

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

15 e 16 de maio de 2014 – Brasília

CONEXXÕES
EDUCAÇÃO

Gestão e Dimensionamento de Quadro – uma
abordagem alternativa

Prof Cassiano Machado Silva

Prof. Cassiano Machado Silva



- ✓ Graduado e Mestre em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- ✓ Docente, consultor e pesquisador da Fundação Instituto de Administração – FIA – desde 1997.
- ✓ Sócio da Growth Desenvolvimento de Pessoas e Organizações, empresa que atua em projetos de consultoria em gestão de pessoas, junto a organizações de médio e grande porte, privadas, públicas e do terceiro setor.
- ✓ Docente em cursos de pós-graduação abertos (especialização e MBA) e in-company oferecidos pela FIA, tanto para o setor público como para o privado, nos assuntos: Gestão Estratégica de Pessoas, Gestão de Desempenho, Gestão de Competências, Gestão de Carreira, Gestão de Remuneração – desde 2.000.
- ✓ Atuou como docente/palestrante nas seguintes instituições: Universidade Federal de Itajubá - MG; Universidade São Marcos (SP); Unip (SP); Unimep (Piracicaba – SP); Unileste (Cel Fabriciano – MG); Fundação COGE RJ (MBA de Gestão de Empresas Estatais), SSJ/ESPM-RJ, IIR Grupo Informa, Conexões.

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

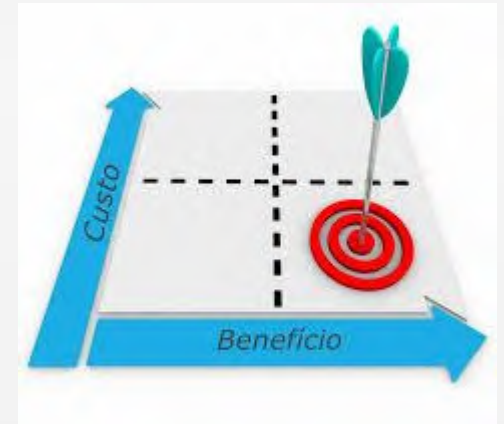
Três erros comuns na “definição do problema”



Quanto ao tempo –
Gestão do Quadro x
Dimensionamento
pontual



Quanto às
responsabilidades –
Gerente, RH,
consultorias.

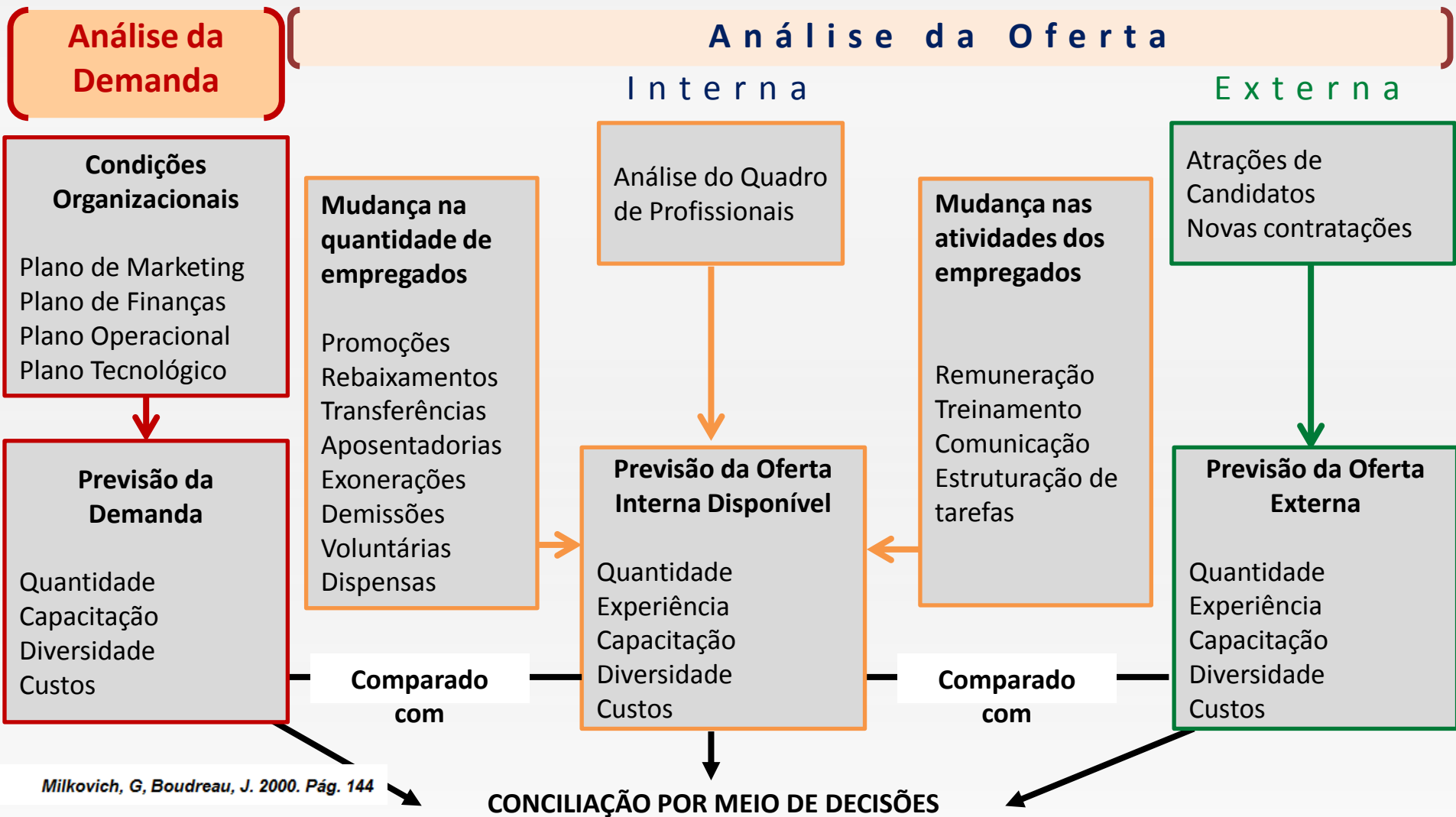


Quanto ao
custo/benefício –
variáveis chave

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Comparando Demanda e Oferta de pessoas.



Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Exemplo

Análise da Demanda

Condições Organizacionais

Plano de Marketing
Plano de Finanças
Plano Operacional
Plano Tecnológico

Previsão da Demanda

Quantidade
Capacitação
Diversidade
Custos

- Transferência de tecnologia
- Desenvolvimento de novos produtos
- Aumento das exigências regulatórias
- Estruturação de equipe de vendas.
- Reforço para questões de natureza jurídica.

empregados

Promoções
Rebaixamentos
Transferências
Aposentadorias

Voluntárias
Dispensas

Comparado com

- Análise por Diretoria/ Áreas
- Definição de prioridades

Quantidade
Experiência
Capacitação
Diversidade
Custos

Mudança nas atividades dos empregados

Remuneração
Treinamento
Comunicação
Estruturação de tarefas

Comparado com

Externa

Atrações de Candidatos
Novas contratações

Previsão da Oferta Externa

Quantidade
Experiência
Capacitação
Diversidade
Custos




Milkovich, G, Boudreau, J. 2000. Pág. 144

CONCILIAÇÃO POR MEIO DE DECISÕES

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Análise de Prioridades – um exemplo

Símbolo	Prioridade/ Observação
	Alta/ argumentação fundamentada na estratégia
	Intermediária/ avaliar demanda: circunstancial ou perene
	Baixa/ avaliar possibilidades geradas pelos novos cargos amplos

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Análise de Prioridades

Prioridades

Prioridade Alta



Prioridade Intermediária



Prioridade Baixa



- Nova Diretoria Tecnológica Científica*
- Assessorias
- Jurídico*
- Des. Farmacotécnico
- Controle de Qualidade
- Registro de Produtos*
- Garantia da Qualidade
- Farmacovigilância*
- RH (QSSMA)*
- Adm. Vendas (força de vendas)
- Suprimentos (exceto Seção Compras)
- Manutenção

- Materiais (?)
- Seção Compras
- Unidade 2
- Produção
- Serviços Gerais
- Financeiro
- TI
- Mercadológico

* Áreas cujos quantitativos de cargos devem ser discutidos/ revisitados com prioridade.

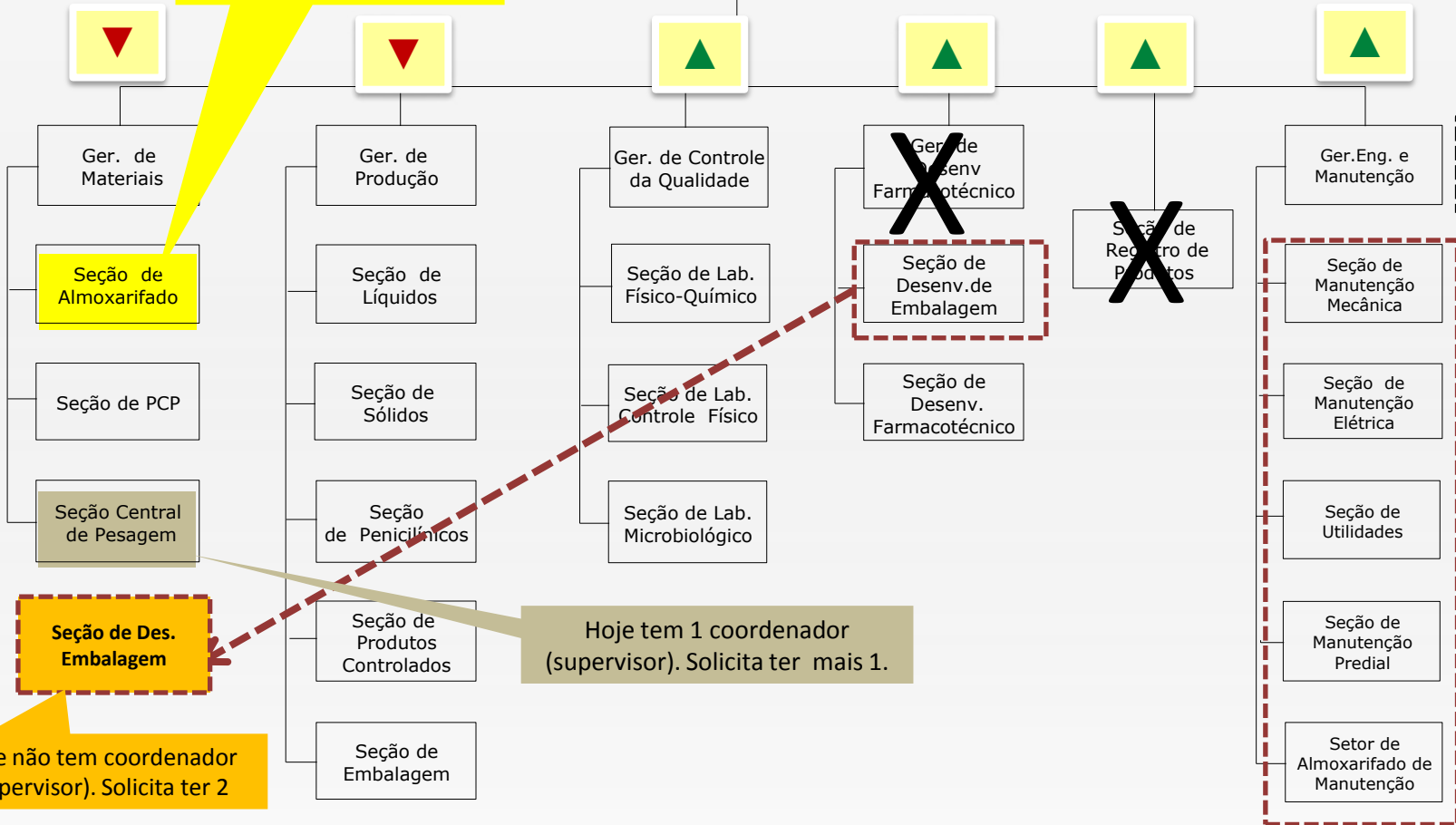
Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Gerência Geral de Divisão Industrial – Ger. Materiais

Hoje não tem coordenador (supervisor). Solicita ter 1

Gerência Geral da Divisão Industrial



Gerência QSSMA ???

Estas Seções?

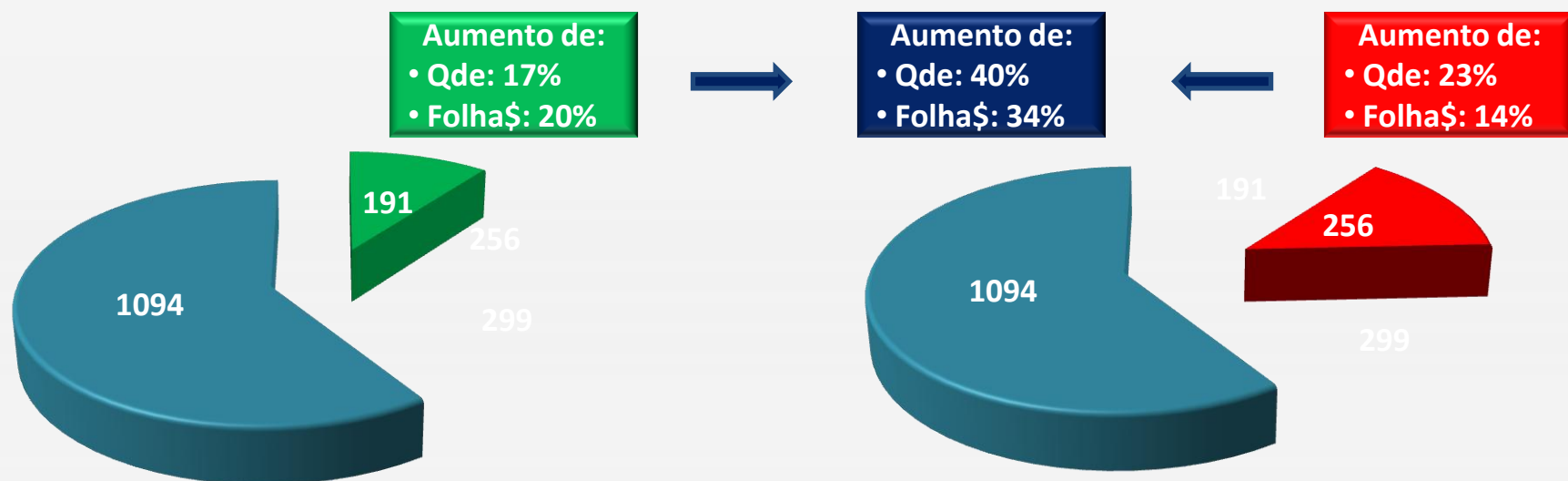
Hoje tem 1 coordenador (supervisor). Solicita ter mais 1.

Hoje não tem coordenador (supervisor). Solicita ter 2

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Visão Ampla do Quadro



■ A requisitar - ALTA PRIORIDADE ■ Vagas ocupadas

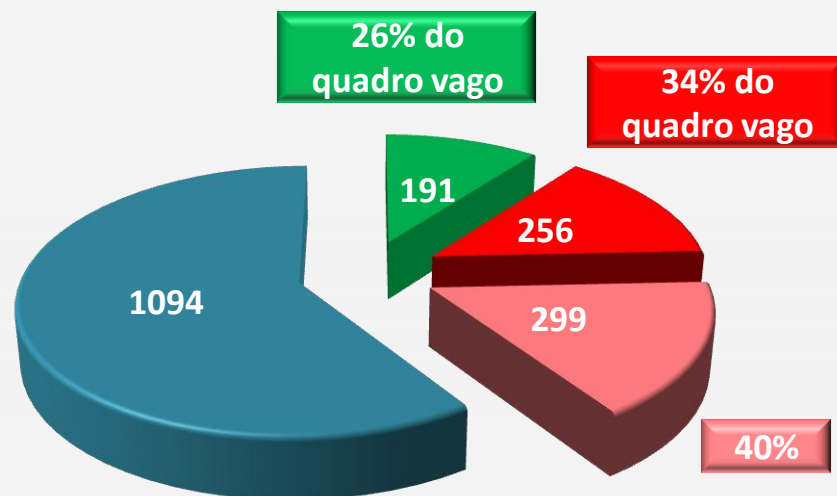
■ A requisitar - BAIXA PRIORIDADE ■ Vagas ocupadas

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS

Visão Ampla do Quadro

	Ocupado	Pr. Alta/ Intermediária		Pr. Baixa		TOTAL	
		A requisitar	%	A requisitar	%	A requisitar	%
Quadro	1.094	191	17%	256	23%	447	41%
Folha	R\$ 3,50	R\$ 0,7	20%	R\$ 0,5	14%	R\$ 1,2	35%



- A requisitar - ALTA PRIORIDADE
- A requisitar - BAIXA PRIORIDADE
- Vagas em aberto abdicadas
- Vagas ocupadas

Fórum

GESTÃO DE PESSOAS