

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos ESCOLA DE NEGÓCIOS ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

A Importância da Gestão de Recursos Humanos para o Sucesso Empresarial

HOTEL POCINHOS DO RIO VERDE

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP NOVEMBRO 2020

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

A Importância da Gestão de Recursos Humanos para o Sucesso Empresarial

HOTEL POCINHOS DO RIO VERDE

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:

Fernando Candido da Silva, RA 18001610 Isabelle Maria da Costa Alves, RA 19000852 Larissa Paula Peregrino, RA 18001439 Vinícius de Brito Valente, RA 18000172 Yanka Tavares Manzano, RA 18000580 Yohanna Karoline Costa Andrade, RA 18002246

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP NOVEMBRO 2020

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	7
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	7
3.2 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	7
3.3 DEPARTAMENTO PESSOAL	7
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	7
3.5 LIDERANÇA E COACHING	7
4 CONCLUSÃO	8
5 REFERÊNCIAS	9
6 ANEXOS	10

1 INTRODUÇÃO

O objeto principal deste projeto é o desenvolvimento das relações humanas dentro do ambiente empresarial, sejam elas diretas, através da convivência, ou indiretas, através de folhas de pagamento, programa de carreiras e outros; entre funcionários, sócios e hóspedes do hotel Pocinhos do Rio Verde.

Este empreendimento foi escolhido durante uma discussão entre os integrantes deste projeto interdisciplinar, utilizando vertentes como: a quantidade de funcionários, o tamanho do hotel, a condição financeira do mesmo e o quão proveitoso poderia ser para os sócios as sugestões e pontos de melhoria que nós, estudantes de administração da UNIFEOB, observamos durante o período de avaliação da empresa.

Para o desenvolvimento desta obra acadêmica, foram utilizadas como pilares as unidades de estudo desenvolvidas neste semestre, as quais são: Avaliação de **Desempenho**, a qual possibilitou o desenvolvimento de ferramentas que ponderam a performance dos funcionários na organização, com o intuito de desenvolver os resultados coletivos e individuais, ministradas pelo mestre José Marcio Carioca; Cargos, Salários e Plano de Carreira, administradas por Daniele Rodrigues, responsável pela elaboração estratégica dos cargos que devem coexistir no hotel, assim como o salário inerente e o plano de carreira para os funcionários, que acompanham a trajetória desde o início do colaborador e quando fazer a progressão desses cargos; Departamento Pessoal, com o ilustre Danilo Doval, imcumbido pela avaliação de possível desvio de função, em conformidade com o CBO, e quais as deduções e impostos pertinentes às remunerações; Liderança e Coaching, com o mestre Almir Abreu, que deu suporte para diferenciar os tipos de liderança e qual a melhor se enquadra no ambiente empresarial para resultados satisfatórios; e Seleção e Retenção de Talentos, com a doutora Karina Strobel, encarregada pelo sucesso do processo de escolha de um novo colaborador para a empresa, através da escolha da melhor forma de entrevista e da mais recomendada forma de avaliação técnica.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O Hotel Pocinhos do Rio Verde, inscrito no CNPJ 12.345.678/0001-24, com atividade localizada na Avenida Rio Verde, na cidade de Caldas, estado de Minas Gerais, é uma empresa de sociedade limitada, retratada por dois sócios de igual representatividade de quotas.

A empresa atua no ramo hoteleiro desde 2011 e busca prover a seus clientes o maior conforto e comodidade para que eles desfrutem de uma ótima estadia nas suas instalações, contribuindo, assim, para a valorização dos colaboradores, promovendo benefícios à sociedade e resultados aos acionistas (sócios).

Os diferenciais do hotel estão na sua localização privilegiada, com uma vista natural incrível, ar fresco, comidas típicas e hospitalidade do interior de Minas. Além disso, o hotel fica próximo a pontos turísticos da cidade, como cachoeira Bacião, cachoeira da Rapadura, cascata Antônio Monteiro, Pedra do Coração, Pedra Branca, Balneário Pocinhos do Rio Verde, no qual são realizados tratamentos estéticos e de saúde, através da ingestão e banho de águas medicinais.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Como o próprio nome sugere, a avaliação de desempenho é uma ferramenta utilizada no ambiente empresarial para mensurar o desenvolvimento de seus colaboradores e, consequentemente, de seus resultados. Em outras palavras, como afirma o organizador Altair José da Silva (2017), "a avaliação de desempenho é uma análise prática de como os empregados realizam suas tarefas e quais são os resultados atingidos".

Quando implantado o sistema de avaliação de desempenho, torna-se possível identificar as habilidades e dificuldades de cada funcionário, de forma individual, ou da equipe como um todo, de modo que, através dessa ponderação, a empresa consegue averiguar quais pontos necessitam de melhorias, quais características precisam ser trabalhadas e, após os *feedbacks* recebidos, decisões que precisam ser tomadas no que diz respeito à gestão de pessoas.

Os motivos pelos quais a avaliação de desempenho deve ser implantada na empresa são diversos, desde o alinhamento entre funcionários, missão, visão e valores da empresa, conquistando a motivação necessária e um propósito em comum; até a redução do *turnover* dos colaboradores, atenuando custos, como demonstram estudos que apontam, quando da demissão de um funcionário, um gasto médio entre 6 e 9 vezes superiores ao salário pago ao empregado, e, consequentemente, melhorando os resultados da instituição positivamente, de modo satisfatórios aos seus *stakeholders*.

3.1.1. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO HOTEL

No Hotel Pocinhos do Rio Verde, o qual está sendo considerado neste projeto, encontramos algumas habilidades principais, necessárias para cada cargo existente até o presente momento, conforme demonstra a tabela a seguir. Como trata-se de um hotel pequeno em uma cidade do sul de Minas Gerais, apesar de registrados em cargos diferentes, algumas funções acabam sendo executadas por colaboradores diferentes,

provocando uma necessidade de o funcionário possuir todas as habilidades listadas abaixo.

CARGO	HABILIDADE PRINCIPAL
Sócio 1 - Administrativo	Pontualidade
Sócio 2 - Administrativo	Flexibilidade
Camareira	Organização
Recepcionista	Comunicação

Após uma conversa com os sócios, chegou-se à conclusão de que a principal habilidade, necessária a todos os cargos, que precisa ser melhor desenvolvida no ambiente de trabalho é a comunicação entre funcionários, clientes e sócios. Deste modo, dar-se-á ênfase neste trabalho acadêmico ao desenvolvimento comunicativo entre os colaboradores do hotel, avaliando a melhor forma de promover a evolução das partes.

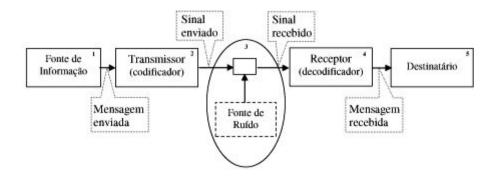
No próximo tópico serão abordados temas como a importância da comunicação para o sucesso dos relacionamentos e de resultados da organização, assim como um plano estratégico para desenvolver essa habilidade dos funcionários do hotel acompanhado nesta obra.

3.1.2. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA COMUNICAÇÃO

Primeiramente, tratar-se-á do significado de comunicação e de sua respectiva importância no mundo empresarial. De acordo com a *Oxford Languages*, comunicação é um substantivo feminino, com ação de transmitir uma mensagem e, eventualmente, receber outra mensagem como resposta. Essa difusão não é tão simples como pode parecer, já que existem muitos fatores interferindo na maneira como a mensagem é divulgada ao destinatário. O professor titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, Paulo Nassar, autor de várias obras abrangendo esse assunto, diz que a comunicação "está sempre somando conhecimentos vindos de

inúmeros campos do conhecimento, entre eles os da política, antropologia, psicologia, psicanálise, literatura, física, história, matemática, entre outros".

O diagrama abaixo, desenvolvido por Shannon (1948), demonstra o funcionamento do sistema de comunicação. Existem dois tipos de indivíduos envolvidos: o **transmissor**, responsável pela codificação da mensagem, e o **receptor**, responsável pela decodificação dela. Entre eles há empecilhos que dificultam a propagação da mensagem idônea, os quais serão tratados a seguir.



A **linguagem** utilizada na mensagem deve ser elaborada atendendo as necessidades do destinatário, de acordo com a classe social, grau de escolaridade, gênero, área de formação profissional, entre outros critérios. O **canal** de transmissão da mensagem também precisa ser bem escolhido, para que atinja o público desejado. **Ruídos** também devem ser evitados, ou seja, obstáculos internos ou externos que dificultam a compreensão da mensagem, como fatores psicológicos, ambientais, emocionais, entre tantos outros existentes, causar uma confusão no entendimento do receptor da mensagem, levando-o a erro e possíveis consequências para a empresa.

3.1.3. PLANO ESTRATÉGICO PARA DESEMPENHO DA COMUNICAÇÃO

Para aprimorar a comunicação no ambiente de trabalho, desenvolveu-se, junto aos sócios, um plano de ação, o qual deverá ser implantado na empresa de modo imediato e avaliado semanalmente, para mensurar o seu desenvolvimento e quais as possíveis mudanças necessárias para obtenção de sucesso. Segue abaixo o planejamento estratégico para o desenvolvimento da comunicação:

Passo 1: Avaliação do Público Alvo - pessoas a quem serão destinadas as mensagens, mais conhecidos como receptores, no caso do hotel são os hóspedes, funcionários e os sócios. Avaliar quais poderiam ser os principais obstáculos a serem enfrentados na comunicação, como os regionalismos e gírias de turistas, é fundamental para precaver possíveis desentendimentos.

Passo 2: Escolha da Linguagem Adequada - diz respeito às modificações que a mensagem pode sofrer por influências externas, ligadas à cultura do remetente, pessoa responsável pela transmissão do recado, sendo essas intervenções regionais, causadas pelos dialetos de diferentes localidades; sociais, definida pelas diferenças socioculturais normalmente ocasionadas pela diversidade de classes sociais; históricas, resumem-se pelas mudanças que a história sofreu, como as revoluções Industrial, Francesa, Farroupilha, entre outras; ou estilísticas, como a linguagem culta e coloquial, definidas, respectivamente, como escrita e falada.

Passo 3: Canal - trata-se do modo como a mensagem será transmitida, ou seja, através de bilhetes, mensagens de texto ou áudios no whatsapp, no skype ou em outros meios de comunicação. Temos ainda três tipos de canais principais internos de comunicação que garantem o sucesso da transmissão da mensagem: Visual, Auditivo ou Cinestésico. Para indivíduos auditivos, a melhor forma de comunicar-se com o receptor, é usar de palavras ditas (conversar pessoalmente e/ou áudios); para visuais, é melhor utilizar a escrita (bilhetes e/ou mensagens de texto) e, para o cinestésico, o mais aconselhável é utilizar de sensações, tais como paladar, olfato e tato, através de um bombom como presente pelo trabalho bem feito, ou até mesmo um sabonete, os quais serão como uma âncora para que os funcionários ou até mesmo os hóspedes se lembrem de você e do hotel.

Passo 4: Ruídos - definidos como qualquer elemento que poderia causar uma interferência na comunicação, os ruídos podem ser classificados principalmente como internos ou externos. Este está relacionado ao ambiente físico, como barulhos de carros, telefone tocando, pessoas conversando e músicas altas, e ao estado fisiológico dos envolvidos, como fome, fadiga, dores, sede ou sono; e aquele resume-se pelos ruídos psicológicos, tais como preocupações, emoções, sentimentos, e semânticos, por exemplo o uso de jargões e regionalismos ou uso de termos técnicos.

Passo 5: Elaboração do Contrato - define-se como o acordo firmado entre as partes, neste caso funcionários e sócios, para definir como será trabalhada a comunicação no ambiente de trabalho, e, depois de desenvolvido essa competência, estabelecer a tarefa e os compromissos de cada um, de forma clara e objetiva, para estabelecer um melhor atendimento aos hóspedes do hotel e uma melhor convivência entre os sócios e os funcionários.

Passo 6: Feedback - trata-se do momento estabelecido para esclarecer os pontos que devem ser melhor trabalhados e reconhecer os pontos de desenvolvimento dos funcionários, através de reuniões semanais ao iniciar o programa de *feedbacks* e, quando as principais modificações forem feitas, encontros mensais. Essa ferramenta deve ser utilizada com cautela, já que existem inúmeras variáveis nas relações humanas: personalidades, emoções, crenças, preocupações, distúrbios e tantos outros fatores. O *feedback* deve ser planejado antecipadamente, com informações baseadas em fatos e não em boatos e achismos, para que o resultado da conversa e do desenvolvimento seja satisfatório a ambas as partes.

3.2 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

A empresa a qual está sendo utilizada para realização deste trabalho, embora seja uma microempresa e tenha 9 (nove) anos , está passando por situações complicadas por conta do momento em que vivemos hoje. O Hotel Pocinhos do Rio Verde LTDA é formado pela equipe: Marcia Pereira Marins (camareira), Lucia Costa Fernandes (recepcionista), Carlos Henrique Santana e Gabriela Santana Felipe (donos e responsáveis pela parte administrativa).

A empresa não possui metodologia de carreira e nem sequer mapeamento de cargos, visto que as tomadas de decisões são feitas pelos administradores, sendo acatados pelos funcionários, tudo isso levando em consideração o fato de não ter oportunidade de promoção por suas funcionárias terem carreiras isolados, o que leva a desmotivação e a robotização das colaboradoras. Já a forma de pagamento do salário dos colaboradores é feita com base no Sindicato de Hotelaria, com a finalidade de analisar aumentos, reajustes e ter conhecimento do piso salarial de cada função.

Diante das informações, foi possível analisar que a empresa não trabalha com todas as metodologias disponíveis, no entanto poderia estar incrementando certas opções para um melhor mapeamento dos cargos disponíveis na empresa. De modo que os cargos disponíveis podem não estar de acordo com a função designada para os funcionários.

Baseado nas informações retiradas da empresa, foi proposto uma melhoria em relação aos Planos de Cargos e Salários, de maneira que será possível visualizar um aumento do número de funcionários, tendo em mente que cada setor que é trabalhado dentro do hotel seja organizado com pessoas aptas a desenvolver a atividade proposta, sem ter um desvio de função, o que pode levar o aumento de salário se possível.

Pensando no bem estar da empresa e do colaborador é interessante que comecem a ser realizados feedback e treinamentos ao uma vez no mês para cada cargo em específico, o que ajudará o funcionário a saber mais sobre a sua atuação dentro do seu âmbito de trabalho, e a empresa a ter profissionais mais qualificados no seu ramo de atuação. É interessante ressaltar que os feedbacks ajudam o trabalhador a saber como está desempenhando a sua função, e o chefe a saber um pouco mais dos funcionários que tem dentro da empresa e como cada um age para com seu serviço designado, o que irá melhor o rendimento dando um intuito para as mesmas se sentirem bem em seus cargos e sejam também motivadas.

3.3 DEPARTAMENTO PESSOAL

Para a elaboração do projeto integrado, foi usada a ferramenta Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), disponibilizada pelo governo brasileiro, a qual engloba todas as profissões legais do Brasil, tanto as ocupações, quanto funções de cada uma. A plataforma que contém a CBO é atualizada constantemente para que haja melhor adequação e diversificação dos cargos, pois, de fato, dia após dia, cargos são criados e outros são deixados de lado. Além de que também foi necessário a visita à empresa para conhecer profundamente ela, tais como número de funcionários, e quais são as políticas

de remuneração, como por exemplo concessão de férias, décimo terceiro salário, horas extras e adicional noturno.

A empresa é composta por dois sócios que exercem funções na empresa e mais duas funcionárias, seus CBOs são camareira de hotel 5133-15 e recepcionista de hotel 4221-20, abaixo está comparado todas as suas atribuições e quais dessas não se encontram no registro da CBO referente.

- Sócio 1 Cuida da parte financeira da empresa como por exemplo: contas à
 pagar, compras para o hotel, emite nota fiscal e separa boletos; mas também é
 responsável na parte administrativa, pois também gerencia e-mails, faz reservas
 de hóspedes, entre outras atribuições.
- Sócio 2 Exerce funções no geral: exerce praticamente todas as atribuições das duas funcionárias, além de fazer consertos de equipamentos, também ajuda na parte financeira e administrativa com o outro sócio.
- Camareira de hotel Recepciona hóspedes, arruma e reabastece quartos, limpa banheiros, verifica o consumo do minibar, verifica o funcionamento dos equipamentos e o estado dos móveis e instalações, limpa instalações do hotel eventualmente, entre outros. Na CBO 5133-15 encontra-se apenas em desacordo a seguinte atribuição: "recepciona hóspedes", o restante do exercício de sua função está de acordo com a lei como mostra os anexos I e II (pág 21 e 22).
- Recepcionista de hotel Recepciona hóspedes, limpa, arruma e reabastece quartos, confere documentos dos clientes, guarda volumes de clientes, averigua previsão de check-in e check-out dos hóspedes, verifica disponibilidade dos quartos, entre outros. Na CBO 4221-20 está em desacordo as atribuições: "limpa, arruma e reabastece quartos", o restante se encontra na tabela de seu cargo como é possível observar nos anexos III, IV e V (pág 23, 24 e 25).

É notável que há pequenos desvios de funções pelas colaboradoras, seus salários são de R\$ 1.350,00 para a camareira e de R\$ 1.320,00 para a recepcionista, mas por esse fato ocorrer, será empregado uma remuneração extra para ambas as funcionárias.

O sócio 2 tem uma jornada de trabalho diferente, ele entra no trabalho às 23 horas, faz 15 minutos de lanche e sai às 5 horas da manhã, isso faz com que o hotel funcione 24 horas por dia, além de não ser necessário mais encargos na folha de pagamento, pois seria obrigatório remunerar o funcionário que trabalhasse de madrugada com horário noturno e com adicional de hora noturna.

Sobre a política de remuneração referente ao décimo terceiro salário, são pagas somente nos dois últimos meses do ano, uma parcela em novembro e o restante em dezembro, fazendo com que pese esses encargos para os empregadores. Nós informamos que a primeira parcela do décimo pode ser para à partir de fevereiro, por isso, sugerimos que seja pago por volta de maio ou junho, pelo motivo de ter o mesmo prazo para a arrecadação desse encargo já que vai demorar seis meses para pagar o próximo. Uma ideia ainda melhor que foi proposta para a empresa, é que ela separe exatamente de cada funcionária uma proporção 1/12 de salário por mês e aplique esse dinheiro em uma aplicação de resgate rápido, como a CDB com liquidez diária por exemplo, e às repasse no último possível para que renda cada centavo dessa aplicação, assim não pesará para o empregador, já que desde janeiro ele estará "pagando" o décimo terceiro salário de suas funcionárias.

As férias eram sempre concedidas em 30 dias corridos, o que causa alguns desconfortos por parte do colaborador, explicamos que as férias podem ser divididas em até três períodos: um deles não pode ser menor que 14 dias, e os outros não podem ser menor que 5 dias, podendo o próprio funcionário escolher esse período. Além de que os encargos com férias ficariam divididas, poderia reajustar essas férias para fora de períodos de pico de hóspedes, mas lembrando sempre de que ambas as partes devem concordar.

3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A empresa Hotel Pocinhos do Rio Verde que faz parte do ramo de Hotelaria da comarca Pocinhos do Rio Verde/MG, realiza o processo seletivo da seguinte com a disponibilização de vagas em determinadas datas específica. Só se faz a

disponibilização dos cargos em datas comemorativas, devido o fluxo de hóspedes não ser tão alto em alguns meses do ano. A disponibilidade de cargo na empresa é publicada em grupos de whatsapp e jornais com as seguintes informações:

Estamos contratando:

Recepcionista

Descrição de cargo: Responsável por receber visitas, compra de materiais de escritório e higiene, fazer o direcionamento de ligações, envio e controle de correspondências, apoio em ligações e pesquisas para a diretoria entre outras;

• Cozinheiro (a)

Descrição de cargo: Responsável pelo preparo dos alimentos sob supervisão de nutricionista, de modo que assegure a qualidade, higiene, sabor, aroma e apresentação da refeição a ser servida;

• Garçom

Descrição de cargo: Responsável por atendimento ao público, anotar pedidos, servir, limpeza das mesas;

Repositor

Descrição de cargo: Responsável por organizar, repor e manter local de alimentos limpos.

Favor encaminhar seu currículo para o e-mail : administrativopocinhosverde@gmail.com

Deste modo acredita-se que o perfil dos candidatos são recrutados de forma adequada. Currículos que não apresentam o perfil esperado são descartados. Após processo de seleção dos currículos começa a fase da entrevista, onde é avaliado área pessoal, técnica e habilidades de comunicação e desenvolvimento de soluções de problemas, as perguntas utilizadas no processo são básicas e não distintas entre os cargos, sendo elas:

- Qual seu estado civil?
- Quantos anos você tem?

- Tem filhos? Quantos?
- Me fale três qualidades e três defeitos.
- Você possui disponibilidade de horário?
- Você conhece nossa empresa?
- Você fala outro idioma? Qual?
- Como você resolveria um conflito com um hóspede que insiste em ter seu dinheiro devolvido.
- Você gosta de trabalhar com o público? Por que?

Assim que os candidatos passam na entrevista são comunicados, porém o funcionário só será contratado com a entrega de todos os documentos, tendo um prazo de 10 (dias) para a entrega dos documentos solicitados pela empresa.

Em vista das informações adquiridas dos processos seletivos feitos pela empresa, foi possível avaliar que não há muitos pré-requisitos necessário no momento da avaliação do candidato, deste modo foi elaborado um plano estratégico voltado para recrutamento e seleção de candidatos.

A empresa pode estruturar um plano de cargo e o salário das funções que serão disponibilizadas, dessa forma terá um atrativo interessante para oferecer aos candidato. O segundo passo é definir quantas pessoas são necessárias para cada cargo que estará em aberto e quais os requisitos básicos esperados como conhecimento técnico, formação acadêmica e habilidades específica.

O terceiro passo é definir o perfil comportamental que a empresa espera do candidato para aquela vaga específica, então é válido lembrar que o comportamento é algo essencial de se estar vendo. O quarto passo é definir prazos, sendo eles:

- Prazo de contratação: É o tempo em que a vaga ficará em aberto;
- Datas de duração do processo: Tempo demora cada etapa da contratação;
- Tempo e formas de divulgação: A realização da divulgação tem que ser feita assim que as vagas estiverem disponíveis até o momento que for preenchida.

O quinto passo é verificar as informações que serão colocadas no anúncio e como serão anunciadas, é muito importante que esteja tudo claro e objetivo. Destarte é fundamental que não faltes os seguintes dados:

- Empresa;
- Cargo;
- Carga horária;
- Requisitos;
- Principais atividades;
- Diferenciais;
- Beneficios:
- Informações sobre envio do currículo.

Para que o anúncio da vaga chegue até o candidato desejado, podem ser utilizados alguns canais de comunicação como: linkedin, facebook, rádio, jobs, catho entre outros.

No sétimo passo poderia ser realizado a averiguação dos currículos que foram entregues, e posteriormente a realização da entrevista e sequência dos processos já existentes. Outra sugestão seria aplicação de testes psicológicos ou comportamentais e realização de teste prático. Dessa forma o recrutamento e seleção no Hotel Pocinhos do Rio Verde seria mais

3.5 LIDERANÇA E COACHING

Ao começar a elaboração da consultoria na empresa desenvolvida neste trabalho, foram feitas observações no processo de liderança que é utilizado nos dias de hoje, e foi possível redigir propostas que podem ser aplicadas nas tomadas de decisão da empresa. O tipo de liderança empregada é a autocrática, onde todo o foco concentra-se nas decisões tomadas pelos proprietários, em outras palavras seus liderados não podem dar sua opinião e nem dão ideias para melhorias na empresa. Os donos ensinam como querem que seja realizada as tarefas e os funcionários realizam.

Entretanto as propostas a serem apresentadas a chefia, tem como base mostrar que as opiniões dos liderados podem ajudar no melhoramento de alguns processos desempenhados pela empresa, mas para que este processo tenha êxito é necessário que

os líderes confiem nos seus colaboradores, sejam mais participativos e pratiquem a empatia, de modo que eles possam expressar seus pontos positivos e críticas para ajudar no desenvolvimento de um melhor ambiente de trabalho.

A ideia central é fazer com que seus liderados trabalhem juntamente com seus líderes, e que a empresa consiga distribuir entre seus colaboradores mais responsabilidade, destarte os trabalhadores vêem que seus líderes confiam em seu trabalho e isso acaba criando uma motivação tanto individual quanto em grupo.

Para que fosse possível elaborar os planos para implementação de novos meios de liderança na empresa. É sugerido à empresa que defina o tipo de líder que ela procura, no caso deste hotel os donos fazem o papel de líderes ativos, então é sugerido que eles falem mais com os funcionários e entendam os seus maiores problemas e suas maiores facilidades no momento do desempenho da função.

Para um bom funcionamento de funcionário e setor que será trabalhado deve saber os pontos fortes e fracos de cada um disponível na empresa, sabendo identificar quais os pré requisitos necessários para que o colaborador consiga exercer sua função da maneira correta, essa análise de pontos fortes se dá da facilidade de desempenho da função a ser feita e pontos fracos é quando alguns problemas na forma que é feito o serviço.

É sugerido que o hotel faça um plano de treinamento para os funcionários, sendo assim é possível entender o que cada é um deve fazer para desempenhar sua função dentro do hotel. A empresa ainda não possui um processo de feedback, esse desenvolvimento de feedback é importante pois é onde além de identificar os pontos fracos e fortes do colaborador, ainda mostra que a empresa está de olho nas ações dos funcionários.

As mudanças implantadas na empresa fazem com que os funcionários sintam-se mais motivados a trabalhar, pois são ouvidos pelos proprietários que tem a empatia de escutar cada um, percebendo que trabalhando juntos vão conseguir progredir e lucrar mais. Respeitando o momento de cada um, fazendo reuniões para uma conversa abrangente.

4 CONCLUSÃO

Ao analisar a matéria prima de uma empresa, dentre todas existentes, independente do ramo em que a organização atua, chega-se à conclusão de que o principal recurso é humano. O sucesso de qualquer negócio depende das relações humanas, portanto, é fundamental o estudo desse relacionamento para o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários e para o progresso da empresa.

Através dos segmentos relacionados aos Recursos Humanos, desde a contratação de funcionários até a avaliação de desempenho deles, utilizando como pilares os conteúdos abordados durante o semestre, foi avaliado nesta obra acadêmica os pontos fortes e fracos do Hotel Pocinhos do Rio Verde.

Diante de algumas situações inapropriadas, como o desvio de função, falta de comunicação entre os funcionários e sócios, ausências de motivação e de um plano de carreira para os colaboradores, além da necessidade de contratação de pessoas para funções inexistentes atualmente na empresa, mas necessárias, deu-se algumas sugestões aos sócios, os quais poderiam aderir àquilo que possível, atendendo às necessidades dos clientes, sem interferir na saúde financeira do hotel.

Foram sugeridas algumas mudanças em relação às atividades realizadas pelos funcionários, para sanar o desvio de função presente no hotel; assim como reuniões semanais para desenvolver a comunicação entre os sócios e colaboradores, a fim de prestar um melhor atendimento aos hóspedes. Foram recomendados também a contratação de alguns funcionários, para preencher funções necessárias ao atendimento ao público, e o estabelecimento de planos de carreira, possibilitando o melhorar o desempenho dos funcionários, tendo em vista que, havendo uma possibilidade de crescimento, o colaborador fica motivado a desempenhar melhor suas tarefas.

Fazer uma avaliação empresarial e encontrar as fraquezas do negócio são atividades fáceis, se comparadas a encontrar as devidas soluções, já que deve-se levar em consideração a capacidade financeira do empreendimento. Portanto, como o foco deste trabalho diz respeito a Recursos Humanos, não levou-se em consideração todas as variáveis existentes na atividade hoteleira

5 REFERÊNCIAS

CARNEGIE, Dale. **Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas.** Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

CIALDINI, Robert B. A Arma da Persuasão. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

COSTA, B.W. D. **Comunicação Empresarial: Alinhando Teoria e Prática.** Editora Manole, 2014. Disponível em:

https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520446430/. Acesso em: 15 de outubro de 2020.

SILVA, Altair José da. **Gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento pessoal.** 1 edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

6 ANEXOS

Anexo I - Tabela de atividades: camareiro de hotel - Citado na página 10

Relatório Tabela de Atividades

Família Ocupacional: 5133 - Camareiros, roupeiros e afins

Areas	Atividades			
A ARRUMAR APARTAMENTOS, CAMAROTES E CAMARINS	Limpar banheiros	Limpar quartos	Trocar roupas de cama e banho	Arrumar camas
	1 СН	2 CH	3 CH	4 СН
	Repor acessórios do quarto e do banheiro	Cumprir procedimentos pré-estabelecidos para atendimento personalizado	Aspirar carpete, estofados, cortinas e colchões	Remover manchas de carpete
	5 CH	6 СН	7 СН	8 CH
	Pentear carpete e tapetes	Realizar abertura de camas	Substituir lâmpadas	Executar limpeza periódica profunda
	д сн	10 CH	11 CH	12 CH
	Preparar o ambiente para desinfecção e desinfestação dos apartamentos e camarins	Preparar o apartamento para manutenção preventiva	Virar os colchões	Abastecer o carrinho suporte para arrumação dos apartamentos
	13 CH	14 CH	15 CH	16 CH
	Abastecer o mini bar			
B CUIDAR DE VESTUÁRIO E FIGURINOS DE CLIENTES E ATORES	Fazer ajustes e consertos em figurinos e vestuário	Controlar o envio e a devolução de roupas dos hóspedes da lavanderia	Engraxar sapatos	
	4 CH	5 CH	6 CH	
C ATENDER HÓSPEDES E ATORES	Aprontar o apartamento de acordo com as solicitações dos hóspedes	Atender necessidades pessoais específicas de hóspedes e atores	Acompanhar a mudança do hóspede de apartamento	
	1 СН	2 CH	8 СН	
D ORGANIZAR VESTUÁRIO E FIGURINOS DE CLIENTES E ATORES	Arrumar malas dos hóspedes quando solicitado	Desfazer as malas dos hóspedes quando solicitado		
	8 СН	9 СН		
E VISTORIAR APARTAMENTOS, CAMAROTES, CAMARINS E LOCAIS DE ENCENAÇÕES	Verificar o apartamento na saída do hóspede	Conferir o enxoval do quarto e do banheiro	Verificar o consumo do mini-bar	Verificar o funcionamento dos equipamentos
	1 CH	3 СН	4 СН	5 CH
	Verificar o estado de móveis e instalações CH			

Anexo II - Tabela de atividades: camareiro de hotel - Citado na página 10

F PLANEJAR O TRABALHO	Priorizar limpeza dos apartamentos e camarotes reservados	Organizar materiais e equipamentos de uso diário		
	1 CH	3 CH		
G REQUISITAR MATERIAIS E SERVIÇOS	Solicitar manutenção de equipamentos e instalações	Solicitar reposição de materiais e equipamentos em falta	Requisitar materiais para o almoxarifado	
	1 CH	2 CH	3 CH	
Y COMUNICAR-SE	Comunicar-se via telefone, bip e rádio	Registrar objetos esquecidos por hóspedes e atores	Relatar a situação de ocupação do apartamento	Transmitir sugestões dos hóspedes para a governança
	1 CH	2 CH	3 CH	4 СН
	Relatar barulhos e ruídos suspeitos nos apartamentos, camarotes e camarins	Informar problemas ocorridos com hóspedes, elenco e colaboradores	Relatar a presença de pessoas estranhas nos andares e camarins	Dialogar com hóspedes e elenco
	5 СН	6 CH	7 CH	g. CH
	Participar de reuniões			
Z DEMONSTRAR COMPETÊNCIAS PESSOAIS	Demonstrar comportamento ético	Trabalhar em conformidade com o manual de procedimentos	Trabalhar em equipe	Zelar pelos pertences pessoais dos hóspedes e atores
	1 СН	2 CH	3 СН	4. Сн
	Atuar em situações de emergências	Demonstrar discrição	Demonstrar asseio	Solucionar problemas relativos ao local de trabalho
	5 CH	6 CH	7 CH	В СН
	Estimar prazos necessários para execução dos serviços	Demonstrar responsabilidade	Evidenciar capacidade de conviver com diferentes pessoas	Demonstrar atenção
	9 CH	10 CH	11 CH	12 CH
	Manifestar segurança	Manter silencio	Demonstrar agilidade	Demonstrar boas
	13 CH	14 CH	15 CH	maneiras 16 CH
	Manifestar solidariedade	Avaliar a qualidade do serviço executado	Demonstrar flexibilidade	Participar de programas de treinamento
	17 CH	18 CH	19 CH	20 CH
	Zelar pelo conforto acústico da área em	Manifestar preocupação com detalhes	Evidenciar criatividade	
	que atua 21 CH	22 CH	23 CH	

Legenda das ocupações da família

CH - CAMAREIRO DE HOTEL

Anexo III - Tabela de atividades: recepcionista de hotel - Citado na página 11

Relatório Tabela de Atividades

Família Ocupacional: 4221 - Recepcionistas

Areas	Atividades			
A ORGANIZAR INFORMAÇÕES A SEREM PRESTADAS	Consultar catálogo de produtos e serviços da empresa	Identificar o espaço físico da empresa	Consultar lista de profissionais e departamento da empresa, ramais internos e telefones externos	Interagir com os outros departamentos
	1 RH	2 RH	3 RH	4 RH
	Consultar lista de horários de funcionamento das diversas atividades na empresa			
	5 RH			
B OBSERVAR NORMAS INTERNAS DE SEGURANÇA	Conferir documentos com identificação	Notificar a segurança sobre a presença de pessoas estranhas	Acionar alarme de segurança em caso de assalto	Registrar acompanhantes
	1 RH	3 RH	4 RH	5 RH
	Guardar volumes de prestadores de serviços	Cobrir a divulgação de informações sobre pacientes, hóspedes e clientes	Cobririnformações a respeito da utilização do cofre pelos clientes	
	g RH	10 RH	11 RH	
C PLANEJAR O COTIDIANO	Organizar materiais de trabalho	Averiguar a previsão de chegada e saída individual e de grupo	Distribuir malotes	Imprimir relatórios d controle
	1 RH	2 RH	4 RH	5 RH
	Bloquear apartamento	Providenciar solicitações de reservas especiais	Distribuir jornais, revistas, flores etc.	Preparar o 'mise-en-place'
	6 RH	7 RH	8 RH	g RH
	Imprimir a listagem dos grupos com saída prevista para o dia	Averiguar horário de saída dos grupos	Averiguar agenda semanal de eventos	Participar de reuniõe na troca de turnos
	10 RH	11 RH	12 RH	13 RH
	Planejar o dia seguinte			
	14 RH			
D AGENDAR SERVIÇOS	Agendar reservas / consultas dos clientes	Fazer reserva/alteraçõ es/cancelamento de solicitações em geral dos hóspedes/clientes		
		nospedes/clientes		

Anexo IV - Tabela de atividades: recepcionista de hotel - Citado na página 11

E RECEPCIONAR CLIENTES, PACIENTES, HÓSPEDES, VISITANTES E PASSAGEIROS	Acolher o cliente e passageiro	Anunciar a chegada do cliente	Encaminhar o cliente para os diversos setores	Cadastrar clientes, pacientes, hóspedes, visitantes, passageiros
	1 RH	2 RH	3 RH	4 RH
	Verificar cadastro e reserva	Pedir forma de garantia de pagamento	Verificar disponibilidade de leitos e apartamentos	Fornecer as chaves dos apartamentos aos clientes
	6 RH	7 RH	8 RH	10 RH
	Fornecer informativos e regulamentos internos ao hóspede e paciente	Fornecer serviço de cofre	Propor associação de programas de fidelidade	Avisar o concierge da chegada do hóspede
	11 RH	12 RH	13 RH	14 RH
F PRESTAR SERVIÇOS DE APOIO A VISITANTES, CLIENTES, HÓSPEDES, PACIENTES E PASSAGEIROS	Auxiliar os hóspedes /pacientes com informações técnicas sobre hotel / hospital	Auxiliar os clientes com o preenchimento de formulários	Transferir o hóspede, paciente, passageiros para outras acomodações	Dar informações turísticas aos hóspedes/passageiro s
	1 RH	2 RH	3 RH	4 RH
	Realizar câmbio de moedas	Fornecer ndicações de locais para câmbio de moedas	Auxiliar o cliente com informações financeiras	Possibilitar o adiantamento de dinheiro ao hóspede por meio de operações com cartão
	5 RH	6 RH	7 RH	8 RH
	Auxiliar o cliente no caixa eletrônico	Auxiliar o hóspede com atendimento médico	Oferecer auxílio para a bagagem	Anotar telefonemas e recados
	9 RH	10 RH	11 RH	12 RH
	Transmitir recados e fax	Enviar para a telefonia o horário de despertar de hóspedes	Fornecer informações meteorológicas	Prestar informações sobre o uso e locais de estacionamento
	13 RH	14 RH	15 RH	16 RH
	Auxiliar com aluguéis de autos, celulares, vans etc.	Auxiliar a movimentação de hóspedes, clientes, visitantes, pacientes com dificuldade de locomoção		
	17 RH	18 RH		
G RESPONDER A CHAMADAS TELEFÓNICAS DOS VISITANTES, HÓSPEDES, CLIENTES, PACIENTES E PASSAGEIROS	Atender o cliente com informações precisas	Propiciar informações gerais por telefone interna e externamente	Transferir ligações para ramais e apartamentos solicitados	Retomar ligações em caso de ramais ocupados ou não atendidos
	1 RH	2 RH	3 RH	4 RH
H FECHAR CONTAS E ESTADAS DE CLIENTES, HÓSPEDES E PACIENTES	Lançar despesas em contas	Atualizar conta	Emitir extrato de contas	Efetuar acertos em contas
1.JOFEDEGE PAGIENTES	1 RH	2 RH	3 RH	A RH

Anexo V - Tabela de atividades: recepcionista de hotel - Citado na página 12

	Confirmar se o cliente possui programa de milhagem	Receber pagamentos	Emitir notas fiscais e recibos	Solicitar a devolução das chaves dos apartamentos
	5 RH	6 RH	7 RH	8 RH
	Emitir o cartão de liberação de saída	Oferecer transporte ao cliente	Solicitar o serviço de manobrista	Solicitar a avaliação do desempenho do hotel
	9 RH	10 RH	11 RH	12 RH
	Encerrar a conta no sistema	Efetuar cobrança 'no show'	Encerrar o 'pos' (point of sale)	Fechar contas masters
	13 RH	14 RH	15 RH	16 RH
Y COMUNICAR-SE	Circular informações internas	Comunicar-se de maneira clara, ágil e objetiva	Ouvir com atenção	Coordenar equipe
	1 RH	2 RH	8 RH	4 RH
Z DEMONSTRAR COMPETÊNCIAS PESSOAIS	Agir com bom senso	Demonstrar capacidade de se antecipar às necessidades dos clientes	Demosntrar iniciativa	Demonstrar empatia
	1 RH	2 RH	3 RH	4 RH
	Demonstrar interesse	Demonstrar eficiência	Demonstrar senso de organização	Demonstrar autonomia
	5 RH	6 RH	7 RH	8 RH
	Demonstrar paciência	Demonstrar entusiasmo	Demonstrar respeito mútuo	Demonstrar espírito de equipe
	g RH	10 RH	11 RH	12 RH
	Demonstrar conhecimentos de informática	Demonstrar fluência verbal e escrita em idioma estrangeiro	Demonstrar pró atividade	
	13 RH	14 RH	15 RH	

Legenda das ocupações da família

RH - RECEPCIONISTA DE HOTEL