

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO

MAGAZINE LUIZA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2017

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO

MAGAZINE LUIZA

Módulo 05 – Gestão de Recursos Humanos

Avaliação de Desempenho – Prof. Alessandra Roberta da Silva

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 Marie Custódio, RA 15000957

Larissa Quintino Costa, RA 15001026

Matheus de Oliveira Marcolino, RA 15001967

Natália Carolina dos Santos, RA 15000552

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2016

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	7
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	8
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	8
3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	13
3.2.1 AUTODESENVOLVIMENTO	13
3.2.2 CRESCENDO COM A EMPRESA	13
3.2.3 TRILHA DE CARREIRAS	14
3.2.4 PLANO DE CARREIRA (AUTODESENVOLVIMENTO)	14
3.2.5 CARREIRA PARA MULHERES	15
3.2.6 SABER LUIZA	15
3.2.7 SALÁRIO VARIÁVEL E PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS	16
3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS	16
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	23
3.4.1 ANÁLISE DE COMPETÊNCIA	23
3.4.2 PROCESSO SELETIVO	23
3.4.3 RECRUTAMENTO INTERNO	23
3.4.4 RECRUTAMENTO EXTERNO	23
3.4.5 CARGOS DE LIDERANÇA	24
3.4.6 FERRAMENTAS PARA CONTRATAÇÃO/ REDES SOCIAIS	25
3.4.7 INTEGRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES	25
3.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	26
3.5.1 PORTAL DO SABER	26
3.5.2 TREINAMENTOS LIDERANÇAS DE LOJAS	26
3.5.3 TREINAMENTO PARA NOVAS LOJAS	27
3.5.4 TREINAMENTO NA INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	27

3.5.5 TREINAMENTO 10 ESTRELAS.....	27
4 CONCLUSÃO	29
5 REFERÊNCIAS	30
6 ANEXOS.....	31

1 INTRODUÇÃO

O projeto tem como objetivo realizar determinada análise na companhia Magazine Luiza uma das maiores varejistas do País, conhecida por sua alta performance em Gestão de Pessoas, que se tornou um dos pilares principais do crescimento da companhia.

Onde foram levantadas a situação atual da empresa, sugerindo melhorias na área de Recursos Humanos com foco na disciplina de Avaliação de Desempenho, sendo identificados diversas falhas no atendimento na loja Magazine Luiza situada na cidade de São João da Boa Vista, e com orientação dos temas abordados na disciplina em questão elaboramos procedimentos para que empresa possa aplicar e desenvolver com seus colaboradores.

As disciplinas de estudo foram à base de apoio para a elaboração do projeto, como Treinamento e Desenvolvimento e Avaliação de Desempenho, demonstrando que para os gestores realizarem uma análise eficaz de seus treinamentos em sua equipe, deve sempre ministrar de forma planejada e periódica avaliações de desempenho com os colaboradores, a partir daí observá-los e realizar feedbacks individuais de acordo com o desempenho de cada profissional.

Foi possível identificar nas disciplinas de Seleção e Retenção de Talentos e Cargos e Salários, que para ser desenvolvido um processo recrutamento e seleção devem ser aplicados todos os processos, onde a empresa precisa reconhecer qual sua real necessidade para determinada situação, onde será escolhida a forma de recrutamento mais coerente, seja interno ou externo e assim alcançar seu os principais objetivos para o preenchimento da vaga. Para uma seleção correta faz-se necessário que a empresa tenha uma estruturação de cargos e salários bem definida onde levará a seleção correta e eficaz.

Aprendemos na disciplina de Administração de Pessoal que devemos contratar as pessoas certas para os cargos e salários corretos, evitando danos, prejuízos a empresa.

A Gestão de Pessoas em uma organização é um dos pontos cruciais para o sucesso e o bom desenvolvimento de uma companhia, e assim tendo o projeto como finalidade, mostrar a importância das avaliações de desempenho na situação retratada, e como obter resultados eficazes com avaliações constantes, e definir também planos de ação para que os colaboradores possam sempre se desenvolver, frisando então a

importante valorização do capital humano para que uma empresa possa atingir suas metas e objetivos.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A rede Magazine Luiza foi fundada em 16 de novembro de 1957, em Franca-SP, quando o casal Sr. Pelegrino José Donato e Dona Luiza Trajano Donato adquiriram uma pequena loja de presentes, chamada na época de A Cristaleira. O nome Magazine Luiza surgiu após um concurso cultural de rádio realizado com os próprios clientes.

Hoje a rede conta com mais 780 lojas, nove centros de distribuição e três escritórios, espalhados por 16 estados brasileiros, a companhia é considerada entre os uma das maiores varejista do país.

A política da empresa preza não diferenciar seus cliente e colaboradores e vem crescendo em ritmo acelerado, esse lado humano que a empresa transparece no geral é umas prioridades de seus gestores, alinhando seus colaboradores com as diretrizes e culturas da empresa.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Avaliação de Desempenho é um processo adotado por empresas para mensurar o desempenho e comportamento de seus colaboradores, frisando que cada empresa deve elaborar o seu grupo de competências a ser exigidos de acordo com os critérios da missão, visão e valores da organização.

E através desta avaliação é possível acompanhar o desenvolvimento individual do colaborador além de auxiliá-lo a obter uma apreciação sobre seu trabalho e desempenho, para que a partir desta análise possam ser desenvolvidas suas dificuldades e também potencializar os pontos fortes.

E para elaborar essa avaliação de forma coerente e que venha trazer resultados efetivos é necessário se a tentar ao passo a passo de como realizá-la.

- 1º Escolha do Tipo de Avaliação

O primeiro passo é saber como vai ser aplicada a avaliação.

- 2º Quem vai Participar do Processo

Não é indicado começar incluindo todos os funcionários dentro do processo de avaliação. É indicado buscar os cargos mais críticos ao negócio e começar por ali.

- 3º Definir as Competências por Cargo

Definir e descrever as competências que serão avaliadas de acordo com o cargo a ser avaliado.

- 4º Orientação de como realizar a Avaliação de Desempenho

Treinar avaliadores e avaliados para o correto preenchimento da avaliação.

- 5º Consolidação e Entrega dos Resultados

Consolidar os dados da avaliação e entregar aos colaboradores, para a partir dos resultados desenvolver planos de ação e melhorias na empresa.

A empresa trabalha com 2 tipos de avaliação: 180 e 360 graus.

A realização da avaliação 360° exige um maior grau de complexidade por envolver superiores, subordinados, clientes, e o próprio avaliado. Já a avaliação 180° é uma ferramenta onde o funcionário é analisado somente pelos seus superiores, permitindo que o gestor avalie cada membro da equipe, tendo por base as metas que lhe foram determinadas durante o período.

Não obtendo acesso a esse conteúdo para uma análise mais profunda, o grupo simulou uma avaliação 180° para o cargo de Vendedor de Comércio Varejista, com as principais competências que são esperadas para o cargo.

Modelo de Avaliação de Desempenho 180°

Magazine Luiza

Nome: _____ Cargo: _____

Departamento: _____ Data: __/__/____

PARÂMETROS SUGERIDOS PARA AVALIAR O DESEMPENHO	PONTUAÇÃO
Ausência do comportamento	1 ponto
Presença eventual do comportamento	2 pontos
Presença rotineira do comportamento	3 pontos
Presença constante do comportamento e domínio do comportamento	4 pontos

1) CREDIBILIDADE E CONFIANÇA				
INDICADORES DE COMPORTAMENTOS ESPERADOS	Ausência do comportamento	Presença eventual do comportamento	Presença rotineira do comportamento	Presença constante do comportamento e domínio do comportamento
1) Domina os conhecimentos necessários para realizar seu trabalho.				
2) Demonstra segurança ao transmitir informações relacionadas às atividades sob sua responsabilidade.				
3) Age com autonomia e responde pelos riscos assumidos e resultados atingidos.				
4) Demonstra confiança na condução de seu trabalho, construindo uma relação de confiança e de respeito.				

2) FOCO NO CLIENTE				
INDICADORES DE COMPORTAMENTOS ESPERADOS	Ausência do comportamento	Presença eventual do comportamento	Presença rotineira do comportamento	Presença constante do comportamento e domínio do comportamento
1) Procura compreender as necessidades do cliente, tomando as ações necessárias para atendê-lo dentro das diretrizes da organização.				
2) Propõe soluções para seus clientes e os apóia no acompanhamento da compra.				
3) Atende as necessidades do usuário/cliente de forma proativa, prestativa e cordial, com a rapidez e a qualidade necessária.				
4) Orienta corretamente os clientes acerca de todos os procedimentos, transmitindo credibilidade e confiança.				

3) COMUNICAÇÃO E INTERAÇÃO				
INDICADORES DE COMPORTAMENTOS ESPERADOS	Ausência do comportamento	Presença eventual do comportamento	Presença rotineira do comportamento	Presença constante do comportamento e domínio do comportamento
1) Expõe as suas idéias e pontos de vista com clareza, objetividade e segurança.				
2) Emite suas opiniões e recebe as opiniões dos outros com propriedade, cortesia e respeito pela outra parte (mesmo quando inclui crítica).				
3) Adapta sua comunicação a diferentes públicos, buscando a compreensão dos interlocutores, utilizando-se dos meios adequados.				
4) Disponibiliza dados e informações especializadas e técnicas em linguagem compreensível, de forma clara e coerente.				

4) CAPACITAÇÃO E APLICAÇÃO DO CONHECIMENTO				
INDICADORES DE COMPORTAMENTOS ESPERADOS	Ausência do comportamento	Presença eventual do comportamento	Presença rotineira do comportamento	Presença constante do comportamento e domínio do comportamento
1) Mostra-se atualizado e informado sobre os assuntos que dizem respeito ao seu trabalho, indo além das demandas da rotina.				
2) Quando recebe feedback (pontos fortes e fracos), sabe usá-los para seu desenvolvimento.				
3) Recicla e inova o desempenho de suas atividades a partir do que aprende de novo.				
4) Procura o conhecimento de forma contínua e por iniciativa própria.				

5) FLEXIBILIDADE E ADAPTABILIDADE				
INDICADORES DE COMPORTAMENTOS ESPERADOS	Ausência do comportamento	Presença eventual do comportamento	Presença rotineira do comportamento	Presença constante do comportamento e domínio do comportamento
1) Mostra-se disposto a absorver as mudanças propostas e novos desafios.				
2) Demonstra segurança em situações que apresentam diferentes opiniões e pontos de vista.				
3) Revê opiniões/conceitos mediante argumentações convincentes.				
4) Enfrenta e convive com mudanças, mantendo a qualidade e a produtividade do seu desempenho.				

Além da avaliação que será aplicada, o grupo identificou com base em experiências vivenciadas na empresa, que o atendimento ainda deixa a desejar, com um atendimento demorado e com diversas falhas.

A partir da identificação desses pontos de melhoria, podemos sugerir à empresa que realize periodicamente a avaliação com seus colaboradores logo após do treinamento 10 estrelas já aplicado pela empresa, que tem como intuito motivá-los para sempre manter o grau de qualidade e satisfação dos clientes elevados.

Segue a baixo as seguintes sugestões dos procedimentos que tem por objetivo trazer resultados efetivos.

- 1º Será aplicado o treinamento 10 estrelas;
- 2º O gerente realiza a avaliação de desempenho 180º com o colaborador (Vendedor de Comércio Varejista);
- 3º Após a avaliação, será realizada o feedback individual com cada colaborador abordando competências onde obteve menores e maiores notas;
- 4º Implantação do “Cliente Surpresa” que seria um profissional contratado para visitar as lojas como se fosse um cliente comum para observar e avaliar a qualidade do atendimento, onde ele analisará todas as etapas do trabalho, desde a abordagem inicial até o fechamento da venda. E a partir dessa análise irá abordar ações corretas e eventuais falhas a serem corrigidas para que o colaborador fique ciente e ainda mais atento nos pontos que ainda necessite de atenção frisando que o colaborador não será prejudicado apenas irá observar competências que ainda necessitam de atenção para que possam ser melhoras e desenvolvidas.
- 5º A partir da abordagem do “cliente surpresa” será realizado outra avaliação tratando as mesmas competências exigidas na mesma avaliação, comparando-as para mensurada os resultados obtidos nas duas avaliações aplicadas.

Por fim foi possível observar à importância da avaliação de desempenho para a companhia, evidenciando há necessidade de sua realização periódica, evitando situações desagradáveis à companhia e a desmotivação de seus colaboradores. Deixando claro que não bastas apenas dar treinamentos, mas sim verificar constantemente se esses

treinamentos estão trazendo resultados, para que a partir desta avaliação o capital humano da empresa seja valorizado, obtendo resultados eficazes.

3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

3.2.1 AUTODESENVOLVIMENTO

O autodesenvolvimento é um dos pilares da cultura da empresa. A equipe é estimulada permanentemente a assumir desafios que desenvolvam seu potencial. Esta prática é disseminada pelas lideranças, que incentivam suas equipes a buscar o autodesenvolvimento e a traçar plano de carreira individual.

Para isso, a liderança orienta o colaborador a se inscrever no Banco de Talentos, acessível no Portal Luiza, e divulga também as vagas disponíveis na empresa, para que cada um tenha liberdade de seguir seu plano de carreira.

3.2.2 CRESCENDO COM A EMPRESA

Desde 2007, existe uma ferramenta especial no Portal Luiza, que permite que a empresa mapeie as habilidades, funções e qualificações dos colaboradores. No banco de talentos, o colaborador coloca seu currículo e descreve seu jeito de ser. A idéia é ajudá-lo também a refletir sobre sua vida e seus valores.

O colaborador escreve uma carta de intenções, descrevendo como imagina desenvolver suas competências para atingir seus objetivos. Com uma meta definida, fica mais fácil tomar decisões importantes que o levem a uma promoção.

Neste processo, cabe ao colaborador buscar novas oportunidades, disponibilizar-se para novas experiências e aprendizado constante, desenvolver sua capacidade empreendedora, conhecer as competências necessárias para a sua área de interesse e desenvolvê-las, além de manter seu cadastro sempre atualizado no Banco de Talentos.

A empresa se responsabiliza por garantir o acesso irrestrito ao sistema de inscrição, orientar e estimular cada profissional em seu plano de autodesenvolvimento e divulgar as vagas internas.

Todas as vagas disponíveis são divulgadas também em uma página especial, chamada Cresça Conosco. Dessa forma, o Magazine Luiza prioriza suas “pratas da casa” na hora de buscar profissionais e, assim, valoriza e permite a ascensão e o crescimento na carreira.

3.2.3 TRILHA DE CARREIRAS

Com base nas instruções vivenciadas nas aulas ministradas, desenvolvemos uma trilha de carreira para sede do Magazine Luiza de São João da Boa Vista, com informações obtidas atrás do responsável da área.

EIXO	CARGO	FORMAÇÃO	EXPERIÊNCIA
Gerencial	Gerente	Ensino Superior Completo + MBA	54 meses
	Gestor Administrativo	Cursando Ensino Superior	48 meses
Técnico	Estoquista	Cursando Ensino Superior	42 meses
	Vendedor especial	Cursando Ensino Superior	36 meses
Administrativo	Assistente Sênior	Ensino Médio	30 meses
	Assistente Pleno	Ensino Médio	24 meses
	Assistente Junior	Ensino Médio	18 meses
Operacional	Menor Aprendiz	Ensino Médio ou Curso Profissionalizante	12 meses
	Profissional da Limpeza	Ensino Fundamental Completo	0

3.2.4 PLANO DE CARREIRA (AUTODESENVOLVIMENTO)

O plano de carreira do Magazine Luiza é consistente e personalizado. Na gestão de carreira, o colaborador é quem deve buscar seu auto desenvolvimento com o apoio da sua liderança. Para isso, é preciso saber aonde quer chegar e ter clareza sobre as atividades da vaga a ser alcançada. O Magazine Luiza apóia os colaboradores na realização de cursos para sua capacitação e aperfeiçoamento profissional. Também pelo Portal Luiza, o candidato tem todas as informações sobre os departamentos da empresa.

Outra facilidade é a linha direta com o Núcleo de Seleção e Carreira, do qual ele recebe orientações referentes ao que vai precisar desenvolver para se capacitar e ocupar a vaga desejada. Aos não aprovados para uma vaga, os profissionais deste Núcleo explicam o motivo e dão feedback com os pontos a desenvolver.

3.2.5 CARREIRA PARA MULHERES

O Magazine Luiza fornece condições especiais e estimula suas colaboradoras a construírem o próprio plano de carreira na empresa. Aquelas que desejam ser gerente de loja, por exemplo, tem que passar por um período de treinamento de seis meses em outras unidades da rede, podendo optar por cidades próximas à sua família. Para “diminuir” essa distância, a empresa também custeia duas viagens por mês para que a colaboradora possa retornar à sua cidade. Nos casos de mudança de cidade devido a promoções ou transferências, muitas vezes a família toda acompanha a colaboradora. A área de Gestão de Pessoas apoia os familiares na adaptação e recolocação profissional e escolar. É oferecido, ainda, apoio psicossocial e financeiro para a adaptação da família à nova realidade, em alguns casos o marido ou filhos são contratados em outras unidades da própria empresa, na mesma cidade. A empresa mantém um programa específico de aconselhamento psicossocial, à disposição das colaboradoras que necessitem ser orientadas quanto ao seu plano de carreira, bem como em relação a aspectos pessoais e familiares. O aconselhamento envolve, inclusive, uma reflexão conjunta se é o melhor momento para uma ascensão na carreira.

3.2.6 SABER LUIZA

O programa “Saber Luiza” disponibiliza bolsas de estudos para os funcionários que desejem ampliar seus conhecimentos pessoais e profissionais. Contribuindo para o auto desenvolvimento dos colaboradores, a empresa concede o benefício a todos que tenham mais de um ano de empresa e obtenham parecer favorável dos seus líderes imediatos.

O auxílio varia de acordo com o curso (graduação, pós-graduação, idiomas ou complementares) e o tempo de empresa do beneficiado. Em 2014, 1.677 colaboradores receberam o incentivo, informação essa que demonstra o compromisso do Magazine Luiza com o desenvolvimento social.

Mais do que conceder o benefício, a empresa se empenha em divulgá-lo da forma mais democrática e acessível possível, permitindo que todos tenham conhecimento da política e possam concorrer em iguais condições.

Para isso, além dos comunicados constantes no Portal Luiza, informando procedimentos como data de inscrição e documentos necessários, a empresa realiza uma ampla

campanha de divulgação interna, divulgando mensagens na Rádio Luiza e na TV Luiza, o que permite com que todos os interessados tenham conhecimento e assim se inscrevessem para as bolsas.

3.2.7 SALÁRIO VARIÁVEL E PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS

O Magazine Luiza tem um método próprio para incentivar as vendas, aumentando o salário dos colaboradores, na empresa o vendedor ganha sobre o lucro do produto, sobre o volume de venda e também sobre o recebimento da carteira que ele vendeu a prazo. Desta forma é possível compor o seu salário, aumentando em até 6 vezes o valor base. Isso faz com que os colaboradores se empenhem mais para melhorar seus resultados e, conseqüentemente, sua remuneração, tornando-se corresponsáveis pelo sucesso da empresa.

Outro diferencial é que cerca de 20% do salário total do colaborador está atrelado ao resultado global. Desta forma, a companhia incentiva aqueles que ganham mais a se interessarem por também ensinar aos outros, para que todos cresçam juntos, reduzindo, consideravelmente, o ambiente competitivo, que é comum em equipes de vendas.

Os colaboradores dos escritórios fazem jus a um bônus anual, que varia de um a dez salários, quando a empresa atinge a meta de rentabilidade anual. Mensalmente, os escritórios recebem também 5% de incremento salarial quando a empresa supera os 105% da meta do mês.

3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

Após pesquisa realizada sobre a empresa Magazine Luiza, foi possível identificar nove cargos diferentes. Cada conjunto de cargo, possui um CBO (Código Brasileiro de Ocupações) específico.

Abaixo CBO's utilizados na empresa:

Administrador – CBO: 2521-05

Administrador de empresas, Administrador de marketing, Administrador de orçamento, Administrador de patrimônio, Administrador de pequena e média empresa, Administrador de recursos humanos, Administrador de recursos tecnológicos, Administrador financeiro, Administrador hospitalar, Administrador público, Analista administrativo, Consultor administrativo, Consultor de organização, Gestor público (administrador).

Descrição Sumária: Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas.

Almoxarife – CBO: 4141-05

Auxiliar de almoxarifado, Conferente de mercadoria, Controlador de almoxarifado, Encarregado de estoque, Encarregado de expedição, estoquista.

Descrição Sumária: Recepcionam, conferem e armazenam produtos e materiais em almoxarifados, armazéns, silos e depósitos. Fazem os lançamentos da movimentação de entradas e saídas e controlam os estoques. Distribuem produtos e materiais a serem expedidos. Organizam o almoxarifado para facilitar a movimentação dos itens armazenados e a armazenar.

Assistente administrativo (Menor aprendiz) – CBO: 4110-10

Agente administrativo, Assistente administrativo sindical, assistente de compras, assistente de escritório, assistente técnico - no serviço público.

Descrição Sumária: Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços; tratam de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito a microempresários, atendendo clientes em campo e nas agências, prospectando clientes nas comunidades.

Assistente de vendas júnior – CBO: 3541-25

Descrição Sumária: Funções de procedimentos simples ou que não exigem profundo conhecimento em um ramo de atuação

Assistente de vendas pleno – CBO: 3541-25

Descrição Sumária: Atividades específicas, que exigem profundo conhecimento. Toma decisões endossadas por um superior.

Assistente de vendas sênior – CBO: 3541-25

Descrição Sumária: Planejam atividades de vendas especializadas e de demonstração de produtos. Realizam seus trabalhos através de visitas a clientes, onde apresentam e demonstram seus produtos, esclarecem dúvidas e acompanham o pós-venda. Contatam áreas internas da empresa, sugerem políticas de vendas e de promoção de produtos e participam de eventos.

Faxineiro – CBO: 5143-20

Auxiliar de limpeza, Servente de limpeza.

Descrição Sumária: O auxiliar de limpeza é o profissional responsável por auxiliar na limpeza e conservação do local e ambiente. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente.

Gerente comercial - CBO: 1423-05

Encarregado de supermercado, Gerente de divisão comercial, Gerente de exportação e importação, gerente técnico comercial.

Descrição Sumária: Elaboram planos estratégicos das áreas de comercialização, marketing e comunicação para empresas agroindustriais, industriais, de comercialização e serviços em geral; implementam atividades e coordenam sua execução; assessoram a diretoria e setores da empresa. Na área de atuação, gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e financeiros e promovem condições de segurança, saúde, preservação ambiental e qualidade.

Vendedor de comércio varejista - CBO: 5211-10

Consultor de vendas, Operador de vendas (lojas), Vendedor - no comércio de mercadorias, Vendedor interno.

Descrição Sumária: Vendem mercadorias em estabelecimentos do comércio varejista ou atacadista, auxiliando os clientes na escolha. Controlam entrada e saída de mercadorias. Promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu funcionamento, oferecendo-as para degustação ou distribuindo amostras das mesmas. Informam sobre suas qualidades e vantagens de aquisição. Expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço. Abastecem pontos de venda, gôndolas e balcões e atendem clientes em lojas e mercados. Fazem inventário de mercadorias para reposição. Elaboram relatórios de vendas, de promoções, de demonstrações e de pesquisa de preços.

O Magazine Luiza busca apoiar seus colaboradores nos momentos de necessidade por meio de atendimento social, serviços assistenciais e benefícios.

Em 2015, foram registrados mais de 7 mil atendimentos sociais e mais de 50 mil atendimentos relacionados a benefícios para os colaboradores da empresa (cheque mãe, cheque educação especial, previdência privada, vale-alimentação e refeição, convênios médicos e odontológicos, bolsas de estudo, entre outros). O Núcleo Social e Benefícios, que conta com profissionais qualificados para atender diferentes demandas dos colaboradores, no âmbito assistencial e educativo.

ANTECIPAÇÃO DO TICKET

Visando ampliar as vantagens concedidas aos colaboradores, o Magazine Luiza começou a antecipar, em 2012, o carregamento do benefício de alimentação/refeição (ticket). A alteração foi em atendimento a um pedido dos próprios colaboradores, que queriam aproveitar os descontos e ofertas especiais oferecidas pelos mercados e restaurantes no final e início de mês. Antes, o cartão era carregado todo dia 5 de cada mês e, a partir de agora, o carregamento é feito no dia 30 do mês em curso.

HORÁRIO FLEXÍVEL

Aqueles que estudam, eventualmente, necessitam sair mais cedo em determinados dias para se dedicar aos estudos, principalmente nos períodos de fechamento do ano letivo. Assim, esses colaboradores podem negociar com suas equipes uma forma de compensar estes horários. O horário é flexível também para pais e mães, em compromissos assumidos com os filhos (reunião na escola, acompanhamento em consultas, entre outros).

ANTECIPAÇÃO DE 13º SALÁRIO

Desde 2011, a empresa oferece aos seus colaboradores a antecipação do 13º salário, sem que seja necessário comprovar ou justificar essa solicitação. Esta medida contribui para que muitos colaboradores possam solucionar problemas inesperados ou realizar conquistas que, de outra forma, não seriam possíveis.

SEGURO VIAGEM

O Magazine Luiza mantém um seguro de vida em grupo para todos os profissionais que, constantemente, se deslocam a serviço da empresa. Este benefício é pago integralmente pela empresa.

CHEQUE EDUCAÇÃO

Desde 2006, o Magazine Luiza concede o Cheque Educação Especial, no valor de R\$ 250 mensais, aos colaboradores que têm filhos com algum tipo de deficiência. O objetivo é auxiliá-los nos cuidados com os filhos, contribuindo para a qualidade de vida dos mesmos e sua inclusão na sociedade. O benefício é válido tanto para mães quanto para pais, independentemente da idade do filho. O critério para o recebimento é

trabalhar na empresa há mais de seis meses. Em 2015, o Magazine Luiza investiu mais de R\$ 11 milhões nestes programas e 4.230 colaboradores receberam o benefício.

Os atendimentos são feitos por telefone, pessoalmente ou e-mail, resultando em uma gama de ações que vão desde uma simples orientação até um auxílio financeiro.

MAIS SAÚDE

O programa “Vida e Saúde” tem por objetivo melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e dependentes e promover a saúde internamente. Com ações individualizadas de atenção à saúde, estimula o autocuidado e a conscientização.

Por meio de um cadastro e análise prévia, o colaborador passa a receber acompanhamento médico apropriado (através de contatos frequentes) por uma equipe especializada, composta por enfermeiros, assistentes sociais, nutricionistas, fisioterapeutas, fonoaudiólogos etc.

Este programa é destinado aos colaboradores que possuem convênio médico, bem como seus dependentes e agregados, que apresentem patologias e riscos, como hipertensão, diabetes, obesidade, doenças pulmonares, entre outros. Os interessados se cadastram no Portal Luiza e em seguida é feito um primeiro contato telefônico, para apresentar aos usuários as vantagens do programa e para entrevista-los com o intuito de criar um atendimento personalizado. Uma vez realizada esta personalização, os contatos telefônicos passarão a ser periódicos. A Vida e Saúde não possuem nenhum custo extra àqueles que já possuem convênio médico.

Todos são acompanhados até que o colaborador seja capaz de retomar sua vida com segurança e bem-estar.

Assim, o Magazine Luiza consolida sua política de recursos humanos voltada à valorização de sua principal força: as pessoas, e mantém programas e políticas sociais que visam a preservação, defesa e ampliação dos direitos humanos e a justiça social.

O grupo pôde constatar que a empresa Magazine Luiza confia no potencial de seus colaboradores, e que preserva os direitos dentre os mesmos. Sendo assim, com o mantimento dessas responsabilidades só tem a agregar para ambas as partes.

3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

3.4.1 ANÁLISE DE COMPETÊNCIA

O Magazine Luiza busca pessoas criativas, que tenham o desejo de crescer junto com a companhia. Aqueles que consideram que servir aos outros é algo nobre têm mais chances de dar certo na empresa, pois colocar os clientes, tanto internos quanto externos, sempre em primeiro lugar é um dos principais nortes do Magazine Luiza.

Possuir uma visão do todo, mas também ser detalhista quando necessário e ter objetivos claros e bem definidos para sua carreira são outros pontos destacados nas entrevistas.

3.4.2 PROCESSO SELETIVO

Ao abrir um processo de seleção, o Magazine Luiza se orienta, a princípio, por características pessoais como a ética, a transparência e o respeito às pessoas. Nos processos de seleção é seguido um roteiro com os pontos a serem analisados nos candidatos e também as perguntas já formuladas pelo gestor da vaga junto com o setor de recursos humanos para garantir a eficácia do processo.

3.4.3 RECRUTAMENTO INTERNO

O processo de seleção interna é feito de forma compartilhada com o gerente e com o Conselho de Colaboradores. Suas informações contribuem para traçar o perfil do candidato e conhecer o seu desempenho profissional. Se a avaliação for positiva, o candidato é convidado para o processo seletivo, que é composto por testes de raciocínio lógico, matemática, redação e testes de reflexão que visam identificar valores da empresa nos candidatos. A orientação do Núcleo de Recrutamento e Seleção é sempre olhar para a pessoa, o indivíduo, e não para seu currículo ou formação.

3.4.4 RECRUTAMENTO EXTERNO

Inicia-se o processo de seleção externo quando não há nenhum funcionário que atenda aos pré-requisitos exigidos pela empresa. Mesmo assim, o colaborador que não ocupou a vaga tem a possibilidade de indicar um amigo, uma pessoa conhecida ou até mesmo um familiar. A indicação é levada em consideração e respeitada justamente pela confiança que a empresa deposita em seus colaboradores.

Aberto o processo externo, é concedida uma semana de prazo para a captação de currículos. O Núcleo de Recrutamento e Seleção faz a análise, envia ao requisitante da vaga e seleciona os candidatos para o processo seletivo, composto por dinâmicas, testes e entrevistas.

Além dos requisitos profissionais, a empresa mapeia os principais valores do candidato, para certificar-se de que o mesmo se identifica com os valores da empresa. Os que vencem todas as etapas do processo de seleção iniciam a integração à cultura.

3.4.5 CARGOS DE LIDERANÇA

Para vagas com cargos de liderança, como gerente em treinamento ou gerente regional, é realizado um painel de negócios com os candidatos, no qual são discutidos conhecimentos gerais. Na sequência, o candidato é entrevistado pela diretora de Gestão de Pessoas, pelo diretor de Operações de Loja, pelo superior imediato e por mais um de seus futuros pares. Quanto maior a responsabilidade do cargo a ser preenchido, maior o número de entrevistas, para garantir que o escolhido está preparado e reúne os valores defendidos e cultivados pela empresa.

Também são aplicados testes e analisados o histórico do colaborador, sua evolução na carreira, seus resultados em longo prazo, seu desempenho nas Pesquisas de Clima e Avaliação 360°, para que se aplique o que a empresa chama de Meritocracia. O Magazine Luiza tem a política de priorizar os próprios colaboradores, quando abre novas vagas na empresa. Dessa forma, incentiva o plano de carreira e a ascensão profissional. Em média, cerca de 80% dos postos abertos são preenchidos por pessoas que já fazem parte da equipe.

3.4.6 FERRAMENTAS PARA CONTRATAÇÃO/ REDES SOCIAIS

O Magazine Luiza utiliza as redes sociais LinkedIn e Facebook como ferramentas para busca de novos talentos externos. A página do Magazine Luiza no LinkedIn tem mais de 100 mil seguidores.

3.4.7 INTEGRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES

Um dos grandes diferenciais do Magazine Luiza está no acolhimento de novos colaboradores, que já começa no processo de seleção. A recepção e a integração, tanto dos que chegam aos poucos no dia a dia quanto dos que vêm em grupos maiores por meio de aquisições, fazem parte de um processo estratégico que envolve diversas áreas e ações para receber essas novas pessoas de acordo com o Jeito Luiza de Ser. A Companhia considera a grande expectativa desses profissionais, que chegam cheios de sonhos, e promove muitas ações, procedimentos e sutilezas que atestam suas práticas de acolhimento e valorização.

Após análises com alguns colaboradores da empresa foi constatado pelo grupo que a um recrutamento assertivo, pois, tem baixo índice de rotatividade devido à eficácia nas contratações internas.

3.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

3.5.1 PORTAL DO SABER

Uma das iniciativas lançadas pela empresa para buscar a excelência e o autodesenvolvimento de sua equipe é o Portal do Saber, uma ferramenta de treinamento à distância, disponível dentro do Portal Luiza.

O aprendizado no Portal do Saber é fundamental para que o colaborador se adapte à empresa, conheça o negócio e consiga alavancar suas vendas ainda mais. Os cursos dão bastante base e confiança, ensinam a maneira de atender e de falar sobre os produtos, o que influencia diretamente no resultado, que por sua vez é uma ótima maneira que a empresa oferece para qualificar ainda mais o profissional que tem. Portal do Saber disponibiliza mais de 257 cursos, que foram concluídos e acessados todos os colaboradores, e o custo é zero.

Os cursos podem ser feitos durante o horário de expediente, dentro da própria unidade onde atuam, a empresa reconhece e presenteia o esforço dos colaboradores em aprender e pensando nisso a empresa disponibilizou 30 novos cursos.

3.5.2 TREINAMENTOS LIDERANÇAS DE LOJAS

Todos os treinamentos realizados na rede Magazine Luiza, passaram utilizar a metodologia aplicada, e os colaboradores tornaram-se mais conscientes para atingir os seus objetivos “DSOP”, que é Diagnosticar, Sonhar, Orçar e Poupar, fazendo com que os nossos colaboradores desenvolvam traços de liderança.

O Programa de Gerentes em Treinamento tem o objetivo de preparar esses profissionais para os desafios do dia-a-dia da administração da loja, capacitá-los nos processos e desenvolver habilidades de liderança. No ano de 2015, a empresa realizou no total 9.680 horas de treinamentos presenciais, com 242 colaboradores divididos em sete grupos, com objetivo de preparar as lideranças para serem multiplicadores.

3.5.3 TREINAMENTO PARA NOVAS LOJAS

Os novos colaboradores contratados para atuar nas lojas que ainda serão inauguradas passam por uma série de experiências em grupo durante 30 dias, os contratados participam do primeiro treinamento no escritório de negócios, devendo cumprir a carga horária total, aqueles que são de outras cidades ficam hospedados em hotéis e todos recebem o kit “Boas Vindas” (crachá, uniforme e material de apoio para o treinamento) no intuito de conhecer a essência da cultura da empresa e desenvolver as competências técnicas e operacionais necessárias para assumir sua função na Loja.

As agendas são programadas, ocorrem visitas nos departamentos, conhecem pessoalmente os diretores, gerentes e colegas de outras lojas, a presidente Luiza Helena Trajano e o superintendente Marcelo Silva, dedicam algumas horas para conversar com todas as novas equipes, de maneira simples e direta, afim reforçar os valores e compromissos da empresa com os funcionários, além de receber um guia completo para obter conhecimento sobre os produtos que serão ofertados nas lojas.

3.5.4 TREINAMENTO NA INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

O Programa de Inclusão do Magazine Luiza promove a acessibilidade em suas unidades através de treinamentos, sensibilizações e adoção de processos, que fizeram com que a prática da inclusão fosse incorporada e as equipes preparadas para receber clientes e colegas de trabalho com deficiência. A empresa dá todo o suporte necessário para que essa adaptação à rotina de trabalho nas lojas, escritórios sejam tranquila, disponibilizando softwares para os deficientes visuais, cursos de LIBRAS para as unidades que receberão deficientes auditivos em suas equipes e acessibilidade para as deficiências físicas e visuais.

3.5.5 TREINAMENTO 10 ESTRELAS

O Magazine Luiza preza pela excelência no atendimento, pensando nisso desenvolveu o programa que adota uma abordagem interativa e vivencial, para que o vendedor se atualize, fique motivado e pratique o bom relacionamento com os clientes, dentro dos princípios e valores da empresa. Com isso, a equipe fica preparada para desenvolver e cativar os seus clientes, o programa 10 estrelas foi construído pela equipe de Gestão de Pessoas e de Vendas do Magazine Luiza, em conjunto com consultorias.

O conteúdo do programa foi desenvolvido com base nas melhores experiências internas dos vendedores e gerentes da empresa, todo gerente e gestor administrativo são preparados como multiplicadores; o programa 10 Estrelas é oferecido aos colaboradores seja em um treinamento presencial ou a distância para um constante aperfeiçoamento.

4 CONCLUSÃO

A empresa Magazine Luiza, demonstra todo seu potencial profissional e grande conhecimento na área de gestão de pessoas, incentivando o crescimento profissional dos seus colaboradores, contribuindo com seu espaço organizacional, em um ambiente estruturado, saudável e motivador. Buscando sempre a satisfação de seus clientes com produtos de qualidade, atendimento diferenciado, competitividade nos preços e com a inovação do jeitinho Luiza de ser.

Com base nas pesquisas e análises realizadas na empresa e com a orientação das disciplinas estudadas com foco na Avaliação de Desempenho, o grupo pôde chegar à conclusão que, a empresa possui várias formas de treinamento para o melhor desempenho do colaborador, entre elas, o atendimento 10 estrelas apresenta uma boa proposta, porém ficou evidenciado que não basta apenas realizar treinamentos, e sim a revisão periódica com o auxílio da avaliação de desempenho, para constatar se estão trazendo resultados efetivos. A ideia do cliente surpresa pode proporcionar à avaliação de desempenho outro ponto de vista que ao compará-los, pode beneficiar a empresa com resultados melhores e um atendimento eficaz.

5 REFERÊNCIAS

A Notícias, Magazine Luiza cresce com foco em gestão de pessoas. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/magazine-luiza-cresce-com-foco-em-gestao-de-pessoas/6590/>> Acesso em 28 de mai. 2017.

ETALENT30, Magazine Luiza - Exemplo de Alta Performance na Gestão de Pessoas. Disponível em: <<http://www.etalent.com.br/cliente/magazine-luiza-exemplo-de-alta-performance-na-gestao-de-pessoas/>> Acesso em 24 de mai. 2017.

Fórum Vagas, Magazine Luiza – um caso de sucesso em recrutamento e seleção para franquias e redes. Disponível em: <<http://www.vagas.com.br/forumvagas/educacao-hsm-2015/magazine-luiza-um-caso-de-sucesso-em-recrutamento-e-selecao-para-franquias-e-redes/>>. Acesso em 6 de mai. 2017.

Magazine Luiza.com, Jeito Luiza de ser. Disponível em: <<http://www.magazineluiza.com.br/quem-somos/jeito-luiza-de-ser/>>. Acesso em 13 de mai. 2017.

Med Imagem, Conheça o modelo de gestão de uma das maiores redes de varejo do Brasil. Disponível em: <<http://www.medimagem.com.br/noticias/conheca-o-modelo-de-gestao-de-uma-das-maiores-redes-de-varejo-do-brasil,4141>> Acesso em 28 de mai. 2017.

RH.COM.BR, Programa de treinamento à distância integra rede de 108 lojas. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Materia/3208/programa-de-treinamento-a-distancia-integra-rede-de-108-lojas.html#>>. Acesso em 13 de mai. 2017.

SOBRE ADMINISTRAÇÃO, Avaliação de desempenho – O que é e como funciona. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/avaliacao-de-desempenho-o-que-e-e-como-funciona/>> Acesso em 28 de mai. 2017.

6 ANEXOS