



UNifeob

**PROJETO
INTEGRADO**

**ESCOLA DE
NEGÓCIOS**

2020



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

**CENÁRIO ATUAL DO RECURSOS HUMANOS
DIAGNÓSTICO E SOLUÇÃO;
TENDÊNCIAS PARA O RH DO FUTURO.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2020

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

**CENÁRIO ATUAL DOS RECURSOS HUMANOS;
DIAGNÓSTICO E SOLUÇÕES;**

TENDÊNCIAS PARA O RH DO FUTURO

CENTRAL SOLUÇÕES IMOBILIÁRIAS

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:

Aluno Anelise da Silva Mauch, RA 18000744

Aluno Jhenyffer Estevo Gonçalves RA 18001962

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2020

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	6
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	6
3.2 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	7
3.3 DEPARTAMENTO PESSOAL	8
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	11
3.5 LIDERANÇA E COACHING	13
4 CONCLUSÃO	14
5 REFERÊNCIAS	15

1 INTRODUÇÃO

A execução do presente projeto foi baseada na empresa Central Soluções Imobiliárias. Para a fundamentação foram utilizadas como base as matérias estudadas neste módulo: Avaliação de desempenho, ministrada pelo professor José Márcio Carioca. Esta disciplina consiste no mecanismo da gestão de pessoas, que descreve a performance de um colaborador ou do time inteiro, por meio dela é possível estimar as competências técnicas e conduta dos colaboradores. Também na grade curricular neste módulo fez-se presente a disciplina de Departamento Pessoal, esta, ministrada pelo professor Danilo Moraes Doval, sendo passado na mesma conhecimentos relacionados à gestão dos colaboradores da empresa, como a administração da folha de pagamento, férias, benefícios, atestados, marcação de ponto e passivos trabalhistas. Por sua vez, a disciplina de Liderança e Coaching, lecionada pelo professor Almir Abreu, teve como propósito incentivar o autoconhecimento e desenvolver competências e novas habilidades, estimulando o papel de uma boa liderança dentro da empresa, acrescentando ao líder as qualidades ideais para que o mesmo execute de forma afirmativa o seu papel. Já em Cargos, Salários e Plano de Carreira, disciplina lecionada pela professora Danielle Rodrigues, teve como o propósito de formular, encaminhar e guiar o plano de carreira, e levantamento de cargos e salários. E Seleção e Retenção de Talentos, lecionada pela professora Karina Strobel Castillo, que teve o intuito de gerar um exercício de convocar e escolher dentro da organização.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Central Soluções Imobiliárias, cuja razão social é F Urbano Negócios, é uma imobiliária que realiza venda de imóveis novos e usados, venda de terrenos e financiamento de terreno e construção. Pessoa jurídica de direito privado, constituída em 2019, inscrita no CNPJ 34.062.358/0001-60, com sede na rua Barão de Monte

Santo, 1383 no Centro da cidade de Mococa.

Atua no ramo imobiliário, seus clientes são público em geral interessados em aquisição de imóvel, de distintas classes sociais, independente de gênero. Seus concorrentes diretos são as demais imobiliárias da cidade, como Casa Nova, Êxito Imóveis, JRX, Residência Imóveis e Riachuelo Imóveis, como concorrentes indiretos podem ser considerados corretores autônomos.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é uma ferramenta do RH para analisar a performance de um colaborador ou de um time inteiro. Por meio dela é possível avaliar competências técnicas e comportamentais dos colaboradores, e ainda, relacioná-los com a cultura da empresa. Os objetivos da avaliação de desempenho são diversos, entre os principais estão identificar os pontos fracos do colaborador e desenvolvê-los, gerar retorno de informação ao mesmo, indicá-lo para crescimento e identificar o desempenho atual. Ao mesmo tempo, a avaliação de desempenho também possibilita que os gestores tenham condições de tomar decisões mais assertivas em relação aos seus colaboradores, já que passam a entender melhor qual o perfil de trabalho de cada um.

A Central Soluções Imobiliárias prioriza a qualidade em seus serviços e atendimento, e para isso tem ciência que depende da sua equipe para alcançar tal excelência, utiliza a gestão de desempenho para estimular um bom trabalho e analisar os resultados, com base nisso refletir o que sempre pode ser melhorado. É utilizado pela empresa a avaliação por competência, que tem como objetivo analisar as competências técnicas e comportamentais de cada colaborador, para isso é levado em consideração conhecimento, habilidades e atitudes (também conhecido como CHA). Antes de iniciar a avaliação, o proprietário, que é quem realiza, já tem as aptidões que são indispensáveis para cada cargo e funções, é realizado de forma anual, onde ele avalia

como o funcionário de comportou e se manifestou os comportamentos esperados pela empresa, assim ele dá o feedback e juntos manifestam um plano de ação.

Ademais seria eficaz a aplicação da avaliação 360°, pois é capaz de olhar para todos os lados da mesma forma, no qual, todos os colaboradores, independente de seu cargo e nível, têm a oportunidade de dar a sua opinião, apontando os pontos fortes e aqueles que precisam ser melhorados pelo funcionário avaliado. Como por exemplo, um funcionário que tem um bom relacionamento com seu líder mas não tem o mesmo bom comportamento com seus colegas de trabalho, pode acabar sendo ignorado esse fator pela avaliação que é feita apenas pelo superior. Com isso a avaliação 360° torna o feedback mais completo, pois além do próprio colaborador e de seu líder desenvolverem o processo, são inseridos também gerentes, colegas e, até mesmo, clientes para contribuírem com suas avaliações.

3.2 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

É importante que dentro de uma empresa haja um plano de carreiras, pois o mesmo irá direcionar o colaborador a um bom desempenho profissional, além disso, adotando esta diretriz, a empresa colabora com a valorização de seu trabalhador, desta forma, sendo benéfico tanto à instituição quanto ao seu profissional.

A imobiliária não adota um modelo específico de carreira, porém, a mesma reconhece os seus trabalhadores e valoriza-os, se posicionando, quando há a necessidade da promoção de um de seus profissionais de acordo com o seu desempenho, porém, por se tratar de uma empresa de pequeno porte, não são muito vastas as oportunidades de crescimento do colaborador dentro da instituição.

Para que os seus colaboradores desempenhem suas funções de acordo com a sua ocupação, a empresa realiza um treinamento com os mesmos, no momento de sua contratação, ensinando-os como deverão praticar suas atividades de acordo com o seu cargo, porém, a imobiliária não disponibiliza um mapeamento de cargo, o que seria

muito importante, já que é uma ferramenta muito eficaz e auxilia os trabalhadores no exercício de suas funções.

A empresa busca se posicionar em relação ao mercado de trabalho, desta forma, está sempre situada às atualidades as quais compõem o seu ambiente, como por exemplo, adotando procedimentos como pesquisas salariais, para benefício de seus colaboradores.

É nítido que, ao analisar os procedimentos da empresa em relação à diretriz de cargos, salários e planejamento de carreiras há uma necessidade de melhorias. Para que tais melhorias sejam aperfeiçoadas, é necessário que a imobiliária primeiramente se situe em relação ao seu posicionamento, em seu ambiente interno.

Portanto, conclui-se que é de extrema relevância que a organização adote um planejamento de carreira, para que o colaborador tenha conhecimento sobre a sua real situação dentro da instituição. Apesar de ser uma empresa de pequeno porte, a adoção de um modelo de planejamento auxiliará tanto a empresa, quanto o seu funcionário no seu desenvolvimento, desta forma, demonstrando uma compreensão da possibilidade ou não de oportunidades de crescimento na mesma. Além disso, é importante também que a empresa adote um mapeamento de cargo, instruindo os colaboradores a exercerem as suas atividades de acordo a sua função, para que desta forma, os mesmos desenvolvam tais funções com excelência e conseqüentemente trazendo um bom desempenho à empresa

3.3 DEPARTAMENTO PESSOAL

A empresa detém três funcionárias, sendo uma recepcionista, auxiliar administrativo e auxiliar financeiro, além de possuir uma colaboradora autônoma na qual exerce a função de corretora. Composta em departamento financeiro, vendas e recepção.

De acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), CBO é a sigla para Classificação Brasileira de Ocupações, é um documento que retrata a realidade das

profissões existentes no mercado de trabalho do Brasil, é importante conhecer as principais categorias de cargos dos funcionários, sendo o da empresa:

Recepcionista: CBO: 4221-05 - Recepcionista, em geral.

Descrição: Trabalham nas atividades de saúde e serviços sociais, alojamento, hotéis e alimentação, transporte aéreo e atividades recreativas, culturais e desportivas. São empregados com carteira assinada, trabalham em equipe multidisciplinar, em ambientes fechados e em horários que variam conforme a ocupação: diurno para os recepcionistas de seguro saúde, revezamento de turnos para o recepcionista de consultório e o recepcionista de hotel e horários irregulares para o recepcionista, em geral. Também varia o grau de autonomia, podendo ser com supervisão permanente para o recepcionista de consultório e para o recepcionista de hotel e com supervisão ocasional para os restantes.

Atividades: Organizar informações a serem prestadas; observar normas internas de segurança; planejar o cotidiano; agendar serviços; recepcionar clientes, hóspedes, pacientes, visitantes e passageiros; prestar serviços de apoio; responder chamadas telefônicas; fechar contas e estadas; prestar atendimento/apoio personalizado; comunicar-se.

Na veracidade e exercício de suas funções, a recepcionista da empresa é responsável por recepcionar clientes, elaboração de contratos e recolhimento de assinaturas, entrega e recebimento de pagamentos, elaboração de recibos e atendimentos telefônicos. Sendo assim, o cargo está alinhado com sua respectiva Classificações Brasileiras de Ocupações.

Auxiliar Administrativo: CBO: 4110-05 - Auxiliar de Escritório - Auxiliar Administrativo, Auxiliar de Compras, Escriurário.

Descrição: Trabalham nos mais variados ramos de atividades públicas ou privadas. São empregados com carteira e se organizam em equipe, tendo supervisão ocasional. O ambiente de trabalho é fechado e o horário é diurno.

A categoria de "auxiliares" foi extinta nos órgãos públicos e suas funções são realizadas pelos assistentes administrativos. Já no caso da área privada, a categoria de

"auxiliares e ajudantes" parece estar em processo de extinção e suas funções sendo incorporadas pelos assistentes ou pelos estagiários. Os agentes de microcrédito atuam junto às comunidades, em ambientes abertos.

Atividades: Tratar documentos; preencher documentos; preparar relatórios, formulários e planilhas; acompanhar processos administrativos; atender cliente e/ou fornecedores; executar rotinas de apoio na área de recursos humanos; prestar apoio logístico; prospectar clientes; acompanhar desempenho do empreendimento.

A auxiliar administrativo da imobiliária gerência e auxilia a venda de demais corretores, faz negociações, responsável pela documentação de financiamento dos clientes, como ida a cartórios, prefeitura e bancos, elaboração de contratos e atendimento a clientes. Portanto, o cargo está alinhado com sua respectiva função.

Corretor de imóveis: CBO: 3546-05 - Assessor imobiliário, consultor imobiliário.

Descrição: Trabalham em imobiliárias, como autônomos, empregados ou empregadores. O trabalho é presencial ou a distância; pode ser realizado de forma individual ou em equipe, com ou sem supervisão. Atuam em ambientes fechados, a céu aberto ou em veículos, sem obediência de horários. Os trabalhadores atuam sob pressão, o que pode levá-los à situação de estresse. Em algumas atividades estão sujeitos ao sol, à chuva e ao desconforto de estandes.

Atividades: Entrevistar clientes; pesquisar mercado; captar imóveis; elaborar estratégias de comercialização; intermediar compra, venda, permuta, locação e administração de imóveis; solicitar documentação; assessorar os clientes após transação.

A corretora presta serviços na empresa porém não possui vínculos empregatícios por ser autônoma, além da mesma a empresa possui outros corretores externos que optam por trabalharem da mesma forma, sendo esses responsáveis pelas vendas de imóveis e captação dos mesmos.

Auxiliar financeiro: CBO: 4131-10 - Auxiliar Financeiro

Descrição: Exercem suas funções em atividades empresariais como empregados formais. Trabalham com supervisão permanente em ambientes fechados e em horário diurno. Podem trabalhar sob pressão, levando à situação de estresse.

Atividades: Organizar documentos; registrar atos e fatos contábeis; calcular impostos; preparar documentações; elaborar demonstrações financeiras; executar rotinas de faturamento.

A auxiliar financeiro realiza pagamentos de funcionários e parceiros, emissão de boletos a clientes, emissão de notas fiscais, contas a pagar e receber, bem como ida a bancos e atendimento a clientes. Sendo assim, não há divergência entre o cargo e a respectiva Classificações Brasileiras de Ocupações.

A empresa realiza o pagamento de 60% do salário no quinto dia útil e 40% no dia 20 de cada mês na forma de adiantamento. A primeira parcela do 13º salário é paga no último dia útil do mês de novembro e a segunda parcela até dia 20 de dezembro.

A jornada de trabalho é de 8 horas diárias. O Artigo 59 da Consolidação das Leis Trabalhistas determina que é permitido apenas a realização de duas horas extras diárias dentro da empresa. Por se tratar de um local de trabalho em que não há a necessidade do colaborador exceder sua carga horária, na imobiliária não são realizadas horas extras.

A empresa concede aos funcionários férias fracionadas, de acordo com a Lei n.º 13.467, em vigor desde novembro de 2017 que alterou o § 1º do art. 134 da CLT, permitindo que as férias sejam fracionadas em até três períodos. É concedido após o exercício de atividades por um ano, 20 dias de férias escolhidos pelo empregador respeitando o período concessivo e 10 dias são retirados de forma coletiva no final do ano, em dezembro. O pagamento é realizado até dois dias antes do início do período de férias, sendo o abono pecuniário com adicional de $\frac{1}{3}$ (um terço).

3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Um processo de recrutamento e seleção bem sucedido é o responsável pela formação de uma boa equipe, que levará a empresa ao estágio desejado. Em contrapartida, contratações equivocadas acarretam uma série de transtornos e prejuízos para a organização, um exemplo, o aumento do índice de turnover (rotatividade de pessoal).

A Central Soluções Imobiliárias adota um modelo de processo seletivo através de recrutamento externo, que é uma estratégia adotada para selecionar candidatos fora da organização. A empresa opta por esse tipo de recrutamento a fim de recorrer a um novo conjunto de habilidades e experiências para a execução do trabalho e pela possibilidade de escolha maior de mercado. Para o recrutamento, a divulgação da vaga é realizada pelo Facebook, na página da empresa e networking. Na divulgação da vaga é mencionado o cargo, os requisitos e o e-mail que deve ser enviado o currículo, a empresa não possui consultores especialistas na área de Recursos Humanos e a análise dos currículos é realizada pelo setor financeiro, pela auxiliar.

Após a triagem, o processo de entrevista é realizado pelo proprietário, adotando o modelo de entrevista por competência, esse modelo tem sido utilizado em função da sua eficácia em propor que as experiências passadas sejam consideradas bons indicadores para desempenhos futuros, não são aplicados testes e nem dinâmicas em grupo. O entrevistador segue um modelo padronizado de entrevista, com perguntas estratégicas a fim de analisar características e habilidades pessoais dos candidatos.

Analisando o processo de recrutamento e seleção, a empresa leva muito tempo com entrevistas, um método mais ágil e econômico a ser adotado, seria a utilização de vídeo currículo, onde os candidatos poderiam falar um pouco de si e suas habilidades, assim criando uma conexão e empatia com o candidato antes de conhecê-lo pessoalmente, além de maiores chances de assertividade. Para a divulgação da vaga seria viável optar pela utilização de mais redes sociais, como o LinkedIn, que atualmente com mais de quinhentos milhões de usuários, é considerado a maior rede social profissional que existe, a plataforma possibilita anunciar vagas específicas de acordo com o que procura a imobiliária, de acordo com o Klickpages, muitas empresas já adotaram essa rede social como aliada em seus processos seletivos, inclusive, 79% dos recrutadores afirmam já ter contratado através do LinkedIn. Outra sugestão para o processo seletivo, é que seja estruturado recrutamento interno para determinadas vagas, por simplificar etapas e também pelo conhecimento prévio do profissional em relação às suas competências e atitudes, já que privilegiar profissionais da empresa é uma forma de estimular o aperfeiçoamento e produtividade.

A contratação de consultoria de uma empresa de recrutamento e seleção pode ser extremamente útil para gerenciar melhor as etapas de seleção, desenvolvendo novas

estratégias, implementação de tecnologia, redução de custo e mais agilidade, realizando um recrutamento corretamente resultará para a empresa profissionais capacitados e qualificados para o cargo, contribuindo para o crescimento da organização, segundo Charles Flory “O êxito de uma empresa no futuro depende da sua habilidade em selecionar hoje as pessoas com potencial para terem desempenhos com alto nível de qualidade”.

3.5 LIDERANÇA E COACHING

A liderança dentro da empresa é baseada na democracia, ou seja, os colaboradores têm proximidade com seu líder. Embora as tomadas de decisões sejam responsabilidade exclusiva do supervisor, os demais trabalhadores da imobiliária possuem uma grande participação nas mesmas, sempre que são solicitados. Além disso, são realizadas reuniões mensais na qual são realizados feedbacks individuais com cada funcionário da empresa, para que os mesmos tenham ciência do seu desenvolvimento em relação ao mês e propostas de melhorias aos tais, caso seja necessário. A empresa valoriza o feedback, pois através dele seus colaboradores estarão sempre alinhados com os objetivos da empresa e cientes do que deve ser feito para melhorar seu desempenho, além disso, os mesmos se mantêm motivados, pois sentem que a imobiliária está atenta e valoriza seu trabalho e seu desenvolvimento profissional. Nestas reuniões também são colocados em pauta o desenvolvimento da empresa no mês respectivo, bem como, os objetivos e metas alcançados (ou não), e definições de novas metas.

Ao analisar determinados procedimentos referentes à liderança na empresa, observa-se que o ambiente de trabalho possui uma ampla familiaridade, ou seja, o colaborador sente confiança em seu líder, desta forma, permitindo-o uma maior proximidade. Percebe-se também que em algumas circunstâncias as tomadas de decisões realizadas dentro da imobiliária têm a participação dos empregados como um todo, possibilitando a valorização das opiniões de todos os membros da empresa.

Diante das situações mencionadas, conclui-se que o ambiente é harmonioso e há uma motivação da empresa para com o seu funcionário, já que existe uma proximidade entre líder e liderados. Portanto, é importante que essa proximidade seja mantida e

aprimorada continuamente, para que assim, os trabalhadores do local se sintam valorizados e motivados a estarem desempenhando as suas funções, sempre respeitando as posições hierárquicas da empresa.

4 CONCLUSÃO

É notório que a área de RH é de extrema importância, por buscar facilitar e ajudar no desempenho da organização através das pessoas. De acordo com o livro “Felicidade no Trabalho”, passamos em média trabalhando ao longo de nossas vidas 90.000 horas. Um estudo da Right Management revela que nos últimos anos os funcionários sentem que está cada vez mais difícil se desligar das atividades profissionais para ter momentos de lazer ou de descanso. Segundo o artigo exposto no Administradores.com, menciona que “Reconhecendo que vivemos, hoje, a "era do Potencial Humano", na qual o talento é a prioridade e a principal fonte de vantagem competitiva e sustentável, tornando-se um indicador de crescimento econômico, o cultivo desse talento através da promoção da qualidade de vida do funcionário pode se mostrar muito mais vantajoso e atual do que a exploração exagerada de suas capacidades”, por isso o foco na análise e desenvolvimento desses profissionais para a realização desse projeto.

Com o diagnóstico na área de recursos humanos da Central Soluções Imobiliárias, foi observado que mesmo a empresa sendo de pequeno porte e com um quadro de funcionários menor, é possível realizar uma boa gestão de recursos humanos. A empresa possui comprometimento com todos os direitos e deveres presentes na legislação vigente da Consolidação das Leis Trabalhista, a resguardando de reclamações trabalhistas, sendo evidente que a primordialidade é a valorização e respeito por todos colaboradores.

É notório que a empresa não utiliza de planejamento estratégico, possuindo lacunas na área de recursos humanos, contudo a mesma busca se atualizar em relação ao mercado de trabalho, possui uma liderança que se preocupa em ouvir seus liderados e na motivação dos mesmos. Mediante o respaldo tático, garante a possibilidade de melhorias e resultados futuros, aplicando mapeamento de cargos, utilizando de

tendências ou ferramentas online para um recrutamento mais ágil e qualitativo, além de ampliar as categorias de avaliação de desempenho.

5 REFERÊNCIAS

Quanto tempo você passa no trabalho?. **Administradores.com**. Disponível em: <<https://administradores.com.br/noticias/quanto-tempo-voce-passa-no-trabalho>>.

Acesso em 03 de nov. de 2020.

RIBEIRO, Mariana. Conduzindo um Processo de Recrutamento. **Administradores.com**. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/conduzindo-um-processo-de-recrutamento>>. Acesso em 02 de nov. de 2020.

ROCHA, Hugo. O que é LinkedIn: controle seu ambiente para não perder o foco do seu negócio. **Klickpages**. Disponível em: < <https://klickpages.com.br/blog/o-que-e-linkedin> />. Acesso em 10 de out. de 2020.