



UNIFEOb

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

Havan S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

Havan S.A

MÓDULO DE GESTÃO DE DESEMPENHO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – PROF^a LEONOR CRISTINA
BUENO

ESTUDANTES:

ANA PAULA DA SILVA, RA 1012020200034
NAIARA PIOVESAN CANDIDO, RA 1012019100433
NICAURIS T. F. PAGANOTTI, RA 1012020200098
ROBERTA ELLEN MONTANINI, RA 1012019200187

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	6
3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	8
3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	10
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	12
3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO	12
3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO	16
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	18
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	18
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	22
4. CONCLUSÃO	23
REFERÊNCIAS	25
ANEXOS	26

1. INTRODUÇÃO

A área de Recursos Humanos é a junção de colaboradores de uma determinada empresa. A base do segmento responsável são as ações de seleção, recrutamento, treinamento, remuneração e fornecimento de vantagens aos trabalhadores.

Hoje em dia, o RH vem sendo mais valorizado e ganhando espaço nas corporações, notadamente em empresas de grande porte. Com times maiores e capacitados, busca-se realizar o processo de recrutamento e seleção, administrar e conduzir os profissionais conforme as expectativas corporativas.

Com tantas competências e possibilidades de atuação, existe ainda quem confunda quais são suas subdivisões e quais atividades devem ser executadas pelo setor de Recursos Humanos. O fato é que o RH não é um segmento isolado, mas uma parte essencial no andamento empresarial.

De forma geral, a gestão de Recursos Humanos conta com o direcionamento de ser o segmento mediador entre a empresa e os colaboradores, para que todos os envolvidos tenham seus interesses solucionados e, assim, desenvolver uma relação vantajosa a ambos.

A Havan tem o objetivo de proporcionar a todos os colaboradores um ambiente inspirador, diverso e desafiador, provendo oportunidade para o desenvolvimento profissional a todos que contribuem diariamente com o nosso crescimento, tanto para aqueles que estão no início de carreira quanto aos que já possuem experiência.

Pode-se, então, compreender que os Recursos Humanos de uma corporação são os profissionais envolvidos, e o setor de RH é a área responsável por gerir esses colaboradores. A Gestão de Recursos Humanos, portanto, é uma função estratégica dentro do RH.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

NOME: HAVAN S.A

CNPJ: 79.379.491/0008-50

CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL:

47.11-3-01 - COMÉRCIO VAREJISTA DE MERCADORIAS EM GERAL,

COM PREDOMINÂNCIA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS -

HIPERMERCADOS

TELEFONE: (47) 3251-5021

LOGRADOURO: ROD ANTÔNIO HEIL, 250 SALA 01

BAIRRO: CENTRO CEP: 88.353-100

MUNICÍPIO: BRUSQUE UF: SC

CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA: 205-4 - SOCIEDADE

ANÔNIMA FECHADA

SITUAÇÃO CADASTRAL: ATIVA

DATA DA INSCRIÇÃO: 03/11/2005

A empresa Havan S-A iniciou sua história em 1986 em Brusque - SC, com apenas um funcionário. Hoje após 36 anos, são centenas de mega lojas espalhadas por quase todos os estados do Brasil, é uma gigante do varejo com o propósito de promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

Em 2019, foi premiada como a melhor empresa de varejo do Brasil, pela Maiores e Melhores da revista Exame. Já foi considerada também, como uma das melhores empresas para se trabalhar, segundo Great Place to Work Institute.

Desde seu início e desenvolvimento, a Havan nunca permitiu que sua cultura e valores fossem alterados, garantindo assim que muitos de seus fornecedores, clientes e funcionários, a acompanhassem até os dias atuais. Quem trabalha na Havan, cuida da empresa como se fosse sua, e isso com certeza é a chave para tanto sucesso e crescimento.

3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real.

3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas (T&D) é uma atividade de organização nas empresas desenvolvida a partir dos gestores de Recursos Humanos, com o objetivo de criar ou melhorar as competências dos colaboradores. Essa abordagem é essencial e utilizada como planejamento estratégico para qualquer área de uma organização com funcionários de todas as funções.

O T&D pode ser aplicado aos trabalhadores por meio de reuniões, cursos ou apresentações, de modo a aprimorar os conhecimentos necessários para cada função e a estimular o crescimento de todos os integrantes da empresa.

O treinamento de pessoal é o processo que possibilita o aprendizado aos funcionários, incluindo a preparação para suas funções, mudanças de planejamento, e também, reforço ou atualização, como por exemplo, adaptação às novas tecnologias.

O desenvolvimento é mais extenso e está relacionado com a preocupação em aprimorar, de forma contínua, os ensinamentos, antes aplicados pelos treinamentos, como também, a melhoria das competências de cada colaborador, incluindo o crescimento de cada um em suas funções.

Com isso, enquanto o treinamento tem como objetivos, qualificar e oferecer conhecimentos, o desenvolvimento visa o funcionário de forma individual, como forma de melhoria contínua. Treinamentos de pessoas oferece aos colaboradores uma maior

abrangência em conhecer e aplicar suas técnicas, na rotina de trabalho, possibilitado para qualquer cargo, sejam vendedores, operários, gestores ou outros.

Os treinamentos ao pessoal é possível através de diferentes modalidades como, palestras, estágios, congressos ou seminários, sendo essencial a realização de diferentes metodologias para cada tipo de grupos de funcionários e adequadas às necessidades da empresa.

O treinamento comportamental é um tipo comum, já que muitos empregados são contratados pelas competências que possuem, como a formação educacional, mas ainda assim, não apresentam conhecimentos sobre comunicação, trabalho em equipe, lideranças ou relacionamentos interpessoais.

Desenvolvimento de pessoas: A preocupação com o desenvolvimento das pessoas e das equipes tornam-se um diferencial para a empresa, tanto para que se desenvolva o treinamento oferecido, quanto para reforçar as qualidades internas e externas da organização. Desenvolver as competências pessoais dos colaboradores é uma ação que deve se estender a longo prazo, após o treinamento de pessoal. Porém, é essencial para o futuro desenvolvimento de líderes e profissionais envolvidos com os processos da empresa. Treinar e desenvolver as pessoas são atividades que cada vez mais fazem parte das estratégias das empresas, principalmente pela competitividade presente no mercado que a organização está inserida.

Uma gestão de pessoas eficiente se preocupa com o equilíbrio entre as pessoas e processos da empresa, que quando bem aplicados, refletem na oferta de seus produtos ou serviços oferecidos e uma maior vantagem perante outros concorrentes.

Com a velocidade que caminha o mundo moderno as empresas estão atentas para a importância de aplicar uma das potenciais ferramentas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos por meio do treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores. As empresas estão investindo, cada vez mais, na preparação dos funcionários. Segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD).

O treinamento e o desenvolvimento proporcionam ao profissional aprender, captar informações, adquirir novos conhecimentos, aprimorar habilidades e atitudes. Com isso, é importante que o treinamento deixe de ser visto pela empresa como mais uma despesa e se torne um investimento necessário. Por isso é importante a sensibilização da direção da empresa, na percepção do retorno que o treinamento dará para a empresa, trazendo melhores resultados.

3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

No modelo tradicional de treinamento as empresas escolhem um líder ou um profissional para treinar seus colaboradores. Normalmente eles se reúnem em uma sala, como uma sala de aula, entregam apostila e fazem as explicações relacionadas ao cargo. Esse tipo de treinamento foca em teoria, mas também podem colocar na prática como ,por exemplo, no caso de quem tem que operar máquinas e equipamentos.

Treinamento tradicional:

Vantagens:

- Capacitação prática associada à teoria;
- Comunicação e integração da equipe;
- Compartilhamento de experiências;
- Perguntas e respostas rápidas até que todas sejam sanadas;
- Dinâmica com a equipe quando houver necessidade;

Desvantagens:

- Custo, pois deslocar um colaborador é caro;
- Acessibilidade, porque tem hora para iniciar, finalizar e isso dificulta a conciliação do colaborador com outros compromissos;

- Tempo do deslocamento até chegar ao local do treinamento, perde-se um tempo que poderia ser melhor aproveitado para o mesmo;
- Colaboradores mais tímidos tendem a não fazer perguntas;

Com o passar do tempo e com a resolução digital, os treinamentos ficaram mais tecnológicos, sendo de forma online, pois há softwares que facilitam colocando de forma digital aquilo que é tradicional e com mais benefícios.

Treinamento online:

Vantagens:

- Custo reduzido;
- Acessibilidade flexível;
- Promove um maior engajamento;
- É adaptável;
- Não gasta tempo de deslocamento;
- Para colaboradores tímidos, podem ser sanadas as dúvidas via WhatsApp, e-mail etc;

Desvantagens:

- Falta de interesse da parte do colaborador;
- Falta de acesso a tecnologia;
- Feedbacks demorados;
- Falta de estimulação externa;

Observando tendências e técnicas tradicionais e contemporâneas percebemos que treinamento e desenvolvimento, vislumbram objetivos mais complexos do que apenas treinar para melhorar o desempenho do profissional ou obter o nível desejado de competência para realizar de forma produtiva, eficaz e lucrativa seu trabalho. Temos umas organizações mais comprometidas em manter um ambiente de aprendizagem que contribui para desenvolvimento da performance e engajamento profissional. Identificamos que para as duas formas, há etapas de construção do planejamento eficiente. Normalmente o treinamento surge de uma necessidade da empresa, além disso

existem treinamentos que são obrigatórios, por lei, para determinado cargo ou funções. Já o desenvolvimento profissional é um processo mais amplo, que envolve a aquisição de competência, que favorecem o aumento de desempenho no trabalho e o avanço individual na carreira, quais seriam essas objetividades? No treinamento e no desenvolvimento:

Treinamento:

- Curto prazo;
- Resultado imediato;
- Trabalho as competências individuais;
- Ênfase nas necessidades pontuais dos colaboradores, individualmente;
- Objeto de melhorar as habilidades e competências;

Desenvolvimento:

- Longo prazo;
- Resultado em longo prazo;
- Trabalha competências;
- Ênfase nas necessidades e estratégias contínuas do negócio;
- Objetivo de melhorar a competitividade mercadológica e produtiva do negócio;

De maneira simplista podemos concluir que o treinamento e desenvolvimento como um conjunto de ações planejadas que a empresa realiza para contribuir com a geração de resultados alinhados ao objetivo organizacional. Não existe um método certo e errado. A empresa define qual treinamento irá utilizar de acordo com os seus objetivos. Na prática, no nosso dia a dia temos um exemplo presente com a chegada da pandemia (COVID-19), houve a necessidade de se adaptar ao online.

3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Para que uma empresa inicie o treinamento de seus colaboradores, a primeira ação a ser feita, é uma avaliação de necessidades. Onde será identificado os cargos, as pessoas e os departamentos que necessitam de treinamento.

Esse diagnóstico é realizado em três níveis:

Análise Organizacional: é determinado onde é necessário que haja o treinamento e se tal solução tem capacidade de afetar o desempenho da unidade apenas ou da empresa como um todo.

Análise de Tarefas: é feito o mapeamento do conjunto de competências necessárias para que os colaboradores realizem suas atividades;

Análise Individual: é a identificação dos indivíduos, grupos ou equipes, que demonstram desvios que podem ser tratados por ações de treinamento.

A empresa Havan, acredita que um dos maiores diferenciais competitivos da atualidade, é a experiência de compra.

Pensando nisso, ela realizou a primeira edição do “Momento Fornecedor”, o programa aconteceu no Centro Administrativo da Havan, em Brusque (SC), contando com transmissão ao vivo para todas as 166 megalojas e suas equipes de vendas, reunindo mais de 1.600 vendedores e 164 líderes.

Realizado em parceria com a Philco, o programa teve o objetivo de oportunizar treinamentos aos vendedores diretamente com os fornecedores, onde o foco dessa iniciativa é promover uma troca de conhecimento entre eles, sem interferências de terceiros, visando o compartilhamento de informações entre as duas pontas fundamentais da jornada de vendas.

Com esse programa, a empresa teve retornos positivos das equipes, e por esse motivo já marcaram o próximo, o “2 Momento Fornecedor” será em parceria com a Motorola.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é uma análise da performance dos colaboradores, que deve ser medida e comparada de acordo com aquilo que é esperado deles. Ela pode ser feita de forma individual ou coletiva e existem diversas ferramentas que podem te ajudar no processo. De modo geral, essa prática permite acompanhar o desenvolvimento da empresa e tomar decisões que ajudem em seu crescimento.

Existem diversos tipos de avaliação de desempenho utilizados no mercado. Cada profissional de RH ou gestor de equipes deve identificar qual se adequa mais à realidade e cultura da empresa. Com uma avaliação adequada, você percebe o que precisa melhorar, o que deve continuar como está e quais ações devem ser tomadas com base nisso. A tarefa também apresenta alguns desafios, como a escolha dos métodos de avaliação de desempenho, a forma de comunicar os resultados, o período de medição e a definição de consequências são questões a serem resolvidas pelos analistas ou gestores de pessoas da empresa.

Um exemplo de avaliação de desempenho que é muito usado dentro das organizações é a avaliação 360°, no entanto, existem diversas outras formas de avaliação que quando juntadas trazem ao colaborador uma nova visão sobre o negócio.

No próximo tópico separamos 7 tipos de avaliação de desempenho que podem ser usadas por uma empresa para melhorar a gestão de pessoas.

3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

O processo de Avaliação de funcionários da empresa Havan requer, técnicas de Avaliação Múltiplas e técnicas de Avaliação Individuais.

Métodos de avaliação usado pela empresa

1. Autoavaliação

Essa é uma boa prática para promover a reflexão em suas equipes. Na autoavaliação, os próprios colaboradores devem analisar seu desempenho, identificando pontos fortes e pontos para melhorar. É fundamental deixar claro para os funcionários que eles podem ser honestos, pois não serão prejudicados por fazer avaliações negativas. É interessante aliar essa prática a outros métodos, para uma análise de desempenho mais completa.

2. Avaliação 360°

Nesse modelo, cada colaborador é avaliado pela gestão, pela liderança e por seus colegas de trabalho, além de também avaliar a si mesmo, seus gestores, líderes e liderados. Essa é uma maneira de avaliar o desempenho dos critérios definidos com base em vários pontos de vista, o que ajuda a tornar o processo mais completo.

3. Avaliação por objetivos

Esse modelo de avaliação se baseia no cumprimento dos objetivos definidos para um colaborador. É preciso considerar o seu empenho e seus resultados, mas também as circunstâncias externas que podem ter interferido em suas tarefas. É fundamental, ainda, que eles sejam mensuráveis e possíveis de alcançar dentro do período proposto, para não sobrecarregar suas equipes e não prejudicar a sua avaliação de desempenho.

4. Avaliação por competências

Para que uma empresa funcione bem, é preciso definir competências e habilidades essenciais para cada cargo e departamento. A avaliação por competência é realizada com base no quanto o funcionário cumpriu com esses requisitos dentro do período proposto.

5. Avaliação da equipe

Faz toda a diferença avaliar toda a equipe. Afinal, a empresa não funciona tão bem se o trabalho em grupo não estiver fluindo. A avaliação dos times também é feita de acordo com critérios pré-estabelecidos, como as competências necessárias, as metas definidas, a comunicação, o fluxo de trabalho.

6. Avaliação por escala gráfica

Esse é um dos modelos mais tradicionais de avaliação de desempenho. Trata-se de um método fácil e muito objetivo, cujos resultados devem levar a outras análises mais profundas. No entanto, é uma ótima técnica complementar e não precisa ser ignorada.

7. Avaliação da liderança

Por fim, é essencial lembrarmos que o desempenho de liderança também deve ser avaliado. A avaliação pode ser feita pelos colaboradores e superiores dos líderes para ficar mais completa. A partir dos resultados, é possível dar feedbacks para otimizar a liderança, melhorar sua relação com os funcionários e otimizar outros aspectos pré-estabelecidos.

Veja abaixo as Técnicas de Avaliação Múltiplas:

- Classificação
- Comparação em pares
- Distribuição forçada e,
- Gestão por objetivos.

Abaixo estão as técnicas de Avaliação Individual:

- Escala de pontuação gráficas
- Escolha forçada
- Relatório descritivo
- Incidentes críticos
- Lista de verificação e,
- Escalas de comportamentos.

Identificação positiva da empresa Havan

As técnicas de Avaliação Havan são utilizadas como suporte metodológico para o sistema de avaliação e desempenho. Quando falamos de desenvolvimento , as ferramentas de avaliação de desempenho são elementos essenciais à melhoria contínua dos processos de gestão do capital humano nas organizações. Neste sentido, não por acaso a avaliação de desempenho é um método bastante aplicado para identificar, de forma concreta: gaps na gestão, os talentos, pontos de atenção e as oportunidades de crescimento nas empresas.

Identificação negativa da empresa Havan

Uma avaliação de desempenho traz todos os tipos de informações, inclusive sobre aqueles funcionários que estão destoando dos demais. Porém, quando um colaborador mesmo mediante feedbacks de melhoria, apresenta atitudes negativas, desrespeitosas, que contrariam os valores e as normas da empresa, e o que é pior, que também influenciam negativamente os seus colegas, pode ser o caso de tomar medidas mais drásticas e de fazer o seu desligamento. Demissão é sempre um tema delicado, contudo, quando a empresa tem posse de dados concretos sobre seus profissionais, este tipo de

decisão acaba se tornando um pouco mais fácil. Muitas vezes, é melhor optar pelo dispensa do que continuar com um profissional que não está engajado e que sabota a motivação dos demais.

3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

Os estudantes devem comentar sobre os modelos de avaliação do desempenho utilizados pela empresa escolhida no projeto e, caso seja adotado mais de um modelo por parte da empresa, explicar as diferenças de cada modelo e como podem ser aplicados em diferentes segmentos corporativos.

A escolha do modelo da avaliação de desempenho pode ser um diferencial na gestão de pessoas e nos resultados propostos pelas empresas. Para um ambiente organizacional alinhado com os objetivos traçados, é necessário a manutenção constante de processos avaliativos. É preciso ter o projeto a ser desenvolvido, para poder escolher o método adequado de avaliação que contenha dentro de seus conceitos as características desejadas e apropriadas. Após essa análise, a definição do modelo de avaliação ideal e eficiente para a organização.

Segue 6 modelos de Avaliação:

1. Avaliação por KPI, essa ferramenta auxilia as organizações a medirem a evolução e o desenvolvimento dos resultados desejados.
2. Avaliação - Método Smart, é muito utilizado pelas organizações para o planejamento e definição de metas coerentes.
3. Avaliações por competência e cargos, esse método de avaliação é especialmente usado na maximização de resultados dos indivíduos.
4. Avaliação por perímetro é a avaliação de desempenho de um profissional, da equipe ou setor.
5. Avaliação 360°, é um modelo que sempre utiliza o mesmo critério, respeitando e usando visões diferentes, para avaliar o desempenho de todos os colaboradores.

6. Avaliação de 180°, é a avaliação aplicada pelos gestores da organização, onde os colaboradores são cobrados pelos resultados das metas.

A empresa Havan traz consigo o modelo de Avaliação 360°. A avaliação de um feedback anônimo, resultará no somatório das avaliações, eles não vinculam a avaliação com a subjetividade de seu líder imediato, ficando mais receptivo e motivado por não terem conhecimento por seus pontos fortes e fracos. Porém essa ferramenta exige um grau de maturidade da empresa e avaliadores bem preparados, evitando percepções completamente antagônicas de mesmos critérios.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

A Formação para a Vida é um dos eixos do Projeto Pedagógico de Formação por Competências da UNIFEOB.

Esta parte do Projeto Integrado está diretamente relacionada com a extensão universitária, ou seja, o objetivo é que seja aplicável e que tenha real utilidade para a sociedade, de um modo geral.

3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

- **Tópico 1:** A arte de influenciar pessoas

Muito se fala sobre a necessidade de influenciar pessoas. A verdade é que a influência é uma arte que pressupõe lidar com as emoções de outras pessoas. Influenciar pessoas requer, antes de tudo, responsabilidade, ética e respeito ao próximo.

Você já se perguntou o que é liderança? O conceito é amplo, mas podemos definir liderança como a capacidade de engajar determinado grupo de pessoas na busca de um objetivo comum.

Os líderes estão em todo lugar: no trabalho, na escola, na comunidade. São pessoas que sabem direcionar e influenciar os grupos que lideram, incentivando e ajudando as pessoas a superarem obstáculos.

Liderança tem a ver com relacionamento. Algumas vezes de um para um, e em outras, de um para muitos. Nesse sentido, a confiança é o elemento central para construir relacionamentos duradouros. E é algo que cabe ao líder estimular e cultivar.

A liderança pode ser exercida em relação a outras pessoas, mas começa com a liderança de si mesmo. Quem não lidera a si mesmo não está pronto para liderar outras pessoas.

- **Tópico 2: Líder de mim mesmo**

A primeira fase é a liderança de si mesmo. Quando você lidera a si mesmo, o seu sucesso depende exclusivamente de você, e para liderar a própria vida, é preciso desejar.

Desse passo depende todos os outros e o autoconhecimento é essencial.

Se pergunte:

- O que gosto de fazer?
- Por que faço o que faço?
- Como reajo aos desafios?
- Quais os meus valores?
- Quais as minhas potencialidades e fraquezas?

Ser líder é ser exemplo, se você espera que sua equipe trabalhe duro e o faça com qualidade, você é o primeiro a dar esse exemplo. Não há motivação maior do que um líder comprometido com o projeto que você também ajuda a criar. Antes de liderar os outros, é preciso liderar a si mesmo!

Isso tem a ver com a disposição para tomar decisões por si mesmo, sem depender frequentemente de outras pessoas. Tem a ver com a disposição de olhar para si mesmo e refletir sobre o que mudar, o que melhorar, o que começar a fazer e não esperar que as outras pessoas apontem sobre isso.

Tem a ver com amar a si mesmo, acreditar em você e se escolher. Até porque se você não se escolhe, o mundo não escolhe você.

Enfim, Ser a sua melhor versão é ter a coragem para mudar e superar as dificuldades. Descobrir o potencial que naturalmente você tem e aquele que você conquistou. Valorizar o seu merecimento e buscar disposição para criar oportunidades quando elas ainda não existem.

- **Tópico 3:** Líder de outras pessoas

O princípio da liderança está na crença na Humanidade. O líder que pretende mobilizar pessoas precisa ter como característica principal a confiança em si e nos outros. Esse elemento não vem de graça e nem de um dia para o outro. A confiança é conquistada diariamente em pequenos gestos, ações, atitudes e do conhecimento que você tem de si mesmo e de sua equipe.

O líder tem a oportunidade de gerar oportunidades. Existe uma passagem bastante conhecida sobre liderança que diz que nós nos tornamos do tamanho de nossos líderes.

O líder, na sua essência, tem a capacidade de liberar o potencial das outras pessoas, tornando-as maiores e melhores constantemente. Desenvolve muito mais do que seguidores: desenvolve outros líderes e os estimula a se tornarem peritos em suas fraquezas, passando grande parte do tempo de suas carreiras tentando remediá-las. O caminho é o contrário: estimular as pessoas a descobrirem seus pontos fortes e investirem tempo e energia nisso.

- **Tópico 4:** Conheça seu estilo

Podemos apontar diversos estilos de liderança: a autocrática, a democrática e a liberal (CHIAVENATO, 2003). No cotidiano, utilizam-se os três processos de acordo com a situação, com as pessoas e com as tarefas a serem executadas. Baseado na sua análise pessoal, você teria uma liderança mais participativa ou mais diretiva?

Líder situacional: é aquele com a capacidade de fazer rapidamente a “leitura do jogo” e, de acordo com a situação e o comportamento da equipe, adaptar-se rapidamente.

Líder estilo diretivo: é indicado para equipes com nenhuma ou baixa maturidade na função. Nesse caso, o líder define o que, quem e como fazer. É uma situação em que os integrantes da equipe estão em fase de aprender a executar as tarefas e o papel do líder é o de treinar e acompanhar a tarefa até o fim.

Líder estilo direto e participativo (ou híbrido): é aplicável em equipes com razoável maturidade para a realização das tarefas, mas ainda não é autônoma. Nesse caso, o líder atua com foco nas tarefas, muitas vezes atuando como executor, mas se propõe a estimular a integração do time, criar a cultura do diálogo, dedicando especial atenção a amadurecer na equipe o feedback sistemático, estabelecer desafios e formas de reconhecimento.

Líder estilo liberal: Nesse estilo, no qual a equipe tem alta maturidade, o líder ouve, analisa as informações, mas estimula que a equipe tome a decisão. A liderança liberal também é definida pela ausência de influência direta do líder, deixando que a equipe tome as decisões com autonomia e liberdade, participando quando a sua ação for exigida.

Por fim, não existe um estilo de liderança ideal, mas sim aquele que se adapta às situações e à maneira como a equipe está formada. É um desafio que pode ser driblado e a metodologia da Liderança Situacional é o caminho que indicamos.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Liderar é, com certeza, uma das habilidades mais importantes no mercado de trabalho.

Empresas que possuem ou desenvolvem líderes tendem a alcançar o sucesso.

O líder tem um papel extremamente importante nos processos de qualquer organização. Ele é alguém que veste a camisa da empresa e se torna a própria organização em pessoa.

Só por aí já temos uma boa ideia da importância da liderança para uma organização.

Mas, neste vídeo, vamos trazer mais informações sobre os estilos de liderança, e como identificar o seu próprio perfil.

Confira nosso vídeo: <https://youtu.be/gyW5OvwdMW4>

4. CONCLUSÃO

Hoje em dia, o RH vem sendo mais valorizado e ganhando espaço nas corporações, notadamente em empresas de grande porte. Com times maiores e capacitados, busca-se realizar o processo de recrutamento e seleção, administrar e conduzir os profissionais conforme as expectativas corporativas. A Havan tem o objetivo de proporcionar a todos os colaboradores um ambiente inspirador, diverso e desafiador, provendo oportunidade para o desenvolvimento profissional a todos que contribuem diariamente com o nosso crescimento, tanto para aqueles que estão no início de carreira quanto aos que já possuem experiência.

A empresa Havan S-A iniciou sua história em 1986 em Brusque - SC, com apenas um funcionário. Hoje após 36 anos, são centenas de mega lojas espalhadas por quase todos os estados do Brasil, é uma gigante do varejo com o propósito de promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

O treinamento e o desenvolvimento proporcionam ao profissional aprender, captar informações, adquirir novos conhecimentos, aprimorar habilidades e atitudes. Com isso, é importante que o treinamento deixe de ser visto pela empresa como mais uma despesa e se torne um investimento necessário. Por isso é importante a sensibilização da direção da empresa, na percepção do retorno que o treinamento dará para a empresa, trazendo melhores resultados. No modelo tradicional de treinamento as empresas escolhem um líder ou um profissional para treinar seus colaboradores.

Para que uma empresa inicie o treinamento de seus colaboradores, a primeira ação a ser feita, é uma avaliação de necessidades. Onde será identificado os cargos, as pessoas e os departamentos que necessitam de treinamento.

Esse diagnóstico é realizado em três níveis:

Análise Organizacional: é determinado onde é necessário que haja o treinamento e se tal solução tem capacidade de afetar o desempenho da unidade apenas ou da empresa como um todo.

Análise de Tarefas: é feito o mapeamento do conjunto de competências necessárias para que os colaboradores realizem suas atividades;

Análise Individual: é a identificação dos indivíduos, grupos ou equipes, que demonstram desvios que podem ser tratados por ações de treinamento.

A empresa Havan, acredita que um dos maiores diferenciais competitivos da atualidade, é a experiência de compra.

A avaliação de desempenho é uma análise da performance dos colaboradores, que deve ser medida e comparada de acordo com aquilo que é esperado deles. Ela pode ser feita de forma individual ou coletiva e existem diversas ferramentas que podem ajudar no processo. De modo geral, essa prática permite acompanhar o desenvolvimento da empresa e tomar decisões que ajudem em seu crescimento.

REFERÊNCIAS

Liderando na atualidade, conteúdo de formação para a vida, portal Unifeob. Disponível para acesso: <https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50110/content/1512726>>. Acesso em: 26 Out.2022

<<https://www.dicionariofinanceiro.com/treinamento-desenvolvimento/>>. Acesso em 03 Nov.2022.

<<https://blog.convenia.com.br/metodos-de-avaliacao-de-desempenho/>>. Acesso em 03 Nov.2022.

<Quem somos. <https://ri.havan.com.br/a-havan/quem-somos/>>. Acesso em 05 Nov.2022.

Havan realiza programa inédito de treinamento. Disponível para acesso: <<https://ri.havan.com.br/noticia/havan-realiza-programa-inedito-de-treinamento-com-fornecedores-e-vendedores/>>. Acesso em 15 Nov.2022.

O processo de diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento, portal Unifeob. Disponível para acesso: <<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50111/content/1125934>>. Acesso em 15 Nov.2022.

Métodos de treinamento e desenvolvimento de pessoas. Disponível para acesso: <<https://edupulses.io/treinamento-e-desenvolvimento-tradicional-e-contemporaneo/>>. Acesso em 16 Nov.2022.

Métodos de avaliação e desempenho. Disponível para acesso: <<https://blog.convenia.com.br/metodos-de-avaliacao-de-desempenho/>>. Acesso em 17 Nov.2022

ANEXOS



Fonte: Site Havan.com.br



Fonte: Worldorgs.com



Fonte: Site Havan.com.br



**Roselaine Bataglim Marchite
Horner**

Analista Recrutamento e Seleção

Trabalhar na Havan para mim é viver um sonho profissional. Onde vivo a magia do encantamento e me sinto orgulhosa e feliz e isso me deixa cada vez mais motivada e com prazer de trabalhar aqui, somos desafiados a sermos cada dia melhor e buscamos nossos sonhos e isso me traz uma gratidão imensa.



Fatima Viviana Suavi

Analista Administrativo

Fazer parte do time da Havan me traz uma satisfação imensa. Aqui somos desafiados a cada dia para sermos melhores, vencer obstáculos e ter coragem para enfrentar qualquer dificuldade. Esse ano fui homenageada em um evento maravilhoso pelos meus 10 anos de empresa, e isso me deixa cada vez mais motivada e com prazer em trabalhar em algo que me inspira, ajuda e me realiza.



Liana Marina Mafra

Analista Administrativo

Trabalho na Havan a 6 anos e é muito gratificante, porque a Havan é uma empresa que nos dá muitas oportunidades e nos reconhece como colaboradores. Comecei no setor de tesouraria há 3 anos participei do processo seletivo para a controladoria que é onde estou atualmente. Com essa nova equipe criei novos laços, pois passo muito mais tempo aqui do que na minha casa que é a minha segunda família



Thais Santos Lima

Assistente Administrativo

Estou na Havan a 9 anos e comecei no setor de confecção, passei pelo setor de prevenção de perdas com o cargo de fiscal e atualmente trabalho no setor da havan.com. Para mim é gratificante trabalhar em uma empresa onde valoriza os colaboradores, sou muito grata por estar na Havan e tenho muito orgulho em fazer parte desta família.



Debora de Carvalho

Auxiliar Administrativo

Comecei a trabalhar na Havan em abril de 2016 no Call Center, setor de cobrança, mesmo sabendo que não fosse minha área, aceitei, pois, tinha certeza que logo surgiria uma oportunidade. Em novembro de 2018 fui selecionada para o setor de viagens, foi um grande desafio para mim, pois não tinha conhecimento algum, mas quando se dedica e faz com amor você consegue. Sou feliz em trabalhar ao lado de pessoas incríveis. É uma honra fazer parte dessa grande empresa que nos proporciona muito aprendizado e nos dá oportunidade.



Emilie Patricia dos Santos Jordão

Auxiliar Administrativo

A Havan é uma empresa que nos instiga a crescer profissionalmente a cada dia, pois ela confia e acredita no potencial dos seus colaboradores, afinal, ela é feita dos sonhos, metas, desafios e conquistas de cada um, nos motivando sempre a alcança-los e nunca desistir, aqui somos reconhecidos pelo nosso trabalho, esforço e dedicação. Eu sou grata todos os dias por fazer parte da família Havan, e tenho orgulho de vestir nossa camiseta verde e amarela.

Fonte: Site Havan.com.br



Fonte: Uol.economia



Fonte: Noroesteonline.com.br