



UNIFEOb

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

PROPOSTA PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA  
POLÍTICA DE SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

**“VÊNUS ESTÉTICA E SAÚDE”**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2017



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

## PROJETO INTERDISCIPLINAR

PROPOSTA PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA  
POLÍTICA DE SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

“VÊNUS ETÉTICA E SAÚDE”

### Módulo 05 – Recursos Humanos

Avaliação de Desempenho – Prof. Alessandra Roberta da Silveira

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

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

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. José Márcio Carioca

### Alunos:

Aline Cunha de Farias, RA 15000580

Antônio Pereira da Silva Jr., RA 16000698

Debora Ribeiro Milanez, RA 15001587

Kaique Ferreira Bordão Alves, RA 15001750

Natália Capecchi Ribeiro, RA 15003037

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2017

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	4
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	6
3. PROJETO INTERDISCIPLINAR .....	7
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	7
3.1.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	8
3.1.1 SUGESTÃO DE FORMULARIO DE AVALIÇÃO 180° .....	9
3.1.2 CONCLUSÃO .....	23
3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA .....	25
3.2.1 CONCLUSÃO .....	30
3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS .....	31
3.3.1 CONCLUSÃO .....	36
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS .....	38
3.4.1 MÉTODO UTILIZADO NA EMPRESA .....	38
3.4.2 SUGESTÃO DE POLITICA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA A EMPRESA .....	39
3.4.3 CONCLUSÃO .....	43
3.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO .....	45
3.5.1 CONCLUSÃO .....	46
4. CONCLUSÃO .....	47
5. REFERÊNCIAS .....	49
6. ANEXOS.....	50

## 1. INTRODUÇÃO

O projeto desenvolvido neste 1º semestre de 2017, tem por objetivo realizar um estudo de campo na empresa “Vênus Estética e Saúde”, uma microempresa com pouca estrutura profissional o que favoreceu a equipe em relação as pesquisas e com grande oportunidade de desenvolver e sugerir melhorias na área de Recursos Humanos para a mesma.

Este projeto tem como finalidade levantar a real situação da empresa e sugerir melhorias na área de Recursos Humanos. Apresentamos este projeto na área de Recursos Humanos, no qual tivemos a oportunidade de empregar a sistematização de ensino e ter como norte as aulas teórico-práticas, podendo desenvolve-las sobre as informações gentilmente cedidas por uma Clínica de Saúde e Estética de forma confidencial, na qual passamos a denomina-la para o devido projeto como “Vênus Estética e Saúde”.

Através da Avaliação de Desempenho ministrada por Alessandra Roberta da Silveira, absorvemos a técnica cuja principal característica é refletir os aspectos particulares da empresa, implantando esta ferramenta de modo a aproveitar o potencial individual das pessoas em seus respectivos trabalhos, avaliando-as individualmente e também o potencial de toda a organização.

Orientados em Seleção e Retenção de Talentos através da docente Leonor Cristina Bueno, identificamos esta área como o ponto de defasagem da Clínica e então canalizamos em conscientiza-la e reverter este quadro, pois a gestão de pessoas é o diferencial das empresas de sucesso, uma vez que a excelência é obtida não apenas ao contratar-se um funcionário, mas sim ao identificar e contratar um talento. Aspirando ainda o treinamento das equipes já existentes de modo a estrutura-la para além de selecionar, reter seus talentos.

Com sequência na área temos Treinamento e Desenvolvimento ministrado por José Marcio Carioca, considerando que ao identificar podemos potencializar os talentos, aprimorando suas habilidades e reciclando seus conhecimentos. Observando que este ramo de atividade tem uma constante atualização de novidades e modalidades onde os programas de treinamento e desenvolvimento devem ser periódicos, visando o contínuo aprimoramento dos profissionais. Envolvendo ainda a gerência e supervisão da empresa. E para contemplar todos os funcionários nos amparamos pela Avaliação de Desempenho

para um levantamento das necessidades com intuito de melhorar cada vez mais a estrutura e conseqüentemente a imagem da empresa de forma específica e canalizada em sua estrutura para fluido desenvolvimento.

Lecionados por Danielle Rodrigues, em Cargos, Salários e Plano de Carreira dentre inúmeras vantagens dos mesmos, indicamos que a Clínica que classifique seus colaboradores de acordo com seus talentos, suas aptidões, e que adote uma “política de remuneração” adequada conforme a função desempenhada por cada um deles. Pois ao nos basearmos nestes planos conseguimos valorizar o trabalhador sob os objetivos e visões da organização, além de aspectos referentes à escolaridade, experiência, iniciativa pessoal, pró-atividade, responsabilidade, horários, condições e riscos de trabalho. Deixando ainda, transparente para o colaborador as regras de ascensão (Plano de carreira) e política salarial da empresa.

Na Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas ministrado por Danilo Morais Doval, certificamos e orientamos que a Clínica execute algumas funções básicas para o andamento das atividades da empresa, como: admissão de funcionários, controle de presença, treinamento e orientação, compensação e desligamento. E também baseando estas responsabilidades dentro das normas trabalhistas vigentes no país, as Obrigações Trabalhistas.

O setor de administração de pessoal, juntamente com todos estes outros setores acima citados, se amparam, encaixam e contribuem entre si. Sendo eles imprescindíveis para o bom funcionamento da organização, estrutura e sucesso da empresa.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Vênus Estética e Saúde Ltda. ME, estabelecida na cidade de São João da Boa Vista, São Paulo, iniciou suas atividades em 01/03/2014, nascida de um sonho em comum entre duas amigas, com o objetivo de atender as necessidades de todas as mulheres, com amor e carinho, buscando promover o bem-estar das pacientes de maneira personalizada, oferecendo-lhes atendimento e serviços de alta qualidade, hoje conta com um quadro de oito colaboradoras que buscam atender as expectativas das clientes oferecendo sempre o melhor serviço de estética da região.

### 3. PROJETO INTERDISCIPLINAR

#### 3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é um método de gestão de pessoas utilizado para averiguar o desempenho de competências gerenciais, competências organizacionais e competências funcionais, individual ou de um grupo de colaboradores de uma determinada empresa. É um procedimento de identificação e análise da conduta de um colaborador no decorrer do período.

Esse processo tem por finalidade analisar os funcionários, possibilitando o desenvolvimento profissional e pessoal, tendo em vista um maior desempenho de suas funções. É um importante auxílio aos Recursos Humanos da empresa, podendo obter informações que contribui para a tomada de decisão, entre elas bonificação, aumento de salários, demissões, e possíveis treinamentos na área desejada.

Segundo Chiavenato (2004, p. 258), as práticas de avaliação de desempenho não são novas, “desde que uma pessoa deu emprego à outra, seu trabalho passou a ser avaliado em termos de relação custo e benefício”. Porém, somente depois da Segunda Guerra Mundial é que os sistemas de avaliação de desempenho foram propagados nas organizações. Com a escola das relações humanas ocorreu uma mudança de abordagem, onde, de acordo com o autor, o homem passou a ser o centro da preocupação dos administradores, ao invés das máquinas.

A empresa Vênus Estética e Saúde Ltda. ME, não possui nenhum método de avaliação de desempenho, inicialmente a proposta é avaliar todos os funcionários da empresa para sabermos o que pode ou não ser alterado.

A sugestão então é que a empresa comece o processo de Avaliação de Desempenho fazendo a avaliação de 180º graus que prevê uma auto avaliação, avaliação do gestor que avaliara o subordinado e consenso-feedback. Depois de atribuir as notas em consenso com seu subordinado, cada gestor deve preencher também o plano de ação para desenvolvimento do colaborador.

A Avaliação 180 graus segue a mesma metodologia da Avaliação 360, porém, inclui uma fonte menor de informações. Como é indicada para as organizações que desejam iniciar o processo de avaliação de desempenho, como no caso da empresa em questão, pois, a partir do momento em que o processo é iniciado, é necessário um tempo

para se tornar um hábito, amadurecer, colher resultados, ter significado e ser percebido como uma ferramenta importante para a gestão de pessoas.

Diante disso, é preciso buscar novas formas de avaliar o desempenho, promovendo, além de um instrumento técnico adequado, um contexto de ampliação e desenvolvimento de competências.

Para chegar ao processo de avaliação 360° graus a empresa precisa ter a cultura da avaliação bastante madura, tanto para líderes, quanto para liderados, ou seja, que fique bem claro que o processo de avaliação é feito para desenvolvimento das pessoas, na melhoria das competências técnicas, organizacionais e pessoais, e também na relação entre chefes e subordinados, cargos pares, fornecedores, clientes, etc.

### 3.1.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O primeiro passo é capacitar os gestores no quesito de gestão por competências, feedback e acompanhamento diário de seus colaboradores, isso deve ficar bem claro para todos os colaboradores da empresa.

O primeiro passo da avaliação de desempenho deverá ser dividida em fases para que possamos ter um parâmetro de como será recebido pelos avaliadores e avaliados, assim evitando futuras frustrações do setor e dos avaliadores, e com isso concluímos a avaliação dentro do prazo estipulado, trazendo uma maior margem de aproveitamento.

Em seguida devemos definir a forma com que será realizada a avaliação, podendo ser de forma manual ou pelo sistema, porém indicamos que seja feita pelo sistema, isso facilitará o preenchimento do plano, como a empresa não possui nenhum sistema interno implantado, a avaliação será realizada manualmente, o que levará um pouco mais de tempo.

Após definir a forma de como será realizado o processo de preenchimento do plano, devemos definir as áreas e os cargos que irão participar da primeira fase do processo de implantação, dessa forma podemos ter um maior controle do andamento do processo, e identificar possíveis falhas da área avaliada.

No passo seguinte devemos apresentar de forma detalhada ao gestor da área os conceitos de competências e feedbacks, deixando de forma clara que a corporação se preocupa com seus colaboradores.

E por fim devemos oferecer treinamento tanto para avaliadores como para os avaliados para que seja feito corretamente o processo de avaliação de desempenho.

Sendo assim a avaliação de desempenho feita corretamente trará benefícios para a organização, tais benefícios resultarão no desempenho organizacional, em uma melhor comunicação e um aumento da motivação.

Como a organização escolhida para a implementação não possui nenhuma outra forma de avaliação. É necessário que a sugestão seja implantada aos poucos, para não causar desconforto nos colaboradores e obter os resultados esperados.

### 3.1.1 SUGESTÃO DE FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO 180°

Como sugestão definimos o seguinte formulário:

Os critérios de avaliação foram escolhidos de acordo com perfil de cada funcionário. Dividimos as competências em; técnicas e comportamentais, com uma nota de zero a dez, de acordo com seu desempenho em cada critério.

Abaixo os critérios de cada competência:

COMPETÊNCIA	CRITÉRIOS
Comportamental	Trabalho em Equipe
Comportamental	Pensamento de Dono
Comportamental	Criatividade
Comportamental	Produtividade
Comportamental	Adaptação e Flexibilidade

COMPETÊNCIA	CRITÉRIOS
Técnico	Auto Desenvoltura
Técnico	Foco em Resultados
Técnico	Versatilidade
Técnico	Organização
Técnico	Proatividade

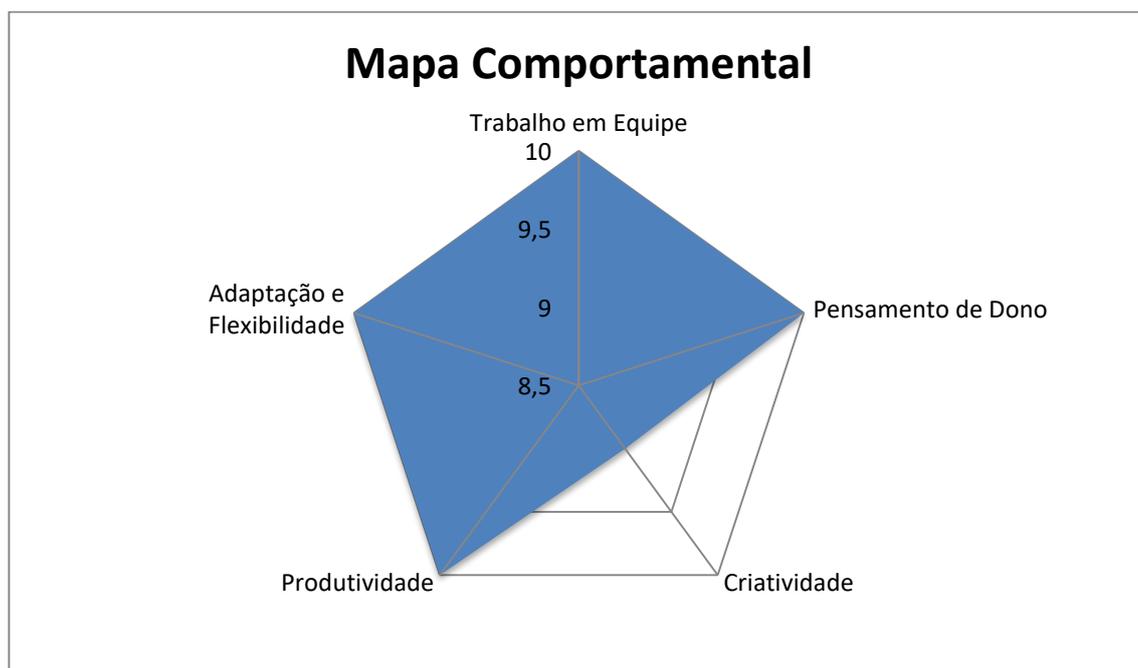
Após o desenvolvimento, solicitamos as sócias da empresa realizassem a avaliação de desempenho de cada funcionário, do estado atual da empresa sem a

inserção da nova política de seleção e retenção de talentos, e que uma sócia avaliasse uma a outra nos mesmos critérios e competências, e mapeamos os resultados individuais de cada funcionário avaliado.

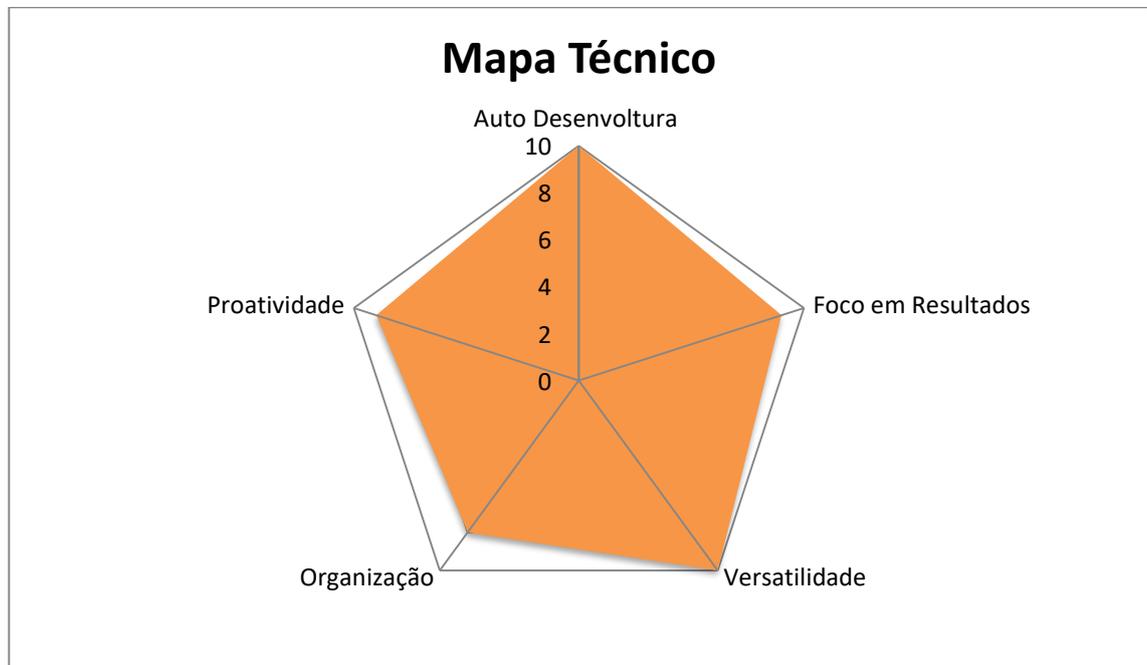
Obtivemos os seguintes resultados:

## 1. GERENTE GERAL

Comportamental	Avaliação (0 a 10)
1 Trabalho em Equipe	10
2 Pensamento de Dono	10
3 Criatividade	9
4 Produtividade	10
5 Adaptação e Flexibilidade	10



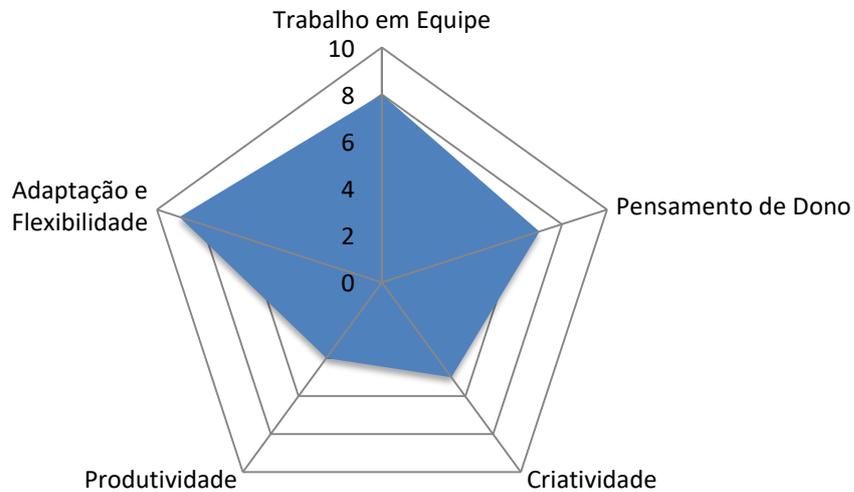
Técnico	Avaliação (0 a 10)
1 Auto Desenvoltura	10
2 Foco em Resultados	9
3 Versatilidade	10
4 Organização	8



## 2. RECEPCIONISTA

Comportamental	Avaliação (0 a 10)
1 Trabalho em Equipe	8
2 Pensamento de Dono	7
3 Criatividade	5
4 Produtividade	4
5 Adaptação e Flexibilidade	9

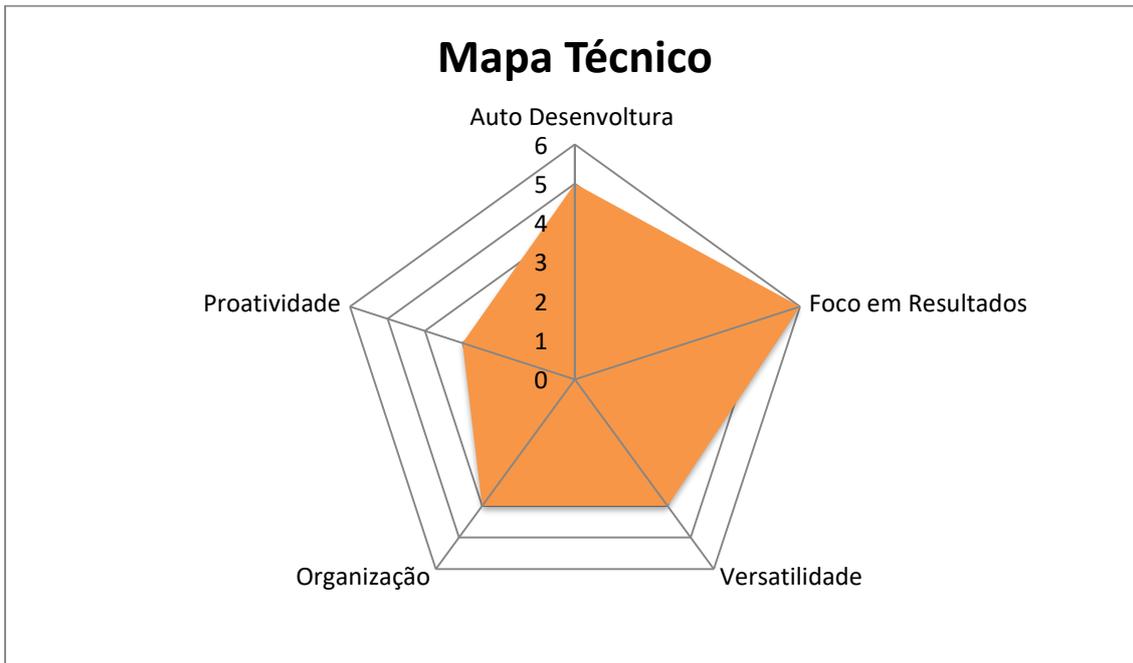
## Mapa Comportamental



### Técnico

### Avaliação (0 a 10)

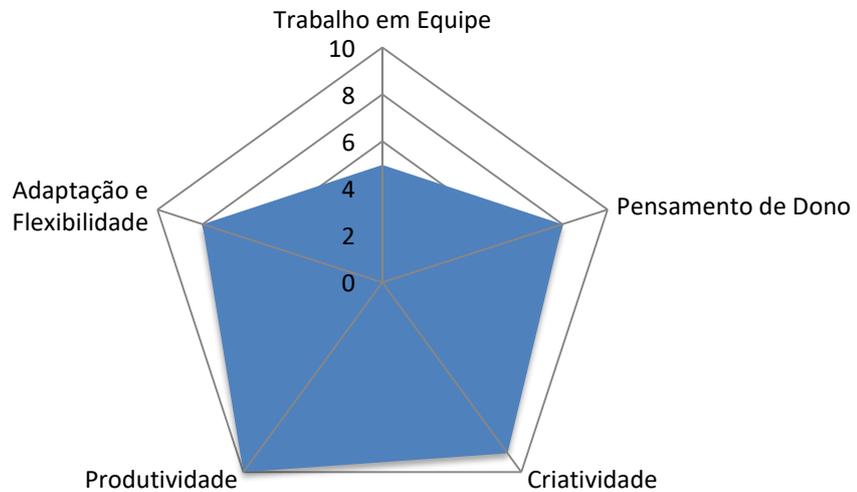
1 Auto Desenvoltura	5
2 Foco em Resultados	6
3 Versatilidade	4
4 Organização	4
5 Proatividade	3



### 3. AUX. DE ESTÉTICA

Comportamental	Avaliação (0 a 10)
1 Trabalho em Equipe	5
2 Pensamento de Dono	8
3 Criatividade	9
4 Produtividade	10
5 Adaptação e Flexibilidade	8

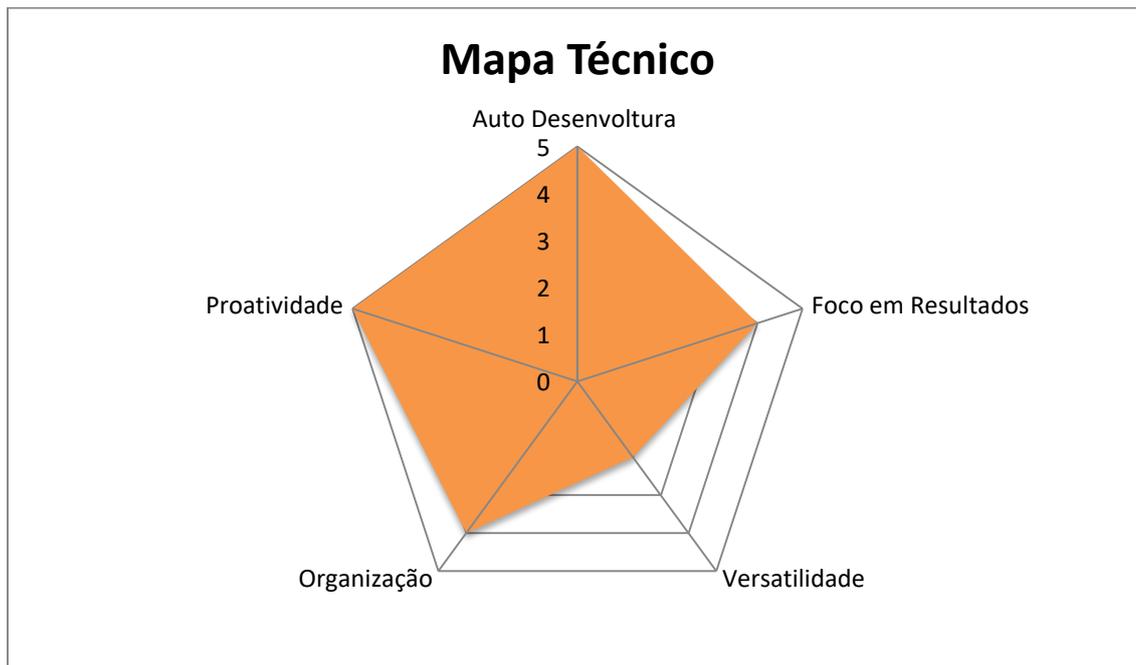
## Mapa Comportamental



### Técnico

### Avaliação (0 a 10)

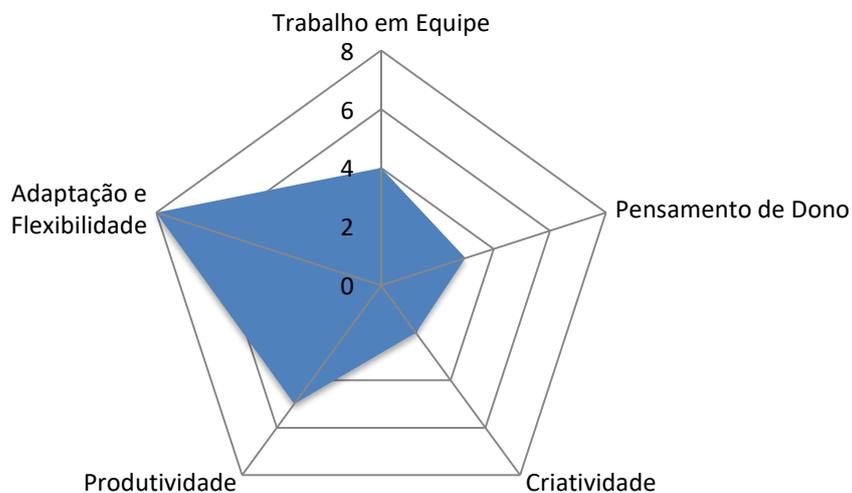
1 Auto Desenvoltura	5
2 Foco em Resultados	4
3 Versatilidade	2
4 Organização	4
5 Proatividade	5



#### 4. CABELEIRO E MAQUIADOR

<b>Comportamental</b>	<b>Avaliação (0 a 10)</b>
1 Trabalho em Equipe	4
2 Pensamento de Dono	3
3 Criatividade	2
4 Produtividade	5
5 Adaptação e Flexibilidade	8

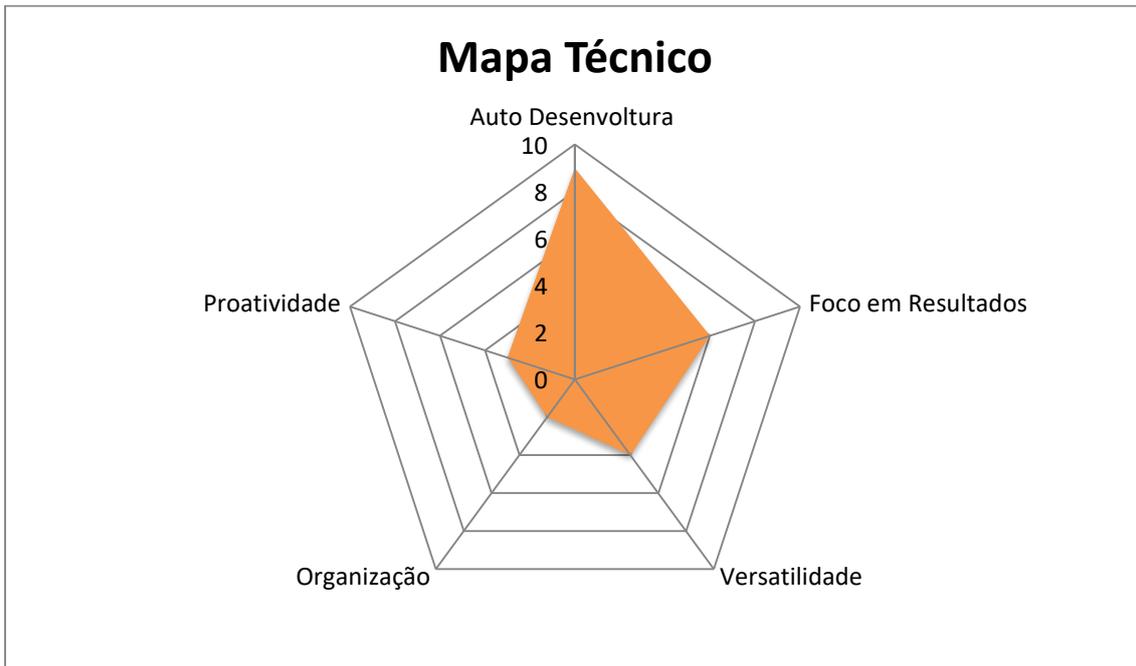
## Mapa Comportamental



### Técnico

### Avaliação (0 a 10)

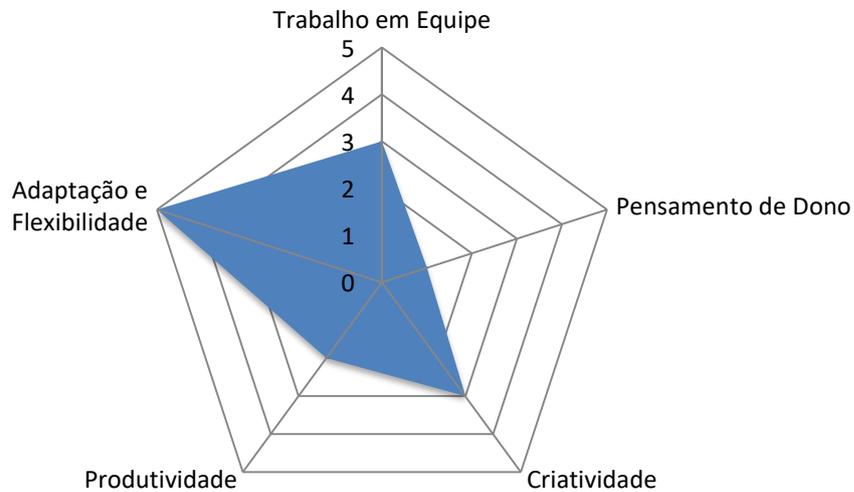
1 Auto Desenvoltura	9
2 Foco em Resultados	6
3 Versatilidade	4
4 Organização	2
5 Proatividade	3



## 5. MANICURE E PEDICURE

Comportamental	Avaliação (0 a 10)
1 Trabalho em Equipe	3
2 Pensamento de Dono	1
3 Criatividade	3
4 Produtividade	2
5 Adaptação e Flexibilidade	5

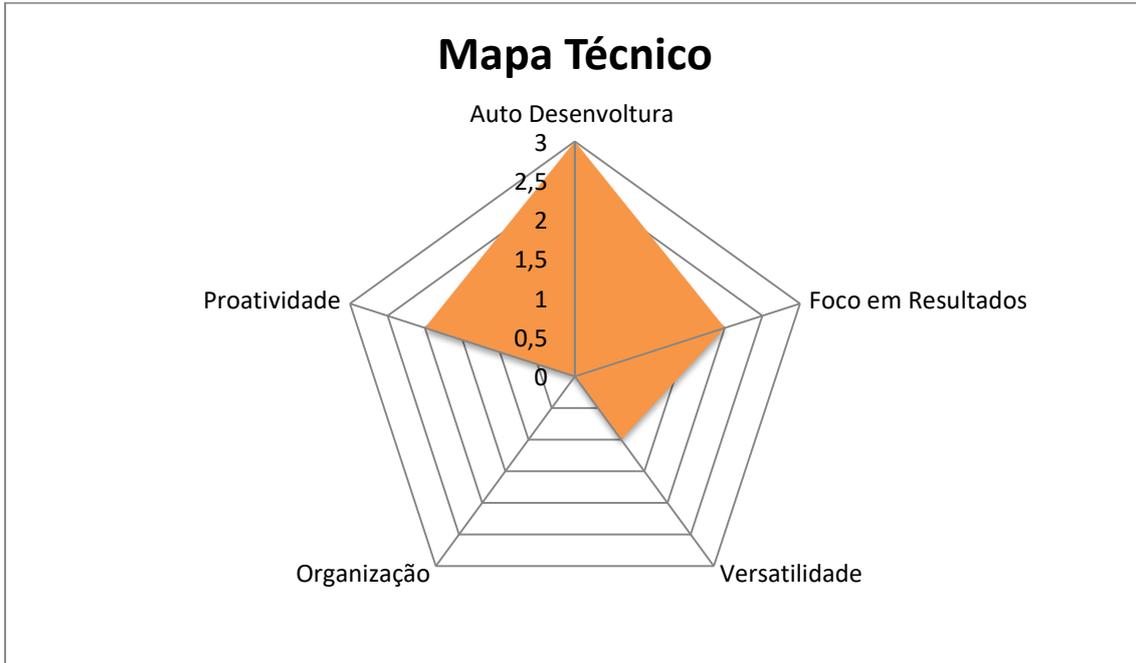
## Mapa Comportamental



### Técnico

### Avaliação (0 a 10)

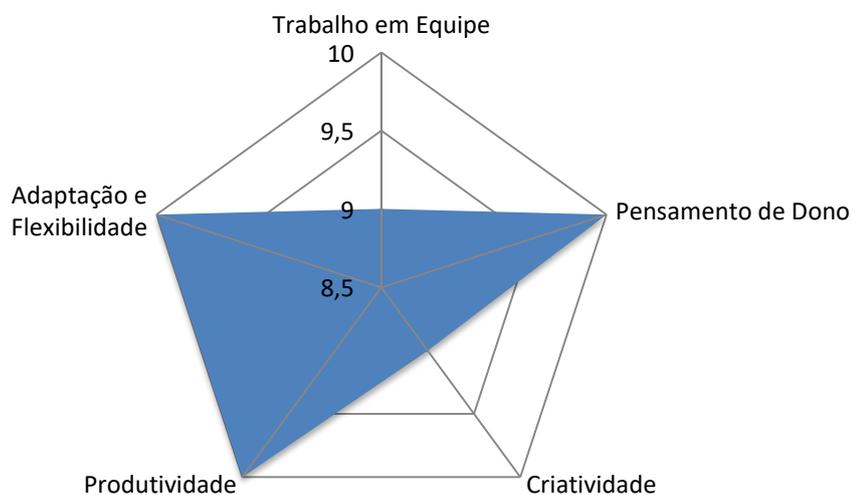
1 Auto Desenvoltura	3
2 Foco em Resultados	2
3 Versatilidade	1
4 Organização	0
5 Proatividade	2



## 6. DERMATO FUNCIONAL

Comportamental	Avaliação (0 a 10)
1 Trabalho em Equipe	9
2 Pensamento de Dono	10
3 Criatividade	9
4 Produtividade	10
5 Adaptação e Flexibilidade	10

## Mapa Comportamental

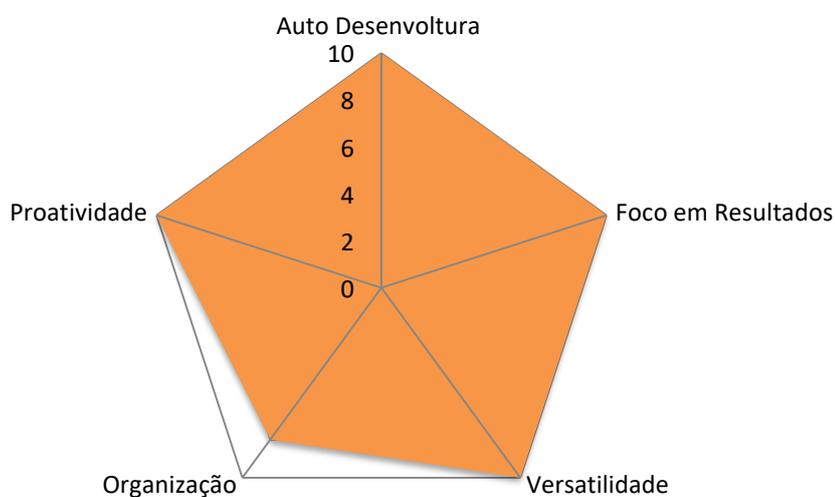


### Técnico

### Avaliação (0 a 10)

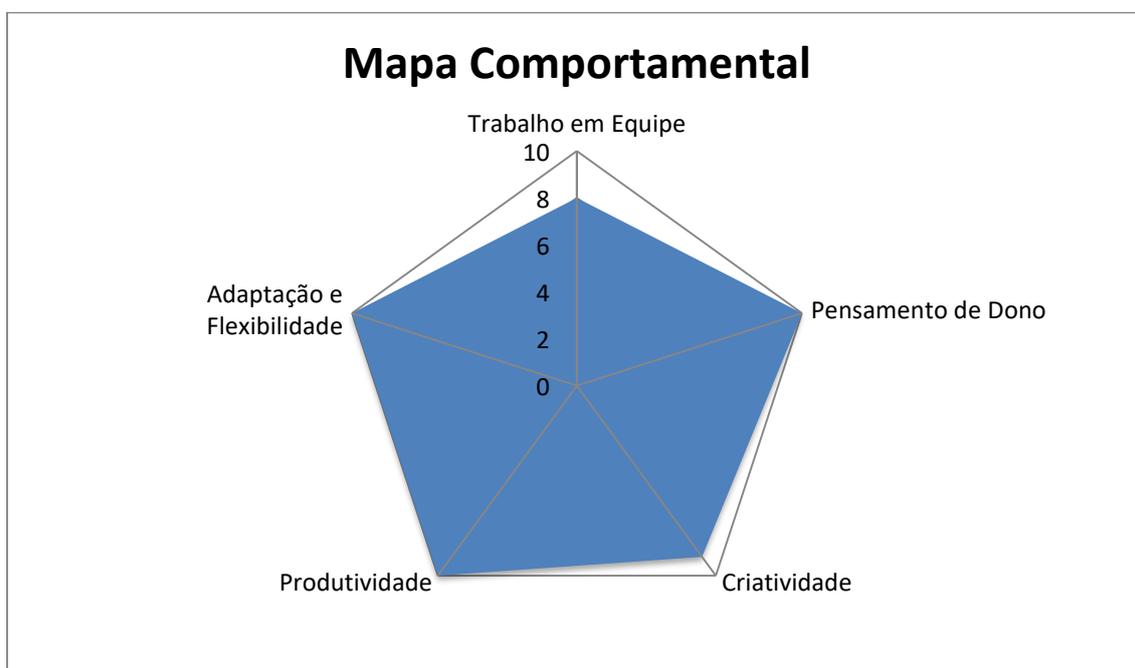
1 Auto Desenvoltura	10
2 Foco em Resultados	10
3 Versatilidade	10
4 Organização	8
5 Proatividade	10

## Mapa Técnico

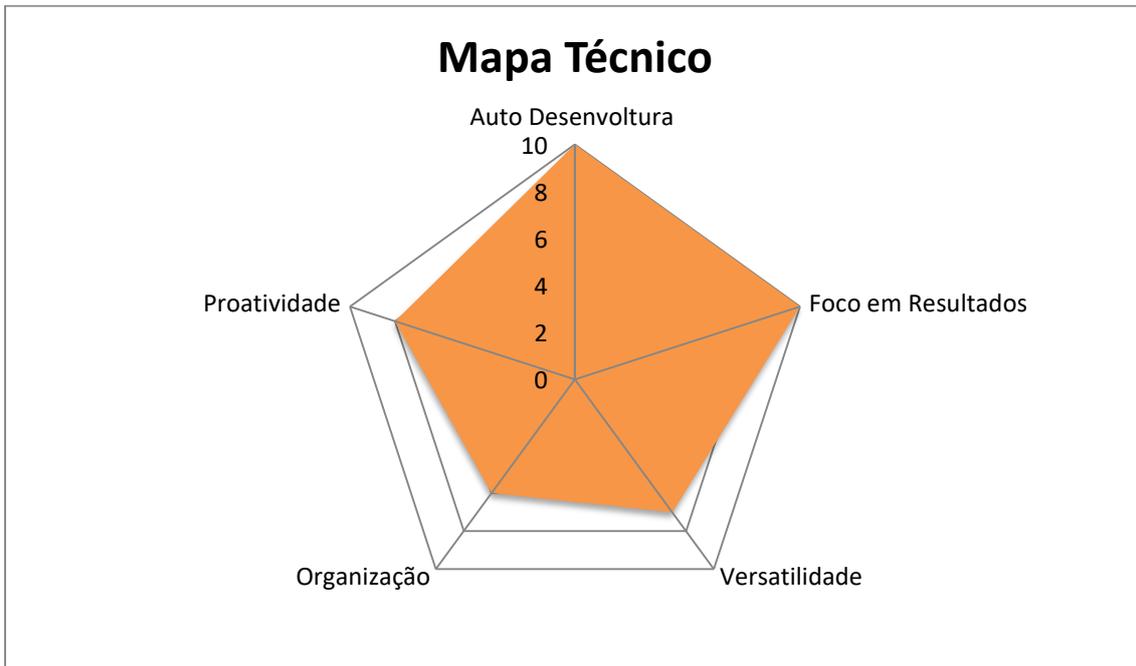


## 7. MICROPGMENTADORA E DESIGNER DE SOBRANCELHAS

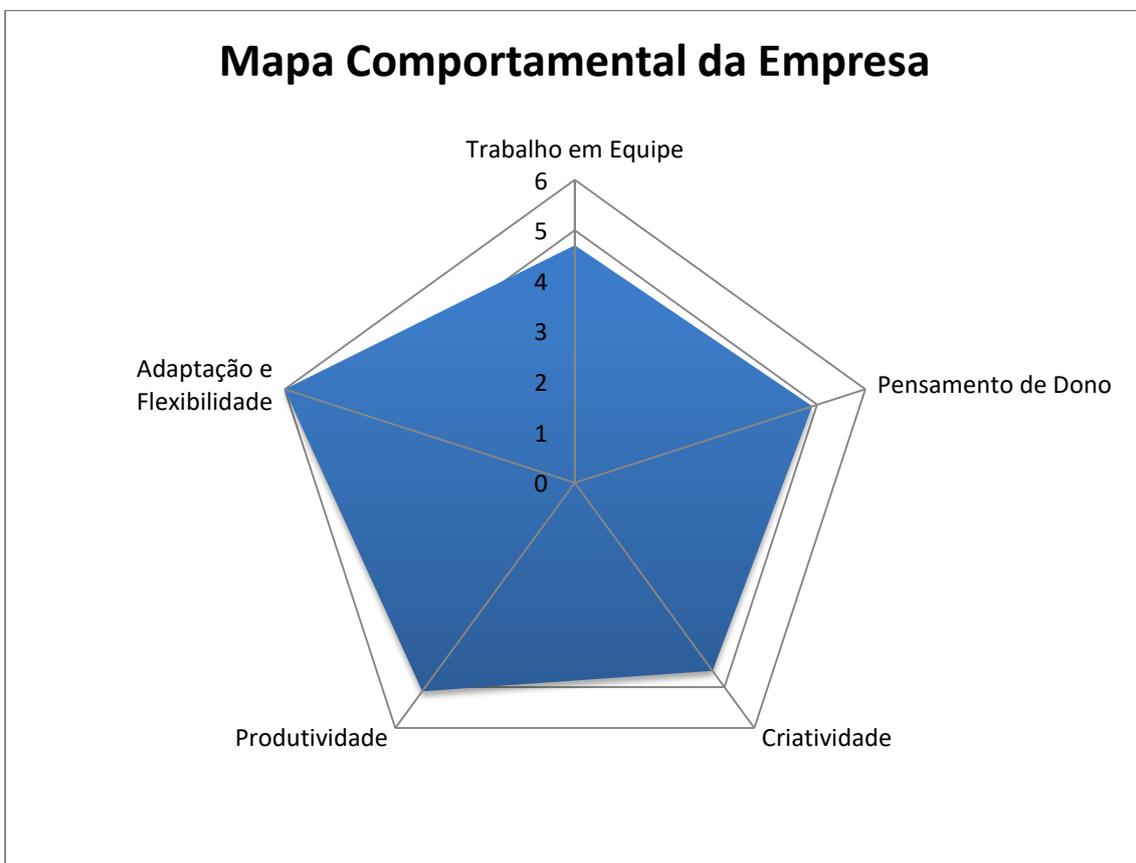
<b>Comportamental</b>	<b>Avaliação (0 a 10)</b>
1 Trabalho em Equipe	8
2 Pensamento de Dono	10
3 Criatividade	9
4 Produtividade	10
5 Adaptação e Flexibilidade	10

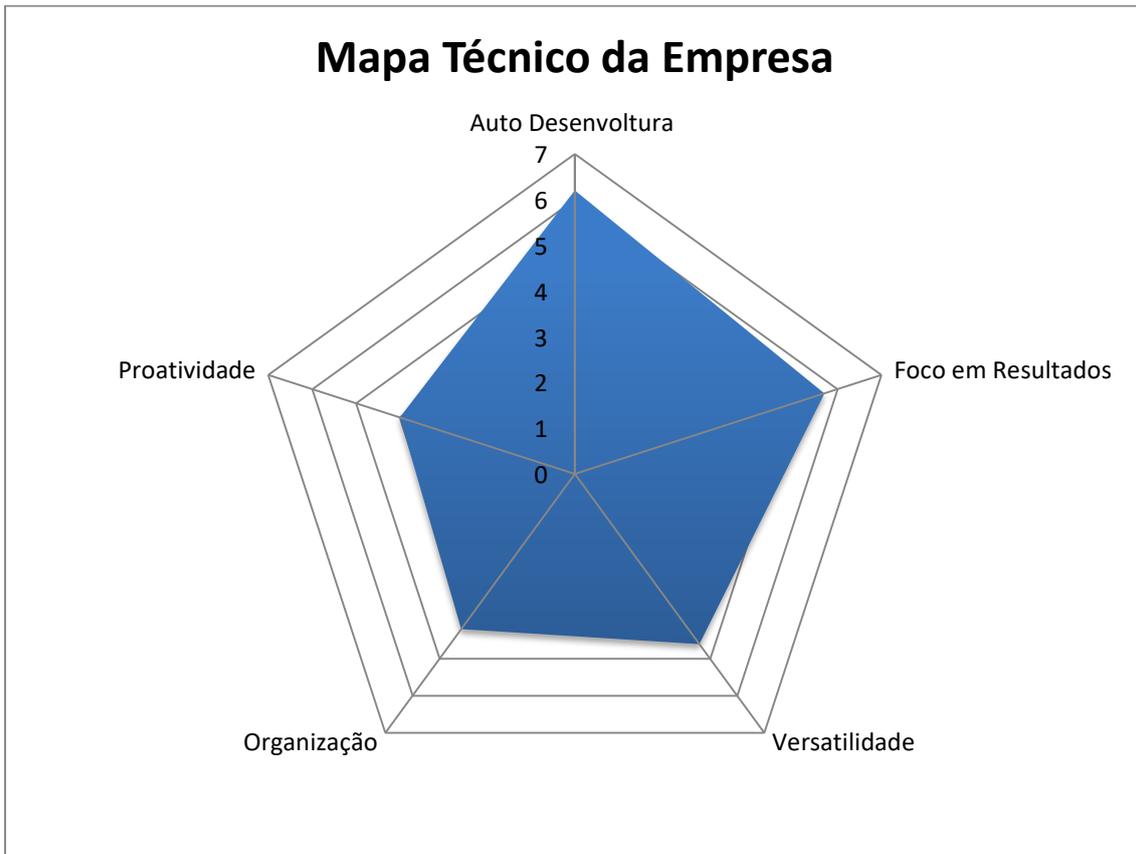


<b>Técnico</b>	<b>Avaliação (0 a 10)</b>
1 Auto Desenvoltura	10
2 Foco em Resultados	10
3 Versatilidade	7
4 Organização	6
5 Proatividade	8



Após estes resultados mensuramos os resultados gerais da empresa, e os resultados foram os seguintes:





Através dos resultados obtidos podemos identificar quais pontos a serem melhorados, desenvolvendo ações para melhorar as competências na empresa.

### 3.1.2 CONCLUSÃO

Por conseguinte, toda a estruturação da empresa precisa estar envolvida, pois somente assim, a avaliação de desempenho 180 graus poderão trazer benefícios para à melhoria do desempenho das atividades da empresa como um todo. Caso contrário, pode-se ocorrer de perder informações valiosas, pela falta da estrutura de análise de dados e gestão de pessoas qualificadas.

A avaliação de desempenho é o primeiro pilar da gestão por competências, os demais vêm depois da formatação adequada desse processo. A gestão por competências tem como pilares: avaliação de desempenho, promoção, evolução salarial, sucessão, etc.

Concluimos então que a avaliação de desempenho é fundamental para toda organização, pois é através dela que o gestor tem a oportunidade de reconhecer os profissionais que mais se destacam e aqueles que precisam de um maior acompanhamento, os mesmos podem receber os reconhecimentos que merecem, e também orientações sobre seus pontos técnicos e comportamentais que precisam ser melhorados.

### 3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

A empresa Vênus Estética e Saúde LTDA ME possui uma estrutura empresarial pequena e por esse motivo não utiliza o plano de cargos e salários.

A descrição de cargos é baseada na CBO e os aumentos são passados para os funcionários de acordo com a categoria. Foram analisados também os cargos atuais e salários e verificou-se que a mesma não possui paradigma salarial facilitando a estruturação de cargos e salários.

Considerando a estrutura da empresa no momento, foi realizada uma análise de cargos e responsabilidades de cada cargo, elaboramos a descrição de todos os cargos levando em conta a realidade da empresa, considerando o momento atual da empresa será desenvolvido o mapeamento de cargos.

Na unidade de estudo em questão vimos a importância de descrever corretamente os cargos e funções de cada colaborador dentro da empresa, pois através da descrição de cargos que o funcionário deve saber quais são suas atribuições, o que a empresa espera. Podemos observar quanto importante é a descrição de cargos tem para a empresa, pois é necessário manter uma estrutura que sustente todas as funções que são exercidas diariamente por todos os colaboradores da empresa.

A descrição dos cargos deixa explícito a especificação do ocupante: faz, como faz porque faz, as competências, e requisitos básicos exigidos na CBO.

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data:08/03/2012
Título do Cargo: Gerente Geral	
Departamento: Administrativo	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Coordenar a bom funcionamento da empresa, traça a estratégias, planeja, organiza, controla e assessora a área de recursos humanos e operacional da empresa. Planeja, analisa e atualiza as informações. Acompanha o mercado e suas melhores práticas. Elabora e apresenta o resultado e os relatórios gerenciais. Avalia e aperfeiçoa continuamente o processo, gerencia os bens, as metas, os custos, os índices e as produções.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	

Responsável pelo atendimento ao cliente controle de fluxo de caixa pesquisas de mercado visando melhores estratégias de atendimento ao cliente manutenção de carteira de clientes e promoção da imagem da empresa junto ao mercado responsável ainda pelas negociações com funcionários recrutamento e seleção descrição dos cargos treinamento e desenvolvimento definição de benefícios carga horária prêmios higiene segurança e qualidade de vida no trabalho.

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data:08/03/2012
Título do Cargo: Recepcionista	
Departamento: Administrativo	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Recepcionar visitantes e clientes, anunciando e encaminhando-os às pessoas solicitadas, bem como receber, efetuar e distribuir ligações telefônicas, urbanas e interurbanas, fazendo as anotações e controles necessários.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	
Recepcionar, identificar e anunciar visitantes, entregando o crachá de identificação e encaminhando-os às pessoas solicitadas; preencher relatórios com informações das visitas recebidas; atender e fazer ligações telefônicas, identificando o interlocutor e passando a ligação para a pessoa solicitada. Preencher relatórios com informações das ligações recebidas; fazer o controle de todas as ligações feitas pela empresa via telefonista. Executar serviços eventuais de datilografia e conferência de documentos; Executar serviços eventuais de arquivo e confecção de cópias Xerox/scanner; Receber e remeter malotes, correspondências e documentos internos/externos; Preencher relatórios com informações dos malotes, correspondências e documentos internos/externos recebidos e remetidos; Conferir boletos, faturas das remessas do correio; Receber e transmitir recados, registrando as informações recebidas para possibilitar comunicações posteriores aos interessados. Auxiliar em serviços de escritório, separando documentos, confeccionando cópias de documentos e realizando outras tarefas de apoio quando solicitadas	

<b>Descrição de Cargo</b>	
<b>1. Identificação</b>	Data:08/03/2012

Título do Cargo: Cabelereiro e Maquiador
Departamento: Estético
<b>2. Missão do Cargo</b>
<p>Responsável pelo cuidado, beleza e vitalidade dos cabelos de seus clientes. Para tal, utiliza de produtos, utensílios e técnicas específicas: escovas, cremes, tinturas, químicas, e é claro, a tesoura! Este profissional cuida para que os cabelos estejam no tamanho e estética ideais para cada tipo de pessoa, primando sempre pelo melhor resultado que agrada o cliente. Profissional que prepara o rosto das pessoas por meio da aplicação de produtos de beleza, seja para eventos artísticos, teatrais ou ocasiões festivas; aplica diferentes tipos de produtos <b>cosméticos</b> (como base, pó compacto, blush, rímel, lápis delineador de olhos, batom, sombras) no rosto das pessoas, buscando deixá-las mais atraentes e com aspecto jovial e saudável.</p>
<b>3. Descrição das Tarefas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortar, aparar, raspar, cabelos; colorir, descolorir; tratar, hidratar, utilizando cremes especiais, de acordo com o tipo de cabelo do cliente e do tipo de problema ou condição que apresentar; alisar cabelos crespos e ondulados; realizar "permanentes", procedimentos que visam ondular os fios; penteados, escovas, penteados de festa e comemorações; lavar e secar cabelos; fazer reflexos, mechas, luzes, aplicação de base para alcançar a suavidade e homogeneizar o aspecto da pele.</li> <li>• Aplicação de sombra para os olhos, lápis de olho, delineador e máscara, para realçar esta região do rosto, deixando-a mais jovem e atraente.</li> <li>• Realce dos cílios, com instrumentos que os deixam maiores e mais salientes</li> <li>• Aplicação de blush para dar um ar saudável e uma aparência de pele levemente ruborizada.</li> <li>• Aplicação de batom, gloss., delineador de boca para deixar os lábios mais volumosos ou esconder imperfeições ou ressaltar os lábios aumentando, diminuindo, ou somente colorindo.</li> <li>• Utilização do 'pancake', que é conhecida como a maquiagem que não sai com o suor ou em situações adversas como a chuva.</li> <li>• Aplicação de pós e corretivos para disfarçar falhas, cicatrizes, etc. e/ou para realçar atributos naturais</li> <li>• Aplicação de cílios postiços</li> <li>• Aplicação de maquiagens adesivas.</li> </ul>

Descrição de Cargo	
<b>1. Identificação</b>	Data:08/03/2012
Título do Cargo: Depiladora	
Departamento: Estético	

<b>2. Missão do Cargo</b>
Realizar serviços de tratamento e embelezamento das sobrancelhas e da pele por meio de depilação, garantindo o melhor resultado aos clientes.
<b>3. Descrição das Tarefas</b>
Faz depilação usando técnicas e manuseio de produtos com equipamentos adequados e esterilizados. Controlar o consumo e a reposição de materiais necessários as atividades; manter organizado o ambiente de trabalho; realizar atendimento a clientes internos e externos; participar de reuniões técnico administrativas; desenvolver procedimentos técnicos de acordo com as normas de segurança.

Descrição de Cargo	
<b>1. Identificação</b>	Data:08/03/2012
Título do Cargo: Micropgmentadora e Designer de Sobrancelhas	
Departamento: Estético	
<b>2. Missão do Cargo</b>	
Saber identificar as necessidades e entender os desejos individuais de cada cliente. Avaliar, depilar, alinhar e corrigir as sobrancelhas e os cílios, equilibrando expressão facial e realçando o olhar.	
<b>3. Descrição das Tarefas</b>	
Realizar os procedimentos de Designer de sobrancelha, limpar e desenhar a sobrancelha, pigmentar se houver a necessidade e fazer aplicação de henna. Alongamento de cílios, permanente de cílios, tal como a venda dos mesmos.	

Descrição de Cargo	
<b>1. Identificação</b>	Data:08/03/2012
Título do Cargo: Esteticista	
Departamento: Estético	
<b>2. Missão do Cargo</b>	

Buscar os melhores tratamentos de beleza e saúde, limpeza de pele, maquiagem, pré e pós-operatórios e tratamentos para queimados. Visa à manutenção da saúde, da beleza e do bem-estar, por meio de cosméticos e aparelhos de alta tecnologia.

#### 4. Descrição das Tarefas

Realiza procedimentos para cuidados corporais e faciais, como tratamentos estéticos, limpeza de pele, drenagem linfática, depilação, entre outros para benefício da beleza, saúde e bem-estar. Aplica e indica cosméticos de acordo com as necessidades ou preferências dos clientes. Prepara e supervisiona as condições adequadas do local a ser realizados os procedimentos. Manter organizado o ambiente de trabalho; realizar atendimento a clientes internos e externos; participar de reuniões técnico administrativas; desenvolver procedimentos técnicos de acordo com as normas de segurança.

### Descrição de Cargo

#### 1. Identificação

Data:08/03/2012

Título do Cargo: Aux. De Esteticista

Departamento: Estético

#### 2. Missão do Cargo

Auxiliar a esteticista na realização de procedimentos estéticos faciais e corporais e organiza agenda de atendimento.

#### 3. Descrição das Tarefas

Preparar e manter as condições do local a serem realizados os procedimentos, auxiliar e atuar com tratamentos corporais e faciais, com ou sem apoio de equipamentos de eletroterapia (vacuoendermo, radiofrequência, lipocavitação, ultrassom, etc.) ou dermocosméticos de acordo com as necessidades dos clientes.

Atuar com massagens relaxante, modeladora e ativadora, drenagem corporal, trabalhar com aparelhos estéticos, entre demais atividades.

### Descrição de Cargo

#### 1. Identificação

Data:08/03/2012

Título do Cargo: Manicure e Pedicura

Departamento: Estético
<b>2. Missão do Cargo</b>
Conhecer os produtos, tendências, e conhecer suas diferenças, para explicá-las aos seus clientes, quando solicitado. Saber fazer uma boa massagem nas mãos e nos pés, para aliviar as tensões. Deve conhecer aspectos técnicos e médicos das mãos, dos pés e das unhas. Transmitir, para o (a) cliente, que as funções de manicure e pedicuro são profissões que exigem estudo e atualizações constantes, e que sua escolha é também sua fonte de renda. A manicure e pedicuro precisam estar atentas com suas próprias unhas, para que transmitam limpeza e asseio aos seus clientes;
<b>3. Descrição das Tarefas</b>
É o profissional responsável pelo embelezamento e saúde das unhas das mãos e dos pés. Para tal, este profissional utiliza técnicas e instrumentos específicos, como alicates, cortadores, lixas, fortalecedores, esmaltes, palitos, espátulas, etc. Realiza o seu trabalho observando os critérios de higiene e estética recomendáveis, mantendo seus instrumentos de trabalho esterilizados para evitar transmissão de doenças e também conservá-los em melhor condição de uso.

### 3.2.1 CONCLUSÃO

Concluimos que a empresa não possui interesse em desenvolver plano de cargos e salários, por realizar contratações específicas de acordo com a vaga disponível, deixando claro que os funcionários já possuem toda a formação que seria necessária para o desenvolvimento do plano de carreiras.

Desenvolvemos então o mapeamento dos cargos existentes na empresa, deixando claro aos colaboradores quais são suas funções, responsabilidades e o que empresa espera deles enquanto estão ativos realizando suas tarefas dentro da empresa.

### 3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

A Classificação Brasileira de Ocupações - CBO, instituída por portaria ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002, e tem como finalidade identificar as ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios juntamente aos registros administrativos e domiciliares. Os efeitos de uniformização pretendida pela Classificação Brasileira de Ocupações são de ordem administrativa e não se estendem as relações de trabalho. Já a regulamentação da profissão, diferentemente da CBO é realizada por meio de lei, cuja apreciação é feita pelo Congresso Nacional, por meio de seus Deputados e Senadores, e levada à sanção do Presidente da República.

Na empresa Vênus Estética e Saúde Ltda após diagnóstico, foram encontrados cinco cargos diferentes. Em cada conjunto de cargos, foram levantados os CBO (Código Brasileiro de Ocupações);

Abaixo CBO's utilizados na empresa:

#### **Micropigmentadora e Designer de Sobrancelhas**

#### **3221: Tecnólogos e técnicos em terapias complementares e estéticas**

#### **3221-30 - Esteticista – Esteticista**

Esteticista corporal, Esteticista facial, Tecnólogo em cosmetologia e estética, Tecnólogo em cosmetologia e estética facial e corporal, Tecnólogo em estética, Tecnólogo em estética corporal, facial e capilar, Tecnólogo em estética e cosmética, Técnico em estética.

#### **Descrição Sumária**

Aplicam procedimentos estéticos e terapêuticos manipulativos, energéticos, vibracionais e não farmacêuticos. Os procedimentos terapêuticos visam a tratamentos de moléstias psico-neuro-funcionais, musculoesqueléticas e energéticas; além de patologias e deformidades podais. No caso das doulas, visam prestar suporte contínuo a gestante no ciclo gravídico puerperal, favorecendo a evolução do parto e bem-estar da gestante. Avaliam as disfunções fisiológicas, sistêmicas, energéticas, vibracionais e inestéticas dos pacientes/clientes. Recomendam a seus pacientes/clientes a prática de exercícios, o uso de essências florais e fitoterápicos com o objetivo de diminuir dores, reconduzir ao

equilíbrio energético, fisiológico e psico-orgânico, bem como cosméticos, cosmecêuticos e óleos essenciais visando sua saúde e bem-estar. Alguns profissionais fazem uso de instrumental perfurocortante, medicamentos de uso tópico e órteses; outros aplicam métodos das medicinas oriental e convencional.

### **Dermato funcional – Estético, Facial e Corporal**

#### **3221: Tecnólogos e técnicos em terapias complementares e estéticas**

##### **3221-30 - Esteticista – Esteticista**

Esteticista corporal, Esteticista facial, Tecnólogo em cosmetologia e estética, Tecnólogo em cosmetologia e estética facial e corporal, Tecnólogo em estética, Tecnólogo em estética corporal, facial e capilar, Tecnólogo em estética e cosmética, Técnico em estética.

#### **Descrição Sumária**

Aplicam procedimentos estéticos e terapêuticos manipulativos, energéticos, vibracionais e não farmacêuticos. Os procedimentos terapêuticos visam a tratamentos de moléstias psico-neuro-funcionais, musculoesqueléticas e energéticas; além de patologias e deformidades podais. No caso das doulas, visam prestar suporte contínuo a gestante no ciclo gravídico puerperal, favorecendo a evolução do parto e bem-estar da gestante. Avaliam as disfunções fisiológicas, sistêmicas, energéticas, vibracionais e inestéticas dos pacientes/clientes. Recomendam a seus pacientes/clientes a prática de exercícios, o uso de essências florais e fitoterápicos com o objetivo de diminuir dores, reconduzir ao equilíbrio energético, fisiológico e psico-orgânico, bem como cosméticos, cosmecêuticos e óleos essenciais visando sua saúde e bem-estar. Alguns profissionais fazem uso de instrumental perfurocortante, medicamentos de uso tópico e órteses; outros aplicam métodos das medicinas oriental e convencional.

### **Auxiliar de Estética**

#### **3221: Tecnólogos e técnicos em terapias complementares e estéticas**

##### **3221-30 - Esteticista – Esteticista**

Esteticista corporal, Esteticista facial, Tecnólogo em cosmetologia e estética, Tecnólogo em cosmetologia e estética facial e corporal, Tecnólogo em estética, Tecnólogo em estética corporal, facial e capilar, Tecnólogo em estética e cosmética, Técnico em estética.

#### Descrição Sumária

Aplicam procedimentos estéticos e terapêuticos manipulativos, energéticos, vibracionais e não farmacêuticos. Os procedimentos terapêuticos visam a tratamentos de moléstias psico-neuro-funcionais, musculoesqueléticas e energéticas; além de patologias e deformidades podais. No caso das doulas, visam prestar suporte contínuo a gestante no ciclo gravídico puerperal, favorecendo a evolução do parto e bem-estar da gestante. Avaliam as disfunções fisiológicas, sistêmicas, energéticas, vibracionais e inestéticas dos pacientes/clientes. Recomendam a seus pacientes/clientes a prática de exercícios, o uso de essências florais e fitoterápicos com o objetivo de diminuir dores, reconduzir ao equilíbrio energético, fisiológico e psico-orgânico, bem como cosméticos, cosmecêuticos e óleos essenciais visando sua saúde e bem-estar. Alguns profissionais fazem uso de instrumental perfurocortante, medicamentos de uso tópico e órteses; outros aplicam métodos das medicinas oriental e convencional.

#### **Gerente Geral**

##### **1421: Gerentes administrativos, financeiros, de riscos e afins**

##### **1421-05 - Gerente administrativo**

Gerente administrativo e financeiro, Gerente de sistemas administrativos e finanças, Gerente de sistemas e métodos administrativos.

#### Descrição Sumária

Exercem a gerência dos serviços administrativos, das operações financeiras e dos riscos em empresas industriais, comerciais, agrícolas, públicas, de educação e de serviços, incluindo-se as do setor bancário. Gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejam, dirigem e controlam os recursos e as atividades de uma organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.

## **Recepcionista**

### **4221: Recepcionistas**

#### **4221-05 - Recepcionista, em geral**

Agente de tráfego, Atendente de clínica veterinária, Atendente de consultório veterinário, Encarregado da recepção, Funcionário de setor de informação, recepcionista atendente, recepcionista auxiliar de secretária, Recepcionista bilíngue, Recepcionista de crediário, Recepcionista de empresa de navegação aérea, recepcionista secretária, recepcionista telefonista, recepcionista vendedor de passagens aéreas

#### Descrição Sumária

Recepcionam e prestam serviços de apoio a clientes, pacientes, hóspedes, visitantes e passageiros; prestam atendimento telefônico e fornecem informações em escritórios, consultórios, hotéis, hospitais, bancos, aeroportos e outros estabelecimentos; marcam entrevistas ou consultas e recebem clientes ou visitantes; averigam suas necessidades e dirigem ao lugar ou a pessoa procurados; agendam serviços, reservam (hotéis e passagens) e indicam acomodações em hotéis e estabelecimentos similares; observam normas internas de segurança, conferindo documentos e idoneidade dos clientes e notificando seguranças sobre presenças estranhas; fecham contas e estadas de clientes. Organizam informações e planejam o trabalho do cotidiano.

## **Manicure e Pedicure**

### **5161: Trabalhadores nos serviços de embelezamento e higiene**

#### **5161-20 - Manicure**

Manicuro

#### **5161-40 - Pedicure**

Calista, Pedicuro

#### Descrição Sumária

Tratam da estética e saúde e aplicam produtos químicos para ondular, alisar ou colorir os cabelos; cuidam da beleza das mãos e pés; realizam depilação e tratamento de pele; fazem maquiagens sociais e para caracterizações (maquiagem artística); realizam

massagens estéticas utilizando produtos e aparelhagem; selecionam, preparam e cuidam do local e materiais de trabalho. Podem administrar os negócios.

### **Cabelereiro e Maquiador**

#### **5161-10 - Cabelereiro**

Ajudante de cabeleireiro, Auxiliar de cabeleireiro, Cabelereiro afro, Cabelereiro escovista, Cabelereiro feminino, Cabelereiro masculino, Cabelereiro penteador, Cabelereiro tinturista, Cabelereiro unissex

#### **5161-25 - Maquiador**

Maquiador social, Maquilador.

##### Descrição Sumária

Tratam da estética e saúde e aplicam produtos químicos para ondular, alisar ou colorir os cabelos; cuidam da beleza das mãos e pés; realizam depilação e tratamento de pele; fazem maquiagens sociais e para caracterizações (maquiagem artística); realizam massagens estéticas utilizando produtos e aparelhagem; selecionam, preparam e cuidam do local e materiais de trabalho. Podem administrar os negócios.

A empresa não forneceu os salários bases dos cargos, porem no diagnostico constatamos que os benefícios que compõem a remuneração dos funcionários são:

Cesta Básica no valor de R\$ 60,00 (sessenta reais);

A empresa não fornece ticket alimentação de R\$ 14,00 por dia, tendo em vista, que os funcionários têm lugar próprio e adequado, podendo fazer suas refeições na própria empresa.

O cronograma de férias é respeitado e a empresa fica atenta para que não acumule férias de seus empregados, gerando férias em dobro.

O décimo terceiro salário é pago em duas parcelas, até o dia 30 de novembro de cada ano a primeira e até o dia 20 de dezembro de cada ano a segunda parcela.

Entretanto a empresa deve organizar melhor a sua forma de programar as férias, analisando os períodos com menor intensidade de movimento e utilizando esse período

para férias dos seus empregados ou mesmo, contratar empregados por prazo determinado para repor os empregados em gozo de férias.

Com base nas horas extras, os colaboradores entraram em um acordo com o superior para que todos fizessem o Banco de Horas, sendo um acumulo de 4 horas no máximo, já fazendo em seguida uma programação para o descanso do mesmo.

Aviso prévio, vem de um acordo entre colaboradores e diretoria, mas na maioria das vezes optam em trabalhar o aviso já que o quadro de funcionário é bem enxuto e não pode perder um colaborador sem antes a contratação de outro para o cargo.

Em relação aos pagamentos de salários, foi acordado que o mesmo seria no 5º dia útil de todos os meses, um pagamento por mês, ou seja, não teria pagamento dividido entre o vale.

Sobre as férias, o período é de melhor período de interesse da empresa, o início de férias não poderá coincidir com os sábados, domingos, feriados ou dias de compensação de repouso semanal. As férias serão concedidas pela empresa, em um só período, durante o período concessivo. As possibilidades de concessão de férias serão: 30 dias de férias normais ou 20 dias de férias normais mais 10 dias de abono de férias.

Com base nos documentos para a contratação, os mais necessários são: foto 3x4; Carteira de trabalho (C.T.P.S); Carteira de identidade; Cartão de identificação do contribuinte no Cadastro de Pessoa Física (CPF); Título de Eleitor; Cartão de inscrição no PIS; Certificado de Reservista se menor de 45 anos; Cópia do comprovante de residência; Cópia do certificado de casamento; Cópia de certidão de nascimento de filho menor de 14 anos (se tiver). Antes do registro de admissão o empregado será encaminhado a exame médico admissional e ao banco para abertura de conta.

### 3.3.1 CONCLUSÃO

Concluimos, que a partir das CBO's, a empresa torna-se mais comprometida com os cargos dos funcionários, levando em consideração as funções dos mesmos e também as classificações que os integrantes tem dentro da organização.

Conforme explica o Presidente do Conselho Federal, Walter Jorge João, "a CBO é o documento que reconhece e classifica as ocupações do mercado brasileiro,

organizadas e descritas por famílias. Sua atualização e modernização se devem às mudanças ocorridas no cenário cultural, econômico e social do País, nos últimos anos, implicando alterações estruturais no mercado de trabalho.

Ela serve como base para a estruturação de carreiras e ocupação de vagas no setor público e no setor privado. A CBO também tem relevância para a integração das políticas públicas dos Ministérios do Trabalho e Emprego e Ministério da Previdência Social".

### 3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A empresa Vênus Estética e Saúde Ltda. ME, não possui nenhum método e nenhum procedimento para efetuar as contratações. Deste modo, o intuito deste presente trabalho é sugerir um método simples e eficaz de como realizar uma seleção e retenção de talentos que possa ser feita uma contratação correta, evitando problemas futuros.

Para início então fizemos um diagnóstico observando os pontos a serem melhorados, assim apresentando uma proposta de melhoria no momento da seleção e contratação dos funcionários. Por ser uma empresa nova no mercado e sem preparação para o mundo organizacional as sócias da empresam não buscaram técnicas para adequar a empresa ao cenário organizacional em geral.

#### 3.4.1 MÉTODO UTILIZADO NA EMPRESA

Inicialmente a empresa realizava a seleção e recrutamento da seguinte maneira; as contratações eram feitas através de recrutamento externo; onde a captação de currículos era realizada através de entregas na própria empresa. Após a captação dos currículos era feita a triagem, que é a separação dos currículos que mais se encachariam na vaga disponível. Após a triagem, os currículos selecionados eram convocados para uma entrevista com a gerente geral da empresa. Na entrevista, a gerente não utilizava nenhum roteiro para realizar a entrevista, era feito apenas um bate-papo simples sem perguntas objetivas e claras. Após a entrevista os candidatos selecionados eram convocados para a realização de um teste de habilidades, era aplicado somente um teste de habilidade na área, para mostrar se realmente sabem fazer o que descreveram no currículo. Os testes são avaliados pelas próprias sócias, sem um olhar mais técnico do trabalho.

Assim era realizado o processo de recrutamento e seleção na empresa.

### 3.4.2 SUGESTÃO DE POLÍTICA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PARA A EMPRESA

Após aprovação das sócias, o grupo desenvolveu uma política de seleção, descrevendo as principais necessidades para uma boa contratação, considerando os pré-requisitos e competências necessárias para o cargo, triagem de currículos, entrevista, realização de testes compatíveis à vaga em aberto e outros testes como o de comportamento que é um quesito essencial para a empresa, entretanto não era realizado, verificando primeiramente a existência de talento que poderá ocupar o cargo.

Com as normas bem definidas, claras e procedimentos simples, baseados na real necessidade da empresa, a contratação será bem mais efetiva e certa podendo assim a empresa investir no talento contratado.

Para o desenvolvimento da nova política de Recrutamento e Seleção sugerimos a empresa que realizassem o processo de recrutamento e seleção utilizando as seguintes etapas:

#### **1. Realizar a captação de currículos por meio de:**

Indicação – Busque com funcionários, clientes, rede de contatos, como profissionais da mesma área, ex professores, entre outras indicações de pessoas que possuem potencial para serem bons profissionais. As indicações possuem uma vantagem, na maioria dos casos, pessoas indicadas realmente são boas no que fazem, pois, indicar envolve confiança e ninguém indicará alguém de quem não confia. Evite ao máximo contratar pessoas que você não consiga demitir, por exemplo, parentes, amigos e pessoas do círculo próximo.

Cursos e Internet - Mantenha contato constante com os coordenadores e professores de cursos profissionalizantes da sua cidade, a indicação desses mestres também pode ser considerada como sugestão de alto nível com tudo para dar certo. É possível deixar tudo mais amplo ao anunciar as vagas na web, isso impactará uma quantidade muito maior de profissionais. É importante detalhar ao máximo cada vaga e restringir a campanha somente para a região desejada.

#### **2. Triagem:**

Identificar nos currículos captados pela empresa, os pré-requisitos necessários para preencher vaga, depois de pré-selecionar os currículos o selecionador avaliará os currículos, e analisará outras informações solicitadas para a candidatura da vaga, como a carta de apresentação ou perguntas específicas. Feito isto ele escolherá os currículos e entrará em contato com os candidatos informando sobre as etapas da seleção.

### **3. Análise de Currículos:**

Verificar a Competência dos Candidatos - Quais cursos possui, se já atuou na área, tempo de experiência e quais especialidades possui. Solicite currículo e certificados das especialidades extras. Buscar referências dos antigos empregadores. No entanto, restrinja-se a realizar perguntas extremamente profissionais e não fuja do roteiro para não criar situações desagradáveis.

### **4. Preparar a Entrevista:**

Obtenha a descrição do cargo - para o qual vai selecionar.

Observe se existem problemas para essa função - tais como alto turnover, falta de cooperação de outros funcionários, tipo de supervisão existente, disciplina exigida e outros.

Prepare um esquema de desenvolvimento da entrevista – estipule um determinado tempo para cada assunto (veremos mais detalhes, abaixo).

Elabore perguntas analíticas e descritivas - perguntas que exijam de o candidato falar além de um “sim”, “não” ou “talvez”.

Mantenha a entrevista sob controle - não permita que o candidato faça divagações.

### **5. Entrevista:**

Roteiro da Entrevista – Histórico Profissional (40% do tempo): Avalie – em ordem cronológica – a história profissional do candidato, observando seu progresso nos conhecimentos, suas habilidades, seus gostos, suas aversões e seus fracassos.

Histórico Educacional (20% do tempo) - Avalie – em ordem cronológica – a formação cultural e o treinamento do candidato, observando sua orientação vocacional, suas matérias preferidas, o seu tipo de vida social nas escolas que frequentou e suas atividades extracurriculares.

Histórico Familiar (20% do tempo) - Avalie os antecedentes familiares, o temperamento, o caráter dos pais, o “status” socioeconômicos, o tipo de educação recebida, como o candidato passou a sua infância, sua adolescência e sua juventude.

Ajustamento Social (20% do tempo) - Avalie o candidato face à sua família, à sociedade e à determinados grupos sociais, políticos e religiosos. Avalie sua classe social, sua estabilidade econômica e suas atividades associativas.

Mecanismos de Defesa - é a principal ferramenta do entrevistador, a qual requer técnica, perfeição e treinamento. O entrevistador deve ter objetivos claros, amplo vocabulário e saber usar as palavras com precisão. Sua linguagem deve estar à altura do candidato; ou seja, ele não deve utilizar uma linguagem muito técnica para o homem comum nem uma linguagem simples para um candidato superior.

Controle da Entrevista - o entrevistador deve ter um controle para evitar que o candidato fale livremente, desperdiçando tempo. Portanto, uma “entrevista dirigida” é o termo “médio” entre as duas e evita os excessos. O tempo de duração de uma entrevista é um dos fatores a serem controlados e, sendo assim, seguem abaixo alguns exemplos que foram estudados:

- Cinco (5) minutos, para uma entrevista preliminar (de triagem).
- Trinta (30) minutos para uma entrevista simples, com candidatos à nível médio.
- Noventa (90) minutos para uma entrevista psicológica. Com candidatos complexos para cargos gerenciais.

Avalie a pontualidade - o horário em que chega na entrevista. Embora possa existir contratempos e até mesmo a distância entre o local do trabalho e residência. Esse fator pode influenciar a escolha, mas não deve ser uma regra.

Habilidades de comunicação e personalidade - durante a entrevista tente ter muitas conversas de outros assuntos e com outras pessoas. Descubra se o profissional sabe de outras habilidades que podem ser interessantes como: nail art, massagem, marketing, contabilidade e etc. confira se ela é capaz de trazer novos clientes. Pergunte se ela fará isso e como pretende.

## 6. Teste de Habilidades

Além da entrevista, é possível utilizar outros recursos que podem ajudar na seleção de pessoal, como os testes de habilidades.

Fluência Verbal - solicitar que a pessoa fale, por exemplo, de 1 a 2 minutos sobre determinado assunto.

Aptidões Específicas - a pessoa deve saber realizar trabalhos referentes à profissão escolhida.

Capacidade de Concentração na Realização de Tarefas - utilizar, por exemplo, a dinâmica: “Você Sabe Seguir Instruções? ”.

Criatividade - um teste bastante rápido é solicitar que a pessoa veja nas nuvens, algumas formas parecidas com as conhecidas.

Esses testes só devem ser aplicados para certos tipos de cargos, os quais exigirão determinadas habilidades.

## 7. Contratação

Depois de encontrar a pessoa certa é hora de cuidar da contratação. Para isso é preciso conhecer todas as formas de contratação.

Contrato de trabalho com vínculo empregatício - Contratos de trabalho com vínculos empregatício são aqueles cujas características da função criam requisitos como:

Pessoalidade - Somente a mesma pessoa pode realizar o trabalho.

Continuidade - Mesma função exercida por mais de dois dias consecutivos em uma semana.

Onerosidade - Se o a atividade gera ônus as partes envolvidas.

Subordinação - Quando quem exerce a atividade é subordinado daquele que recebe a prestação do serviço.

O vínculo empregatício só existe se os requisitos citados acima atuam de forma conjunta. Quando isso ocorre, o empregador precisa adequar o seu contrato de trabalho seguindo as regras da CLT – Consolidação das Leis do Trabalho.

Na CLT é obrigatório o registro em carteira, o recolhimento dos encargos trabalhistas e cumprimento de exigências acessórias.

Dentro da CLT é possível firmar os seguintes contratos

Prazo Indeterminado - Contrato de Trabalho Típico – Sem prazo estipulado para o término.

Trabalho a Tempo Parcial - Limitados a 25/horas/semana, sem horas extras.

Prazo Determinado Experiência - Limitado a 90 dias.

Aprendiz - Forma de contratação especial voltada para jovens entre 14 e 18 anos inscritos em programa de aprendizagem.

Contratos de trabalho sem vínculo empregatício.

Quando o trabalho exercido não atende aos quatro requisitos citados anteriormente, adotamos o contrato de trabalho sem vínculo empregatício. A vantagem dessa forma de contratação é a dispensa por parte do contratante do registro do funcionário em carteira. Nessa forma de contratação podemos destacar:

Trabalho Eventual - prestação de serviços ocasionais.

Trabalho Avulso - Serviços eventuais a várias empresas.

Trabalho Temporário (Lei nº 6.019/74) - Prestado por pessoa física ou jurídica, que atende a necessidade de substituição de funcionários ou de acréscimo extraordinário de serviços.

Estágio (Lei nº 11.788/08) - Ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho.

Trabalho Autônomo - Realizado por profissional independente no ajuste e na execução de seu trabalho.

Terceirização - Repasse das atividades e obrigações trabalhistas a empresas de intermédio.

Leve em conta quais trabalhos serão realizados pelos funcionários que deseja contratar, para cada tipo de contratação existe uma tributação correspondente, salvo nos casos em que não exista vínculo empregatício.

### 3.4.3 CONCLUSÃO

Após diagnóstico na empresa Vênus Estética e Saúde Ltda, observamos a dificuldade que empresa tem de reter e selecionar talentos, onde o fluxo de clientes é relativamente alta, juntamente com a pouca qualidade na entrega de determinadas tarefas

o que resultou na perda de grande parte da sua carteira de clientes devido a um mau atendimento e desenvolvimento de funções de seus funcionários.

Dessa forma, sugerimos que o primeiro processo a ser desenvolvido é implantação de uma Política de Seleção e Retenção de Talentos, para que a empresa contrate os funcionários corretos de acordo com as necessidades da empresa, que tenha o perfil necessário, qualificações específicas das áreas e que atenda às necessidades de seus clientes.

Adotando esta nova Política de Seleção e Retenção de Talentos, a empresa conseguiu atender as expectativas de seus clientes, em relação a mão de obra qualificada e prestação de serviço de alto nível, evitando problemas futuros com funcionários aumentando cada vez sua carteira de clientes, visando o crescimento contínuo e expansão da marca da empresa.

### 3.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Vivemos em um mercado globalizado, onde tudo cresce e desenvolve de forma acelerada.

Objetivando que os resultados não sejam apenas conquistados, mas também mantidos, visamos há necessidade de acompanhamento do movimento e dinamismo do mercado.

Apresentamos o Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas como o método mais efetivo, pois ao identificar podemos potencializar os talentos, aprimorando as habilidades e reciclando os conhecimentos.

Ao capacitar e atualizar o profissional os tornamos mais motivados para alcançar os objetivos e metas da empresa e também os seus pessoais.

Não podemos esquecer que a clínica depende diretamente da qualidade dos serviços e do atendimento oferecido. É retrogrado acreditar que estes seriam um diferencial, pois devem ser requeridos como obrigatório dentro do quadro da empresa.

Como a clínica não possui um planejamento de T&D, listamos 3 tipos de treinamento com o objetivo de estruturá-la para desenvolvê-la.

#### **1 – Treinamento de Ambientação ou Integração**

Com o objetivo de realizar a integração dos colaboradores e apresentá-los a Missão, Valores e Visão de Futuro da empresa, sua história, cultura e filosofia.

Neste treinamento, também são apresentadas as regras da empresa: administrativas, de relacionamento interpessoal e de atendimento ao cliente.

Com carga horária mínima de 4 horas.

#### **2 – Palestra Motivacional**

Visando proporcionar momentos de reflexão diante da exposição de casos de sucesso e de superação, com apoio de vídeos e testemunhos.

A palestra deve ser capaz de descontrair os funcionários deixando-os energizados e com vontade de crescer e de prosseguir lutando pelos seus ideais.

Com carga horária de 1 a 2 horas.

### **3 – Treinamentos Técnicos**

Podem ser ministrados dentro da própria clínica em dia e horário divulgado previamente aos profissionais. Ou em Centros Técnicos dos distribuidores dos cosméticos utilizados dentro do mesmo.

A empresa pode ofertar este tipo de treinamento ao menos duas vezes por ano, para que seja feita uma atualização profissional periódica uma vez que o mercado se atualiza constantemente de novidades no setor.

A duração vai depender da proposta de aprendizado e do tema, que deverá envolver a prática com modelos para garantir a correta aplicação de produtos e da realização de novos serviços.

#### **3.5.1 CONCLUSÃO**

Ao oferecer periodicamente treinamento aos funcionários com temas gerais a serem assistidos por todos (motivacional, comportamental e de relacionamento) e técnicos de acordo com o cargo ou área de atuação, retém-se talentos e clientes.

Afinal, não se pode investir em mais propaganda e marketing se não houver equipe com excelente atendimento pessoal e técnico estruturada para o sucesso e crescimento da empresa.

## 4. CONCLUSÃO

A empresa Vênus Estética e Saúde Ltda. ME, apresentou grande vitalidade, dando assim espaço e oportunidade para que nós pudéssemos contribuir com o desenvolvimento da empresa, apresentando métodos de melhorias de baixo custo proporcionando grande índice de melhoria, assim proporcionando aos colaboradores um ambiente de trabalho motivador e agradável. Bem como proporcionando a nós universitários, a grande e única oportunidade de aplicarmos a teoria apresentada em sala de aula em prática organizacional, resultando em políticas e ferramentas elaboradas e desenvolvidas, para a aplicação e resultados positivos tanto para a organização quanto a nós estudantes.

Após diagnóstico e estudo desenvolvidos e praticados na empresa Vênus Estética e Saúde Ltda. ME, identificamos que havia grande dificuldade em reter e selecionar talentos, desta forma sugerimos a empresa que o primeiro processo a ser desenvolvido é implantação de uma Política de Seleção e Retenção de Talentos, para que a empresa consiga contratar os funcionários corretos, respeitando as necessidades da empresa, tendo o perfil necessário e as qualificações específicas das áreas atendendo às necessidades dos clientes.

Com a adoção de uma nova Política de Seleção e Retenção de Talentos, a empresa atendera as expectativas de seus clientes, em relação a mão de obra qualificada e prestação de serviço de alto nível, evitando problemas futuros com funcionários aumentando cada vez sua carteira de clientes, visando o crescimento contínuo e expansão da marca da empresa.

Após suprirem a necessidade de efetuar uma boa contratação sugerimos o desenvolvimento de um programa de Treinamento e Desenvolvimento, onde proporcionarão ferramentas adequadas para que os funcionários se desenvolvam suas habilidades juntamente com a empresa proporcionando sempre um serviço de maior qualidade para os clientes. Atrelado a isto, é de extrema importância a aplicação da Avaliação de Desempenho onde será possível avaliar se os treinamentos aplicados foram suficientes para atender as expectativas dos clientes e da empresa, proporcionando ainda mais, a chance de identificar pontos que ainda necessitam de melhoria.

Com uma descrição de Cargos bem elaborada, onde fica especificado as responsabilidades de cada um dentro da empresa, ficando mais claro para o colaborador

o que a empresa precisa que ele realize ao contrata-lo, deixando-o ciente do que a empresa espera dele enquanto funcionário.

Já a parte de Administração de Pessoal e Relações Trabalhistas, que oferece à empresa o suporte necessário para uma boa gestão, tal como às obrigações legais trabalhistas, as contratações de funcionários dentro e de acordo com a lei para evitar problemas futuros.

Proporcionando ao grupo a chance de colocar os estudos teóricos na prática organizacional, agregando ainda mais valores a nossa formação tanto educacional como pessoal.

## 5. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

<http://www.ebah.com.br>

<http://www.esteticaenegocios.com.br>

<http://www.gestaodeestetica.com>

<http://googleweblight.com.br>

<http://www.mtecbo.gov.br>

<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh>

<http://www.universidadedabeleza.com>

<http://www.progepe.ufpr.br>

[https://pt.m.wikipedia.org/wiki/Classificação\\_Brasileira\\_de\\_Ocupações](https://pt.m.wikipedia.org/wiki/Classificação_Brasileira_de_Ocupações)

## 6. ANEXOS