareza sobre como está sendo o atendimento.

Caso algum atendimento em questão tenha sido insuficiente, o próprio funcionário quando vê a avaliação dada pelo cliente pode questionar se o problema tratado no chat deixou alguma dúvida, e que fica disposto a solucionar se ainda tiver. Seu chefe também pode observar a baixa avaliação e verificar na conversa o que houve e se há alguma maneira de ser resolvida.

Quando algum funcionário se destaca no feedback dado pelo cliente, com algum comentário elogiando seu trabalho, o próprio chefe tem ciência disso, e de maneira a incentivar outros parceiros da equipe e parabenizar o funcionário, posta o comentário do cliente e sua avaliação no canal principal da empresa, onde todos podem ver e comentar de forma positiva.

Essa é uma das formas do superior poder avaliar o seu funcionário em como ele está saindo no atendimento, e quais são os pontos que precisam melhorar para que sua avaliação aumente no feedback do cliente. Essa avaliação é extremamente importante, pois superior toma conta do que pode estar ocorrendo dentro de cada equipe na hora do atendimento, se alguma está mais sobrecarregada do que a outra e por isso gerou essa avaliação ruim, ou se foi por conta do próprio funcionário que conduziu o atendimento de uma forma não adequada.

O mesmo ocorre para ressaltar quais funcionários estão se destacando pelo seu trabalho e como isso pode ser mantido, ou até mesmo melhorado com alguma promoção ou algo do tipo.

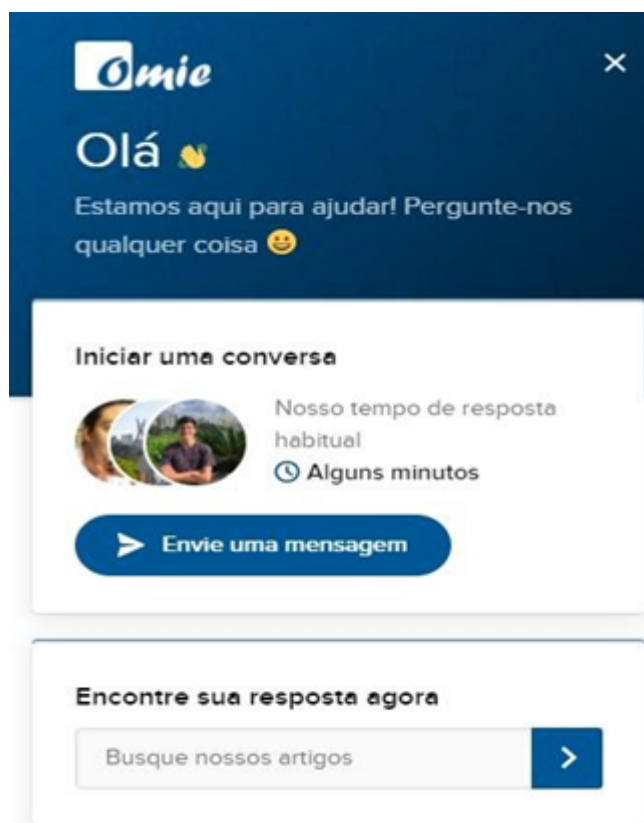


Figura 4 – Abertura de chat da Omie

3.3 Avaliação com base no cumprimento de metas

A avaliação com base no cumprimento de metas é um método bem tradicional utilizado em diversas organizações. Nele, o intuito é avaliar o desempenho do funcionário através de tarefas cumpridas em um determinado tempo. Dessa forma, poderão analisar se o *modus operandi* empregado pelo indivíduo contempla os seguintes itens essenciais para a realização da tarefa: estabelecimento de prioridades, plano de ação bem estruturado, controle de tempo e inteligência emocional. A conclusão de um objetivo em um tempo preestabelecido pode ser atrelada a uma boa execução dos pontos citados. Dado isso, torna-se mais fácil avaliar o funcionário, ou a equipe, usufruindo dessa ferramenta.

No entanto, embora esse método seja de fato útil e prático, ele é comumente mal empregado. Logo, a consequência de uma má execução dessa ferramenta pode gerar diversas reações, a saber: fomentar um clima negativo de competitividade entre a equipe, improdutividade causada pelo não cumprimento das metas e desfoque profissional. Esse último sendo um hiperfoco no processo de atingir metas e um desestímulo em crescer na carreira e aprender novas habilidades.

Por fim, o indivíduo, o qual cumpre a meta, é enaltecido publicamente no canal da empresa, o que, de certa forma, gera um reforço positivo para que esse mantenha seu comportamento no próximo mês. Por um lado, é importante que haja tal reconhecimento



Figura 5 – Cumprimento de metas

quando uma ação benéfica é feita em prol da organização, todavia nem sempre será tão simples conduzir o comportamento do funcionário. Muitas das vezes não sabemos como a pessoa irá reagir a esse elogio; pessoas podem responder de maneira diferente a um mesmo estímulo, por exemplo: algumas podem, de fato, tentar se esforçar novamente no mês seguinte e ser encorajada outra vez, contudo outras podem aderir uma posição de conforto, como quem assume que o trabalho está feito, e, assim sendo, podem entregar menos nos dias subsequentes, isso para dizer o mínimo.

Portanto, assim como qualquer outro método avaliativo, a avaliação com base no cumprimento de metas deve ser desempenhada com muita cautela e supervisão de profissionais qualificados. Apenas dessa forma poderemos assegurar que tal está sendo aplicada de maneira eficiente e de acordo com os valores e objetivos da empresa.

Conclusão

Ao longo deste trabalho, recapitulamos os principais pontos referentes ao estudo do anterior e analisamos os mecanismos de avaliação de desempenho da startup Omie. No geral a companhia utiliza ótimas ferramentas, entretanto, nada tão bom que não possa ser melhorado. Diante de tudo que foi apresentado, podemos concluir que a Omie é uma startup inovadora, não apenas em seus produtos, como também, em sua gerência e, caso se atente aos estudos divididos nesses dois trabalhos, poderá se tornar ainda melhor.