



# UNifeob

## PROJETO INTEGRADO

### ESCOLA DE NEGÓCIOS

2020



ISSN 1983-6767

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

Projeto de Recursos Humanos

<Ruby's Delivery>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2020

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR**

Projeto de Recursos Humanos

<Ruby's Delivery>

MÓDULO DE GESTÃO FINANCEIRA

Departamento Pessoal - Prof. Danilo Morais Doval

Cargos, Salários e Plano de Carreira - Prof. Danielle Rodrigues

Avaliação de Desempenho - Prof. José Marcio Carioca

Liderança e Coaching - Prof. Almir Abreu

Seleção e Retenção de Talentos - Prof. Karina Strobel Castillo

Alunos:

Anna Maria Pastorio Gorkos, RA 18000544

Gabriel Reis Vieira Fernandes de Paiva, RA 18000588

João Victor Ciancaglio Francioli, RA 20001799

Josiane Cristina Anselmo, RA 18000031

Priscila de Fátima Buzatto Oliveira, RA 18000551

Rafaela de Cássia dos Santos Angelini, RA 18000901

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2020

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>6</b>
<b>3 PROJETO INTERDISCIPLINAR</b>	<b>8</b>
<b>3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</b>	<b>8</b>
<b>3.2 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA</b>	<b>10</b>
<b>3.3 DEPARTAMENTO PESSOAL</b>	<b>13</b>
<b>3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS</b>	<b>16</b>
<b>4 CONCLUSÃO</b>	<b>19</b>
<b>5 REFERÊNCIAS</b>	<b>20</b>
<b>6 ANEXOS</b>	<b>21</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ruby's Delivery, foi a empresa escolhida para realizar o projeto devido a seu porte pequeno, visto que dessa forma conseguimos ver a empresa com mais clareza podendo realizar uma boa análise. O objetivo do projeto é aprender de forma prática cada matéria ensinadas no decorrer do semestre, utilizando a matéria Departamento pessoal para verificar se as atividades exercidas pelas funcionárias estão de acordo com o CBO, conferir se os pagamentos estão sendo pagos de acordo com a CLT e identificar e corrigir quaisquer desvios. A contribuição da matéria Cargos Salário e Plano de carreira foi analisar através do mapeamento de cargo as funções que os funcionário exercem, identificando algum desvio de função, propor mudanças se necessário, sejam elas com os líderes ou liderados. Avaliação de desempenho, a utilizamos tanto pessoalmente como externamente, seu objetivo é fazer com que alinhemos as qualidades de cada funcionário com suas funções para obter um melhor desempenho tanto dos empregados quanto da empresa. Liderança e Coaching utilizada para verificar como está a liderança na empresa. Seleção e retenção de talentos esta unidade de estudo será utilizada para que de acordo com o mercado da empresa, seja feito a seleção de novos funcionários.

## **2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Ruby's Delivery é um nome fantasia para a empresa com a razão social (Linguças Dozza) inscrita no CNPJ 32.280.419/0001-30. A empresa é localizada na cidade de Campestre-MG, no endereço Rua Dr. Afonso Dias de Araújo nº187, e atua no ramo de Delivery, ou, comida por encomenda.

A empresa atua em um grande e pequeno mercado ao mesmo tempo. A explicação é simples. O ramo de delivery é um dos que mais crescem no mundo, e o Brasil é o maior País da América do Sul nesse segmento. Embora o mercado seja grande, a cidade onde a empresa está estabelecida é bem pequena, com uma média de 15.000 habitantes na zona urbana, e isso é um grande desafio pois o público é limitado em quantidade e também em poder de compra.

Os principais clientes são os moradores da cidade e amigos dos donos do estabelecimento. O fluxo de clientes é bem pequeno e a empresa acaba contando sempre com os mesmos clientes. O que já evidencia a necessidade de cuidar desses clientes, pois eles realmente são fiéis com a empresa, e isso é muito bom quando se trata de uma cidade pequena.

Os principais fornecedores são os mercados de atacado, distribuidoras, e uma gráfica que fornece as embalagens. Podemos dar alguns exemplos, como Santa Bárbara Distribuidora e Mart Minas atacado e varejo.

O principal concorrente da empresa hoje é a Brod 's Hamburgueria e Temakeria. Uma empresa que conta com espaço físico para receber os clientes, e que fica situada bem no centro da cidade. Eles são bem competitivos e cooperativos, ou seja, eles acabam copiando grande parte das estratégias do Ruby's Delivery. Olhando para as atitudes deles não é possível saber se conseguem manter os custos baixos com uma boa margem, mas o resultado é que muitas vezes eles jogam os preços absurdamente para baixo para competir. Eles são tão competitivos que já denunciaram o Ruby 's Delivery,

ofereceram brindes para que os clientes não fizessem menções nas redes sociais, entre outras atitudes de competição.

## 3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

### 3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A empresa Ruby's Delivery conta com um número de funcionários reduzidos, dentre eles da própria família, constituindo uma equipe de 8 funcionários, administrador, cozinheira, auxiliar de cozinha, chapeiro, churrasqueiro, embalador e 2 entregadores. A empresa é dividida em dois sócios, onde os mesmos têm a responsabilidade de acompanhar o processo de perto para conseguir avaliar e apontar melhorias em cada setor.

- **Manual do Feedback**

Senhor líder, você está recebendo este manual para conduzir as sessões de feedback e garantir os interesses da empresa, assim como o dos colaboradores.

#### **Alguns lembretes:**

**1- Prepare-se** física e emocionalmente para dar um feedback assertivo, sincero e que ajude seu liderado.

**2- Ambiente.** Certifique-se de fazer a sessão de feedback em um ambiente tranquilo, livre de barulho e interrupções. É importante estar a sós com o liderado para que ele não se sinta envergonhado ou ofendido na frente dos seus colegas.

**3- Ter dados em mãos** para evitar que a conversa se transforme em um jogo de acusação e defesa.

**4- Importar-se com o liderado.** É importante entender as dores e os desejos do liderado para que, se possível, você ou a empresa possa ajudá-lo.

**5- Receber feedback ao mesmo.** Permitir que o liderado diga como você está se saindo e como o seu desempenho afeta o trabalho dele e também pontos de melhoria.

**6- Sem surpresas.** No feedback, você precisará ter a consciência de que o liderado não pode ser surpreendido de maneira alguma, pois isso pode assustá-lo e gerar complicações em sua conversa. Ser prático e direto, entendendo o lado do liderado.



O passo a passo para a realização de uma sessão de feedback produtiva para todos:

Como fazer a sessão

1. **Reflexão:** Inicie sua sessão de feedback com perguntas e reflexões, por exemplo, “Como você se percebe no desempenho das suas atividades?”.
2. **Reconhecimento:** Reconheça o trabalho e o esforço do seu liderado. Faça ele se sentir uma importante peça do quebra cabeças que é a empresa.
3. **Pontos a melhorar:** Agora é hora de sugerir melhorias e uma ótima maneira é perguntar para seu liderado onde ele acredita que pode melhorar. Inicie assim, e depois que ele falar, aponte as melhorias que você acredita serem importantes.
4. **Encorajamento:** Infelizmente na maioria dos casos, as pessoas vêm de famílias “desestruturadas” e sem apoio, portanto é muito importante encorajar e ajudar seu liderado para que ele se desenvolva ao máximo em suas capacidades. Provavelmente ele nunca teve alguém o encorajando e isso vai ajudar muito.

### **Sobre o tempo**

Não passe mais tempo falando dos pontos negativos do que dos positivos. Isso faz seu liderado se sentir diminuído e sem valor.

### **Avisos importantes**

- Evitar chamar a atenção na frente dos outros
- Comparação.
- Fazer julgamento de valor
- Seja totalmente sincero e leal
- Dar o feedback em particular

O que fazer ao final da sessão

Escreva um relatório e dê uma cópia ao seu liderado, este relatório deve conter o plano de desenvolvimento do colaborador e o que foi abordado na conversa.

\*Dica: use uma (to-do-list) ou (check list) para listar tarefas que o ajudarão a melhorar, e assim que ele as concretizar, ele mesmo pode dar check na tarefa.

### **Não esquecer**

Nunca dar Feedbacks qualitativos, é bom sempre mostrar ao liderado os pontos positivos ou corretivos. O Feedback negativo passa a ser existente apenas se não souber o que aquele funcionário está precisando no momento, nunca pode ser negativo, pois você está precisando que ele busque melhorias e não veja o que está fazendo de errado.

---

Sr. Líder, lembre-se de dar feedback sempre que for oportuno, no mínimo uma vez por mês. Construa um tempo em sua agenda para esse momento tão importante de crescimento para você e para o seu liderado.

Lembre-se de que não se trata de flashback e nem um momento para desabafo (ferroback)!

## **3.2 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA**

Em relação ao plano de carreira adotado pela Ruby 's Delivery, notamos que a empresa não possui uma metodologia para carreiras, por ser uma empresa pequena, e recém aberta. Também não possui mapeamento de cargos, nesse caso, ela conta com quase 100% de mão de obra familiar, e dessa forma todos tiveram que aprender a se adaptar à uma parte da empresa, ou à uma função.

A empresa foi criada com pouco capital, e também não possui processo de carreiras e remuneração, e não passou por consultorias externas. A empresa também não adota o processo de pesquisa salarial, pois a necessidade atual é aumentar as vendas e o faturamento da empresa. E esse é um grande desafio, por se tratar de uma cidade pequena, e pelo preço dos produtos serem um pouco acima da média local. Também não existe remuneração diferenciada na empresa. A empresa entende não estar apta a oferecer uma remuneração mais alta.

Como se trata de uma empresa pequena, situada em uma cidade pequena, entendemos que não existe uma possibilidade de crescimento exponencial. Existe um teto limite de potenciais clientes e isso dificulta o crescimento da empresa. Por consequência, se a empresa não cresce, os cargos não se expandem e isso inviabiliza a estruturação de um plano de carreiras e remuneração.

Sugerimos que a empresa crie uma metodologia para carreiras e também um mapeamento de cargos, mesmo que a mão de obra seja família. Deve criar também um plano de carreiras e remuneração para os seus funcionários, pois assim dará a eles um estímulo a ser sempre melhor no que faz, para que seja promovido ou receba um aumento em seu salário como bonificação de um bom serviço.

### **PLANO DE CARREIRA (Cenário Atual)**

Na situação atual da empresa, não vemos nenhuma maneira de criar um plano de carreira visto que a empresa é localizada em uma cidade pequena, com um público limitado, e o trabalho acaba sendo aquele modelo mais “mecânico” - Atividades repetitivas.

Um questionamento que exemplifica isso é (Para onde um churrasqueiro nesta empresa pode crescer?).

Se fosse o caso de uma rede de hamburguerias, uma franquia de fato, teria como criar um plano de carreira que o levasse a ser líder de treinamento das equipes. Mas como se trata de um negócio pequeno esse tipo de plano de carreira se torna inviável.

### **PLANO DE CARREIRA (Cenário De Expansão)**

Em um cenário “mais otimista” digamos assim, a empresa poderia contar com um plano de carreira para cada cargo específico, por exemplo:

Cargo: Entregador ⇨ Auxiliar De Cozinha

Cargo: Auxiliar De Cozinha ⇨ Cozinheiro

Cargo: Cozinheiro ⇨ Líder De Equipe

Cargo: Churrasqueiro ⇨ Líder De Equipe

Cargo: Líder De Equipe ⇨ Instrutor De Treinamento Franquia

### 3.3 DEPARTAMENTO PESSOAL

A lanchonete Ruby's Delivery, considerada pequena empresa, possui 8 funcionários, nenhum registrado pela CLT.

#### **Funcionário 01**

**Cargo:** Administrador

**Código da Função:** 2521-05

**Descrição CBO:** 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.

**Real Função:** Gestor financeiro, gestor de pessoal, implementação de sistemas, gerente de marketing

**Avaliação:** Comparando a função de administrador e a descrição do CBO podemos ver que estão alinhadas.

#### **Funcionário 02**

**Cargo:** Cozinheiro

**Código da Função:** 5132-05

**Descrição CBO:** Organizam e supervisionam serviços de cozinha em hotéis, restaurantes, hospitais, residências e outros locais de refeições, planejando cardápios e elaborando o pré-preparo, o preparo e a finalização de alimentos, observando métodos de cocção e padrões de qualidade dos alimentos.

**Real Função:**

- **Funcionário A:** Chapeiro (faz bacon, ovos, cebola caramelizada e outros insumos para os lanches)
- **Funcionário B:** Fazer fritura de alimentos como batata e frango.

**Avaliação:** Analisando a função que exerce e a descrição do CBO vemos que ambas se encaixam.

#### **Funcionário 3**

**Cargo:** Churrasqueiro

**Código da Função:** 5136-05

**Descrição CBO:** Os profissionais desta família ocupacional atuam no setor de

serviços de alimentação, manipulando alimentos in natura para processá-los. verificam a qualidade dos alimentos, observam normas técnicas de higiene e segurança para minimizar riscos de contaminação e controlam desperdícios.

**Real Função:** Assar hambúrguer e carnes

#### **Funcionário 04**

**Cargo:** Embalador

**Código da Função:** 7841-05

**Descrição CBO:** Ajudante de embalador, Ajudante de encaixotador, Amarrador de embalagens, Carimbador, a mão, Classificador de embalagens (manual), Colador de caixas, Embrulhador, Empacotador, a mão, Encaixotador, a mão, Enchedor de bandejas, Engradador, Ensacador, Etiquetador, a mão, Montador de caixa de papelão, Montador de embalagens

**Real Função:** Responsável por finalizar o processo de preparo dos lanches. Realizar a montagem dos lanches finalizados juntamente a embalagem final para entrega .

**Avaliação:** Analisando a descrição do CBO com a sua real função, percebemos que o único desvio de função é a realização do preparo dos lanches assim que prontos. Diferente desse processo, é cumprido sua função de embalar os produtos.

#### **Funcionário 05**

**Cargo:** Atendente de lanchonete

**Código da Função:** 5134-35

**Descrição CBO:** Ajudante, auxiliar de bar, ajudante, auxiliar de lanchonete, atendente de balcão de café, balconista de lanchonete, cafeteiro, cantineiro (escola), chapista de lanchonete, servente de lanches.

**Real Função:** Auxilia nos serviços gerais, corta os pães para serem selados, monta a caixinha de embalagem, faz serviços de rua.

**Avaliação:** Comparando a função real com a função encontrada no CBO vemos que se alinham na definição.

#### **Funcionário 06 e 07**

**Cargo:** Entregador

**Código da Função:** 7823-10

**Descrição CBO:** Condutor de veículo de carga, Motorista auxiliar, Motorista

auxiliar de tráfego, Motorista de carga a frete, Motorista de carro forte, Motorista de furgão, Motorista de kombi, Motorista de perua, Motorista entregador, Motorista manipulador.

**Real Função:** Faz as entregas de moto.

**Avaliação:** Analisando o serviço realizado pelo colaborador, está alinhado corretamente com a descrição do CBO.

### **Situação Da Empresa**

A remuneração dos entregadores é de acordo com o dia trabalhado (o funcionário recebe por dia). Os demais funcionários recebem no final do mês. A empresa funciona de quinta a domingo, das 19h às 00h, sendo 20h semanais, calculando cerca de R\$800,00 de salário por mês, todos recebendo a mesma quantia. Por não serem registrados, não possuem direito à férias, 13º salário, horas extras e outros adicionais.

Indicamos que a empresa, assim que possível, registre os funcionários de acordo com a CLT e as normas pré estabelecidas, pagando os direitos dos funcionários e aumentar as horas de trabalho, por exemplo, trabalhar de terça a domingo, deixando a segunda-feira para limpeza, e também alugar um espaço maior para atender os clientes presencialmente, aumentando sua receita mensal.

Seguindo as normas da CLT todos os funcionários deveriam estar registrados a partir de 48:00 horas após a admissão. Se houver alguma denúncia ou fiscalização a empresa deverá pagar multa de R\$800,00 reais por funcionário e a obrigação de registrar cada funcionário na sua devida função para assim ter o direito de todos os benefícios que o registro oferece.

### 3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A empresa Ruby 's Delivery possui apenas três meses de atuação no mercado, por este motivo a etapa de recrutar e selecionar novos candidatos é limitada, dessa forma, ainda não foi definido um processo seletivo padrão.

Como ainda não foi definido um processo seletivo padrão, atualmente a forma de recrutamento e seleção é realizada da seguinte forma: ter experiências específicas nas áreas, como por exemplo, saber cozinhar carnes, fritar batatas, empacotar lanches e para o cargo de entregador é necessário ter CNH, conhecimento nas rotas da cidade e moto própria.

O tipo de recrutamento adotado pela empresa é o externo, já que ela possui pouco tempo de atuação no mercado, não possui cargos hierárquicos.

Depois de definir o perfil do candidato e o tipo de recrutamento é necessário ter um meio para divulgar a vaga e a escolhida pela empresa foi o meio mais tradicional, que seria divulgar através das redes sociais ou balcões de empregos disponíveis na cidade, assim conseguiremos o resultado desejado.

Para analisar o candidato é utilizado um teste prático, por exemplo, para a vaga de chapeiro, onde o candidato fica um período para analisarmos os métodos de trabalho e se ele está apto para exercer essa função.

Analisamos também, que para que a etapa da entrevista seja mais eficiente e precisa, será necessário buscar pessoas de fora, além das pessoas já conhecidas (amigos); portanto o objetivo é a criação de um processo estruturado de R & S.

A empresa espera se estabilizar dentro de um ano para trazer novos funcionários, entre eles um chapeiro. Já pensando na melhoria da empresa, criamos um processo seletivo para a vaga e esperamos divulgá-la da maneira mais coerente, em novas plataformas, ou seja, Facebook, LinkedIn e Instagram.

A seguir vemos o modelo do processo seletivo para a vaga citada acima:

#### **Processo Seletivo para vaga de chapeiro**

Descrição da vaga: Atuar no preparo e montagem de lanches quentes, pratos rápidos e porções em geral. Organizar o local de trabalho, utensílios e geladeiras.

Divulgação da vaga:

- Vaga para chapeiro
- Experiência
- Salário mínimo inicial
- Benefícios (vale refeição, vale alimentação, vale transporte e plano de saúde)

Meios para divulgar a vaga: Facebook, LinkedIn, Instagram



Processo seletivo: Feito com o órgão responsável da cidade, como Associações comerciais ou Banco de Talentos

Recrutamento: Prioridade para as pessoas que possuem experiência

Entrevista: Será realizado uma série de perguntas para o pretendente a vaga.

Teste: Mostrar sua experiência no cargo descrito.

Seleção: Ao final do teste escolhemos o que mais se destacou na vaga e que mostrou um bom desenvolvimento na tarefa. Ele (a) foi contratado para um período de experiência de 3 meses, após, tendo um desenvolvimento bom para a empresa, será contratado fixo.

### 3.5 LIDERANÇA E COACHING

A liderança na empresa é feita através do exemplo. Nós entendemos que hoje existem 3 maneiras de liderar, e são elas:

1. Liderança por autoritarismo
2. Liderança por dinheiro (paga mais ou menos referente ao desempenho)
3. Liderança por exemplo

Os sócios trabalham ativamente na operação, portanto conseguem liderar pelo exemplo, mostrando foco e dedicação ao trabalho. Tudo é feito com muito carinho e os funcionários acabam pegando esse comportamento por “osmose”, ou melhor, por convivência e exemplo de fato.

Além disso, os colaboradores são instruídos sempre que necessário nas suas respectivas áreas a fim de melhorar todo o processo e o resultado do negócio como um todo. As ideias de melhorias sempre são muito bem aceitas por parte dos colaboradores, até porque a liderança é feita de maneira tranquila e sutil, onde o colaborador tem espaço para errar, porque no fim das contas, muitas coisas só se aprende errando.

Ainda não contamos com um processo de coaching bem definido, mas o próprio relacionamento entre líderes e colaboradores cria de certa forma a experiência do treinamento (coaching). Os líderes estão sempre dando feedbacks e sugerindo melhorias, e o melhor é que não precisa de insistência para que os colaboradores ao menos testem as ideias de melhorias propostas. Mesmo assim, ainda há o que melhorar por parte dos líderes, como o aumento dos feedbacks e algumas “comemorações” com a equipe.

Um bom exemplo é a forma como a cozinha e o processo de produção dos alimentos foram mudando (semana a semana) até encontrarmos uma maneira mais eficaz e rápida de preparar os alimentos sem que a qualidade do mesmo fosse alterada. A cozinha passou por 5 mudanças em apenas 1 mês para encontrar a melhor e atual maneira de fluxo de trabalho. E neste processo os colaboradores foram super maleáveis e seguiram as recomendações propostas com alegria e ânimo.

## 4 CONCLUSÃO

Ruby ' s Delivery, foi a empresa escolhida para realizar o projeto devido a seu porte pequeno, visto que dessa forma conseguimos ver a empresa com mais clareza podendo realizar uma boa análise. O objetivo do projeto foi aprender de forma prática cada matéria ensinadas no decorrer do semestre, utilizando as ferramentas necessárias para verificar se as atividades exercidas pelas funcionárias estão de acordo com o CBO, conferir se os pagamentos estão sendo pagos de acordo com a CLT e identificar e corrigir quaisquer desvios. Também foi feita uma análise através do mapeamento de cargo as funções que os funcionário exercem, identificando desvio de função, propondo mudanças necessárias, sejam elas com os líderes ou liderados.

Analisando todas as informações da empresa, e identificando os problemas, notamos que a empresa não possui uma metodologia para carreiras, por ser uma empresa pequena. Também não possui mapeamento de cargos, ela conta com quase 100% de mão de obra familiar, e dessa forma todos tiveram que aprender a se adaptar à uma parte da empresa, ou à uma função. A empresa também não adota o processo de pesquisa salarial, pois a necessidade atual é aumentar as vendas e o faturamento da empresa.

Dessa maneira, descrevemos algumas soluções para os problemas e desafios encontrados, como que a empresa crie uma metodologia para carreiras e também um mapeamento de cargos, mesmo que a mão de obra seja familiar. Indicamos também, que a empresa, assim que possível, registre os funcionários de acordo com a CLT e as normas pré estabelecidas, pagando os direitos dos funcionários e aumentar as horas de trabalho, e também alugar um espaço maior para atender os clientes presencialmente, aumentando sua receita mensal. E que para que a etapa da entrevista seja mais eficiente e precisa, será necessário buscar pessoas de fora, além das pessoas já conhecidas (amigos e família); portanto o objetivo é a criação de um processo estruturado de R & S. Com isso, concluímos que a empresa, seguindo todas as indicações, conseguirá atingir todos os seus objetivos dentro das normas e leis, dentro de 1 ou 2 anos.

## 5 REFERÊNCIAS

<<http://ecomanda.com.br/blog/como-fazer-um-treinamento-de-funcionarios-eficaz-para-sua-lanchonete>>

<<https://sindilojas-sp.org.br/multa-por-falta-de-registro-de-funcionario/>>

<<http://cbo.maisemprego.mte.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>>

## **6 ANEXOS**

Não utilizamos anexo em nosso projeto.