

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

CENÁRIO ATUAL DO RECURSOS HUMANOS

DIAGNÓSTICO E SOLUÇÕES

TENDÊNCIAS PARA O RH DO FUTURO

SEBRAE

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
OUTUBRO 2019

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

CENÁRIO ATUAL DO RECURSOS HUMANOS

DIAGNÓSTICO E SOLUÇÕES

TENDÊNCIAS PARA O RH DO FUTURO

SEBRAE

Módulo 06 – Recursos Humanos

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Karina Strobel Castilho

Avaliação de Desempenho – Prof. José Márcio Carioca

Departamento Pessoal – Prof. Danilo Morais Doval

Liderança e Coaching – Prof. Erick Jacoboski Mardonado

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

Estudantes:

Anderson de Almeida Julio, RA 17001311

Bhrayann da Silva Dias, RA 17001568

Matheus Celestino Rodrigues , RA 17000167

Marcela Alves Pereira, RA 17001106

Otávio Henrique Miguel Cavalari, RA 17000718

Oscar dos Santos Marcelino Morgado, RA 17001616

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

OUTUBRO 2019

SUMÁRIO

<u>1 INTRODUÇÃO</u>	<u>3</u>
<u>2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA</u>	<u>4</u>
<u>3 PROJETO INTERDISCIPLINAR</u>	<u>5</u>
<u>3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</u>	<u>5</u>
<u>3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA</u>	<u>9</u>
<u>3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS</u>	<u>12</u>
<u>3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS</u>	<u>16</u>
<u>3.5 LIDERANÇA E COACHING</u>	<u>18</u>
<u>4 CONCLUSÃO</u>	<u>19</u>
<u>REFERÊNCIAS</u>	<u>20</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>21</u>

1. INTRODUÇÃO

A empresa escolhida para realização desse projeto é o SEBRAE, neste trabalho será apresentado o desenvolvimento das disciplinas aprendidas neste semestre, onde vemos a matéria Liderança e coaching que se aprendeu treinamentos, a se relacionar com as pessoas, entre outras questões, essa base foi utilizada neste projeto para que conseguimos realizá-lo.

Também tivemos a matéria Departamento Pessoal, onde foi usada para fazer o tópico administração de pessoas e obrigatoriedades trabalhistas, que foi feito esse trabalho em cima das reformas trabalhistas.

Utilizamos para fazer esse projeto a disciplina Seleção e Retenção de Talento, que colocamos o desenvolvimentos de processos seletivos e recrutamentos utilizados na empresa.

Com a matéria Cargos, Salários e Plano de Carreira foi feito a metodologia da empresa, carreiras e remuneração dos funcionários, as estratégias salarial realizada pela empresa e outros itens citados no desenvolvimento deste trabalho.

E a disciplina Avaliação de desempenho onde conseguimos ter uma visão de um futuro emergente para as organizações, conseguimos entender, avaliar o desempenho e comportamento dos colaboradores nas empresas, assim conseguimos entender o objetivo de cada um dentro do local de trabalho, e com isso fez com que entendemos o desenvolvimento que a empresa se encontra e o que ela pode ser melhorada.

Enfim no decorrer deste projeto conseguimos mostrar todo o conteúdo aprendido e a aplicá-los dentro de uma organização para que a mesma possa conseguir ser melhor na coordenação de seu interior, que é muito importante para que ela sempre cresça.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa que vai ser trabalhada é o SEBRAE sendo sua razão social serviço de apoio às micros e pequenas empresas de Minas Gerais-SEBRAE/MG. CNPJ: 16.586.137/0001-53. Endereço Av. Barão Homem de Melo, 329, Nova Granada, Belo Horizonte, Minas Gerais. Sendo suas atividades ajudar e auxiliar micro e pequenas empresas, ensinando à elas como lidar com o mercado e dando auxílio com cursos e treinamentos entres muitas outras atividades que eles fornecem às empresas. Os representantes do SEBRAE são grandes empresas do Brasil que apoiam à empresa sem fins lucrativos. O SEBRAE teve início no ano 1967 como NAI e nesse meio tempo teve várias mudanças, mas somente em Outubro de 1990 foi transformado em Sebrae. O Sebrae possui 27 filiais no Brasil sendo sua sede em Brasília. A intuição em seu ramo de atuação já capacitou com o seu trabalho milhões de pessoas e ajudou na criação de milhares de micro e pequenos negócios. Enfim, a instituição sem fins lucrativos auxilia essas pequenas empresas com o seu trabalho por todo o Brasil.

3. PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Parte essencial da Gestão de Pessoas é a Avaliação de Desempenho das pessoas no desempenho das suas atividades.

Abaixo seguem as competências a serem avaliadas pelo SEBRAE, levando-se em consideração o seu contexto de atuação no mercado.

Competências Essenciais

1. Promover o desenvolvimento dos pequenos negócios, visando contribuir para o desenvolvimento sustentável do País.
2. Promover a gestão de conhecimentos sobre o ambiente dos pequenos negócios.
3. Articular e formular soluções inovadoras para o desenvolvimento dos pequenos negócios.

Articular e catalisar redes de apoio para a criação de ambiente favorável aos pequenos negócios.

Competências Genéricas

1. Relacionamento Interpessoal
2. Atuação estratégica.
3. Atuação multifuncional
4. Comunicação
5. Inovação

Competências por Espaços Ocupacionais

Nessa competência, utilizamos como exemplo quatro ocupações: consultor, analista, analista assistente e auxiliar.

Consultor: Formulação, articulação, análise interpretação da realidade

Analista: Atuação sistêmica, gerir projetos, negociação, foco em resultado

Analista Assistente: utilização da tecnologia visando aumento da produtividade, organização, atenção, negociação

Auxiliar: Atenção, Prontidão, adaptação

Competências de Liderança

1. Gestão de pessoas.
2. Gestão de infraestrutura.
3. Gestão resultados.
4. Gestão estratégica.
5. Multiplicação de conhecimentos
6. Gestão financeira

Destes quatro grupos as competências genéricas e as de liderança recebem especial atenção, tendo um nível de detalhamento maior para que o entendimento a respeito delas seja único dentro do SEBRAE.

A metodologia de certificação de competências possui etapas diferenciadas, as quais seguem ilustradas no esquema abaixo.

Workshop Avaliação Assessment Center => Comitê Interno Pares e Clientes => Comitê Interno Gerencial => Relatório de Competências => Devolutivas (Feedback)

A seguir serão detalhadas as etapas da certificação de competências para o melhor entendimento do funcionamento do modelo de avaliação de desempenho no SEBRAE.

A primeira etapa é o Workshop de Avaliação - Assessment Center, cujos objetivos são:

- Viabilizar o auto-conhecimento, oportunizando o processo de crescimento e aprendizado das pessoas;
- Transparência e maior isenção no processo de avaliação;
- Planos de ação e políticas de RH mais estratégicas.

A atividade do Workshop Assessment Center tem a duração de 2 dias, utilizando a metodologia de:

- MBA Cognitivo - testes de raciocínio lógico. Convém esclarecer que a expressão MBA Cognitivo está associada ao nome da consultoria que desenvolveu o programa e não a Curso de Pós-Graduação;
- Jogos e Simulações;
- Entrevistas por competências;
- Inventários;
- Questionários de Carreira.

Além do Workshop é utilizado o Comitê Interno - Pares e Clientes –, o qual tem objetivo de focar mais as competências relativas a processo do colaborador avaliado, destacando os pontos fortes e oportunidades de melhoria do avaliado. Este Comitê de Colaboradores Internos é constituído de colaboradores da organização, formado por pares e clientes internos do avaliado. Além disso, todo o trabalho de discussão e consenso nos comitês é acompanhado pelo técnico da área de Gestão de Pessoas e Serviços e facilitado pela Consultoria Externa responsável pela avaliação das Competências dos colaboradores.

O Comitê Interno Gerencial consiste em validar todo o processo de avaliação das competências dos colaboradores, aproximando ainda mais com o enfoque e diretrizes estratégicas da organização. Ele é constituído pelo grupo de gerentes das áreas participantes do Workshop. Este processo também é acompanhado pelo técnico da área de Gestão de Pessoas e Serviços e é facilitado pela Consultoria Externa.

Após o Comitê Interno Gerencial é elaborado um relatório de competências que equipará as percepções da consultoria externa, dos colegas e dos gerentes a respeito de um

mesmo funcionário. Dessa forma, as competências genéricas e as do espaço ocupacional poderão ser classificadas de acordo com o nível de proficiência. Este relatório é apresentado ao colaborador pelo Gerente e pela consultoria externa, a qual acompanha a devolutiva ao funcionário.

Nesta devolutiva é exposto o que está no relatório para o colaborador para que haja um diálogo entre as partes a respeito de situações que exemplifiquem os comportamentos positivos e os pontos a serem melhorados, tornando os apontamentos do relatório mais claros. Após a certificação das competências os funcionários poderão ser avaliados.

Conclusão

Utilizar a avaliação de desempenho por competências mostra-se positiva, pois aumenta o estímulo e motivação para o trabalho de todos. Por isso o SEBRAE adota a avaliação por competências por tratar-se de um processo mais completo, o qual auxilia a identificação das proficiências dos colaboradores nas competências relevantes para a organização, por esse motivo não há a necessidade de realizar mudanças nesse tipo de avaliação de desempenho na organização, já que o SEBRAE consegue realizar da melhor forma possível a avaliação de competência de seus colaboradores.

Mesmo sendo um processo demorado e de longo prazo, a companhia já conseguiu se adaptar a essas mudanças e utiliza muito bem a gestão por competências. Contudo, esse é um método muito trabalhoso e exige dos gerentes e funcionários o máximo de organização e planejamento. Para tanto, é necessário que ocorra um investimento por parte da organização na capacitação dos gerentes para que eles conduzam o processo de avaliação de desempenho de forma mais eficaz, propiciando uma boa atuação para a organização no mercado através de colaboradores mais conscientes a respeito de seus potenciais e de suas limitações.

3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

Devido a contratação por meio de concurso público, alguns cargos não podem ser encaixados num plano de carreiras (como por exemplo estagiários e menores aprendizes), porém esta possibilidade existe para os demais cargos.

Cada um possui seus requisitos e competências sendo necessário o mapeamento dos cargos para obter as informações sobre quais as responsabilidades e atividades que cada cargo desempenha:

- Jovem Aprendiz/Estagiário

Requisitos: Ensino médio ou superior em curso.

Competências: Demonstrar organização, pontualidade, disciplina, trabalhar em equipe e adaptação de linguagem.

- Auxiliar Administrativo

Requisitos: Ensino médio completo, experiência de no mínimo 1 ano na área.

Competências: Transmitir confiança, trabalhar em equipe, demonstrar objetividade, lidar com o público, e demonstrar capacidade de comunicação verbal.

- Assistente Administrativo (I e II)

Requisitos: Estar cursando administração, possuir no mínimo experiência de 1 ano como auxiliar administrativo.

Competências: Demonstrar iniciativa, flexibilidade, capacidade de negociação, raciocínio lógico, capacidade de observação, capacidade de comunicação, persistência, capacidade de decisão, organização, trabalhar em equipe.

- Analista Administrativo (I, II e III)

Requisitos: Curso superior de administração ou áreas afins concluído, possuir no mínimo experiência de 2 anos como auxiliar administrativo em áreas relacionadas.

Competências: Demonstrar iniciativa, liderança, flexibilidade, capacidade de negociação, raciocínio lógico, visão crítica, capacidade de comunicação, capacidade de análise, capacidade de decisão, trabalhar em equipe.

- Coordenador Administrativo

Requisitos: Curso superior de administração ou áreas afins concluído, possuir no mínimo experiência de 2 anos como analista administrativo em áreas relacionadas.

Competências: Demonstrar organização, liderança, responsabilidade, iniciativa, discernimento, flexibilidade, trabalhar em equipe, contornar situações adversas.

- Gerente Administrativo

Requisitos: Curso de pós-graduação relacionada com a área em que atua. Possuir no mínimo experiência de 5 anos como coordenador.

Competências: Visão organizacional, liderança, capacidade de decisão, versatilidade, comprometimento, flexibilidade, empatia, proatividade, capacidade de persuasão, capacidade de questionamento, fluência verbal e escrita, capacidade de motivação, e gerenciar conflitos.

Quanto aos salários a empresa disponibiliza a estrutura remuneratória de alguns cargos em seu site, de acordo com a imagem:

Quadro 1 - Remunerações por cargo

Espaço Ocupacional	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
ANALISTA I	2.641,00	4.033,00
ANALISTA II	4.125,00	6.298,00
ANALISTA III	6.443,00	9.190,00
COORDENADOR	9.504,00	14.455,00
GERENTE	11.614,00	22.683,00

Fonte: www.sebrae.com.br/transparencia

A estrutura de carreira do Sebrae está baseada no modelo de gestão por competências, sendo que seus espaços ocupacionais são definidos com base no grau de responsabilidade de seus ocupantes, na complexidade das tarefas e na importância delas para os resultados da empresa.

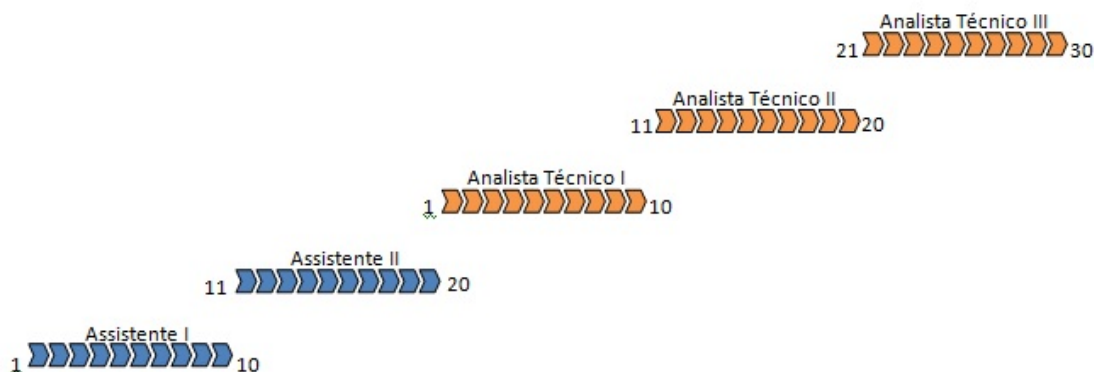
A organização conta com dois espaços ocupacionais: Assistente e Analista Técnico, e a ascensão na carreira do colaborador ocorre por meio da pontuação obtida no nomeado “Placar Individual de Carreira”, que é formado pelo conjunto de indicadores: Tempo de Sebrae, Escolaridade Adicional, Ações de Desenvolvimento, Competências, Desempenho, e

Tempo

de

Função.

Quadro 2: Modelo de Plano de Carreira por Placar Individual



Fonte: www.sebrae.com.br/transparencia

Uma possível melhora neste processo de desenvolvimento poderia ter origem na inclusão dos cargos abaixo de analista no portal da empresa, desta forma os funcionários que correspondem à estas funções estariam melhor orientados aos passos necessários para uma promoção. Além disso, a classificação das funções acaba sendo feita de maneira generalista, quando poderia ser mais específica sobre cada setor da empresa. Ainda sim, o fato da empresa possuir métodos de desenvolvimento de carreira e deixar seus colaboradores cientes do mesmo já é um grande diferencial, agregando valores positivos para a organização.

3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

Trabalho Intermitente

Ao analisar o regime de contratação de trabalho intermitente, vemos que essa nova modalidade não é viável para a classe trabalhadora, pois aumenta a formalização dos contratos, mas não dá garantias aos trabalhadores com uma renda fixa mensal, pois uma vez feito o acordo de trabalho intermitente entre empregado e empregador, se uma das partes necessitar cancelar o contrato feito em convenção coletiva ou acordo coletivo, a parte que solicitou esse cancelamento terá que pagar uma multa de 50% do valor da remuneração combinada entre empregado e empregador no prazo de 30 dias.

Também não dá garantia de continuidade de trabalho, o que muitas vezes dificulta o trabalhador encaixar vários trabalhos ao decorrer do ano e dependerá de uma boa organização em relação aos seus horários de trabalho, o que muitas vezes nem será possível. O trabalhador terá o direito de recusa caso ele não queira aceitar esse tipo de trabalho.

Nessa linha, verificamos que esse regime de contrato intermitente, com alguns pontos de divergência, analisando todos os quesitos, observamos que para o empregador essa modalidade será uma boa fonte de contratação, pois ele conseguirá contratar para algumas épocas específicas de maior demanda no ano, mas se ele precisar contratar um funcionário para mais tempo e o intuito for economizar, esse método não será o mais viável, pois o empregador terá que pagar todos os benefícios de acordo com a CLT e seria mais viável analisar uma outra forma trabalhista de contratação.

Enfim, embora o contrato de trabalho seja uma nova modalidade criada pela reforma trabalhista, justamente por ser um mecanismo novo, deve-se ter cautela para utilizá-lo, principalmente em decorrência de sua característica básica da não continuidade do trabalho e do vínculo empregatício. É importante destacar que o trabalho intermitente seria mais vantajoso para o contratado se ele tivesse mais estabilidade no trabalho, e não ficar com sua liberdade restringida pelo motivo de a qualquer momento ser chamado para um serviço, ou seja conclusão clara que um dos regimes de contratação que poderia alavancar os índices de empregabilidade no Brasil, acaba ficando em segundo plano diante das desvantagens que essa modalidade traz para a classe trabalhadora.

Horas Itinere

As horas Itinere era o tempo gasto pelo trabalhador para chegar até o seu local de trabalho e para o seu retorno, por qualquer meio de transporte em condução fornecida pelo empregador até o local de trabalho de difícil acesso ou não obtendo serviços de condução pública que era computada como jornada de trabalho. Porém com a reforma trabalhista os trabalhadores perderam o direito de não haver mais esse privilégio que as empresas forneciam, agora não será mais computado como horário de trabalho as horas gastas até a empresa ou vice-versa por não à disposição dos serviços prestado à organização.

Em cidades grandes como São Paulo, Belo Horizonte entre outras, muitas vezes o trabalhador gasta boa parte de seu dia e muitas horas para chegar até o emprego onde se torna muito cansativo e estressante essa jornada, e isso faz com que seja uma desmotivação para com o funcionário, porém ele não irá de deixar e trabalhar por conta de suas necessidades. No entanto seria interessante que as empresas tivessem essa consciência do transtorno que é causado no trabalhador.

E analisando essa mudança na reforma trabalhistas das horas itinere percebe-se que a locomoção gera um gasto muito alto para o colaborador, que muitas vezes o salário ganho acaba sendo a conta do que ele gasta com transporte e suas outras necessidades. Antes de fazer reforma, as horas itinere era um benefício para os trabalhadores. Mas agora é mais atraente para um colaborador as empresas ter consciência dessas dificuldades e que cooperam com a locomoção para o local de trabalho. Pois uma empresa que trabalha como equipe, ela consegue se destacar muito entre as outras.

Trabalho Informal

Trabalho informal é o trabalho sem vínculos registrados na carteira de trabalho ou documentação equivalente, sendo geralmente desprovido de benefícios como remuneração fixa e férias pagas.

O trabalho informal é uma realidade no mundo inteiro, sendo visto até em países com o índice de desenvolvimento humano e a renda per capita alta. No Brasil, cerca de 41.3% da população ocupada (quarenta e um por cento dos trabalhadores brasileiros não

possuem registro em carteira assinada) vive na informalidade, dentre eles, encontram-se os trabalhadores autônomos, vendedores ambulantes, pedreiros, mototaxistas, motoristas de aplicativo, etc.

Além disso, observando o cenário econômico dos últimos anos, notou-se um crescimento expressivo no trabalho informal. Tomando como exemplo dados do IBGE, em um ano, a geração de vagas sem carteira assinada foi de 1,8 milhão, levando em conta brasileiros que trabalham por conta própria e outros trabalhadores que não possuem registro em carteira, já os trabalhadores usufruem das regras CLT somaram apenas 233 mil.

- Flexibilização do trabalho sem carteira assinada

Com as novas tecnologias, surgiram ao redor do mundo algumas profissões como entregador de comida por aplicativo (Ifood, Uber Eats, Rappi, etc), motorista de aplicativo (Uber, 99 Táxis, etc) dentre outras.

Os adeptos dessas relações de trabalho muitas vezes ultrapassam a carga horária de 8 horas trabalhadas por dia, não respeitam o tempo destinado ao descanso e almoço, não cumprem o interstício de 11 horas entre duas jornadas de trabalho dentre outras infrações não aceitas na Consolidação das Leis Trabalhistas.

O principal motivo para isto acontecer é o trabalho por produção, por exemplo, um entregador do IFood faz X entregas por dia para manter um ganho aceitável, mesma situação se aplica aos Ubers, que devem fazer várias viagens durante o dia e a noite para obterem um ganho plausível.

- Vendedores Ambulantes, Camelôs e etc

Por fim, o último exemplo citado será os vendedores ambulantes.

Tanto nas metrópoles quanto no interior podemos facilmente encontrar feiras a céu aberto, camelódromos e vendedores ambulantes tentando ganhar seu sustento, os mesmos oferecem muitas vezes produtos sem Nota Fiscal, sem homologações dos órgãos competentes, como INMETRO e etc.

Em São Paulo existe as feiras da 25 de Março e do Brás, que no período anterior ao natal de 2018 receberam mais de 1 milhão de pessoas em um dia, todo esse volume de

compradores demanda milhares de vendedores, que em sua grande maioria não possuem registro em carteira e trabalham na informalidade.

Nos metros dos grandes centros, nota-se uma grande gama de vendedores, os mesmos oferecem balas, doces, salgadinhos, água e etc. Alguns passando cerca de 7 a 8 horas por dia nas estações e nos trens, com uma média de 100 reais em um dia muito produtivo, os ambulantes correm o risco de serem enquadrados pelo rapa (nome dado aos agentes das prefeituras que tem a incumbência de fazer a fiscalização e apreender materiais sem nota fiscal e afins).

Conclusão

Visando catalogar a maior parte dos trabalhadores informais, o grupo sugere que seja implementado uma espécie de Cadastro Único dos Trabalhadores Informais, que tem por finalidade obter os dados dos mesmos, gerando assim uma credencial que o permita exercer regularmente determinada função, por exemplo, um uber será cadastrado no sistema e terá suas informações mantidas para fim de melhor controlar o trabalho informal no Brasil. Outra funcionalidade do CUTI poderia ser uma taxa mensal paga pelo informal lhe concedendo direitos parecidos com os contidos na CLT.

Claro que algumas dessas características são contidas no MEI (microempreendedor individual) mas por se tratar de um projeto que permite o aluno ter ideias e conectar ideias, cremos que a ideia é válida.

Cadastro Único dos Trabalhadores Informais é um debate que poderia ser muito enriquecido, unindo algumas características da CLT, MEI além da facilitação do trabalho sem carteira assinada.

3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Para a seleção e retenção de novos talentos para seu quadro de colaboradores o SEBRAE conta com um processo seletivo aberto ao público que é realizado por uma empresa terceirizada contratada justamente para essa função. As vagas são divulgadas em seu próprio site, em sua página e nos jornais de grande circulação da região. Para conseguir mais detalhes a respeito das respectivas vagas no site existe uma aba denominada “Comunicados de abertura” onde possui o edital completo.

O SEBRAE conta com um programa de trainee e o processo seletivo é feito da mesma forma como citada anteriormente. Vale ressaltar que essa vaga é destinada para profissionais recém formados e o tempo de contrato é por prazo determinado, sendo ele de um ano. Nesse tempo o colaborador vai passar por diferentes áreas da empresa fazendo diferentes funções diariamente. Se o desempenho for satisfatório, o trainee poderá ter seu contrato estendido por mais um ano e ao final de todo o treinamento tem a possibilidade de ser agregado ao quadro de funcionários.

A organização possui o Programa Aprendiz do SEBRAE Nacional onde o jovem participa de um programa estruturado para conseguir desenvolver a capacitação, das competências e habilidades para o trabalho de assistente administrativo ofertado em parceria com SENAI.

Para determinadas vagas, o processo seletivo será composto pelas seguintes etapas: Inscrição; Análise curricular; Entrevista Coletiva e/ou Individual e avaliação médica.

A análise curricular também é eliminatória, portanto, caso não conste no currículo os requisitos exigidos, o candidato já pode ser desclassificado.

Em relação as dinâmicas em grupo, o uso da tecnologia atualmente se faz necessário, sendo possível inovar os métodos tradicionais ainda utilizados e motivar os possíveis novos talentos para um "diferente e moderno" processo seletivo.

A dinâmica em grupo por vídeo chamada é um exemplo, onde é possível os candidatos passarem por simulações ou apresentações em diferentes horários e lugares, até

mesmo no conforto de suas respectivas casas. Essa dinâmica seria uma opção interessante e vantajosa para pessoas tímidas, afinal se iriam se sentir mais a vontade e conseguiriam passar com clareza sua apresentação pessoal, qualidades e o que mais fosse exigido. No entanto, se a vaga for para um setor que necessite boa comunicação interpessoal, contato direto com as pessoas, enfim, talvez a dinâmica não seria a melhor opção no momento.

Outra opção interessante seria uma simulação de vendas realizada em grupo através de multiteclas de dispositivos móveis. Também em uma plataforma EAD, será necessária uma boa encenação por parte do futuro colaborador, com o intuito de que convença sobre as vantagens e qualidades de seu produto ou serviço. Nesse cenário, o candidato encontrará uma diferente experiência através de uma dinâmica inovadora e ainda teria o auxílio da tecnologia e recursos audiovisuais à seu favor.

Conclusão

O SEBRAE conta com um processo de admissão bem planejado e organizando. Com experiência no assunto, já trabalha dessa maneira a um considerável período. Vale ressaltar, que seu marketing é um ponto positivo a se destacar, afinal quando uma vaga é divulgada, o alcance entre os candidatos é muito rápido, seja em seu site, página de rede social ou demais meios de comunicação e assim atrai muitos candidatos.

Entretanto, uma opção de melhoria seria alterar um pouco de seu processo seletivo, pois como é uma empresa que vende consultoria, ser uma referência também no processo de Recursos Humanos, economizaria o capital revertido para as empresas terceirizadas e conseqüentemente seria um grande marketing da própria marca, afinal ela só iria contratar os melhores e sem dúvida, teria um processo seletivo diferenciado, que poderia até ser aplicado também nas empresas que procuram seus serviços.

3.5 LIDERANÇA E COACHING

SEBRAE como uma empresa de capacitação e desenvolvimento de micro e pequenas empresas têm como em sua gestão a visão e aplicação dos fatores de liderança e coaching já em andamento. Sendo assim, não existe a necessidade de solucionar estes pilares pois já os utilizam com excelência.

A empresa fornece artigos, vídeo aulas, cursos online e presenciais relacionado à ferramentas e técnicas de gestão e desenvolvimento de competências de colaboradores e líderes.

3.5.1 Líder Coach

Colaboradores em posição de gestão e liderança da empresa recebem treinamento de *leader coach* visando ampliar a percepção cognitiva e a fim de identificar e desenvolver talentos em seus funcionários e também líderes.

Utilizando a metodologia coaching de forma assertiva, elaborando propostas em sessões de feedback e utilizando a linguagem não agressiva torna o desenvolvimento mais certo corrigindo erros com *follow-up*.

4. CONCLUSÃO

Na análise do projeto integrado sobre o SEBRAE, observamos que a empresa realiza muito bem todos os aspectos de recursos humanos. O sistema de gestão de pessoas que o SEBRAE utiliza mostrou-se muito positivo que consegue condicionar as formas de reconhecimento às competências relevantes da empresa, além de incentivar o aprendizado contínuo vinculado ao desenvolvimento profissional e direcionamento estratégico.

A área que o grupo notou que precisa de alguma modificação é no processo de recursos humanos. Já que a empresa é uma vendedora de consultoria, ela sendo uma referência também no processo de Recursos Humanos economizaria o capital revertido para as empresas terceirizadas e dessa forma seria um grande marketing da própria marca, afinal ela só iria contratar os melhores e sem dúvida, teria um processo seletivo diferenciado, que poderia até ser aplicado também nas empresas que procuram seus serviços.

O SEBRAE consegue realizar da melhor forma possível a gestão de pessoas. Mesmo sendo um processo muito trabalhoso a organização se mostra eficiente em todos os setores, por isso é importante manter a exigência em organização e planejamento dos gerentes e funcionários.

REFERÊNCIAS

Liderança e Coaching - <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/como-funciona-metodologia-de-coaching/>

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosPessoas/tres-estilos-de-lideranca-e-os-impactos-junto-aos-colaboradores,1cdea5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>

<https://www.febracis.com.br/blog/lider-coach-sobre-outras-liderancas/>

<http://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Busca?q=processo%20seletivo>

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/confira-exemplos-dinamicas-de-lideranca/>

ANEXOS

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.