



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

DESEMPENHO EM RECURSOS HUMANOS

**<MAGALU>**

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**  
**<MAGALU>**

MÓDULO DE GESTÃO DE DESEMPENHO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – PROF<sup>a</sup> LEONOR  
CRISTINA BUENO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – PROF<sup>a</sup> LEONOR CRISTINA  
BUENO

ESTUDANTES:

GRACIELE AP CREMASCO, RA 1012020100305  
JOÃO PAULO DO NASCIMENTO, RA 1012022200828  
JOICE C DOS SANTOS, RA 1012020100373

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

# SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>   | <b>4</b>  |
| 3.1 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO  | 6         |
| 3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO                                 | 7         |
| 3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO | 9         |
| 3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO  | 11        |
| 3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO  | 13        |
| 3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO   | 15        |
| 3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE                  | 17        |
| 3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE  | 18        |
| 3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA  | 20        |
| <b>4. CONCLUSÃO</b>  | <b>21</b> |
| <b>REFERÊNCIAS</b>   | <b>22</b> |
| <b>ANEXOS</b>  | <b>25</b> |

## 1. INTRODUÇÃO

Neste projeto integrado será abordado a história do Magazine Luiza e como a empresa se tornou o Magalu que conhecemos hoje. Mostraremos como eles desenvolvem suas relações da gestão de pessoas e suas principais ações nesta área.

Através desta empresa podemos ver o quanto é importante ter bem desenhado e estruturado o método de avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento.

Podemos observar que eles utilizam várias estratégias para gerir e reter pessoas, visto que quem entra na empresa pode sempre traçar seu plano de carreira. O Magalu tem programas de carreiras estruturadas e possui um programa de capacitação bem completo, que inclui os mais diferentes cargos, tem programas para trainee e também participam de programas para inclusão social, onde todos têm as mesmas oportunidades, retendo assim talentos, com todo suporte necessário para sua evolução. A formação de líderes é uma preparação não apenas para o agora, mas para o futuro.

O Magalu está sempre no ranking das melhores empresas para se trabalhar no Brasil e muito se deve a todo suporte, capacitação e oportunidade que dá para seus colaboradores, neste projeto vamos ver o quanto a empresa se preocupa com a capacitação de seus colaboradores e entender um pouco de como uma empresa familiar que começou em uma cidade do interior paulista se tornou a grande varejista que é hoje.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1957 na cidade de Franca pelo casal Luiza Trajano Donato e seu esposo Pelegrino José Donato nasceu o Magazine Luiza que é a empresa escolhida para nosso trabalho.

Hoje seu escritório tem sede na R. Maria Prestes Maia, 300 - Vila Guilherme, São Paulo - CNPJ 47.960.950/0001-21 o Magalu é uma rede varejista com mais de 1.481 lojas físicas em 21 estados e 819 municípios do país e com mais de 40.000 colaboradores, seu modelo de negócio hoje caracteriza-se como uma plataforma digital com pontos físicos.

Tudo teve início na cidade de Franca, interior de São Paulo onde o casal Luiza e Pelegrino adquiriram uma loja de presentes chamada **A Cristaleira** e através de um concurso de rádio envolvendo toda a população da cidade adquiriram o nome de Magazine Luiza. A partir de então, nas próximas décadas a empresa começou a expansão de seus negócios para outras cidades do interior de São Paulo.

Em 1991 Luiza Helena Trajano sobrinha de Luiza Trajano assumiu a superintendência da companhia. No próximo ano, um marco na história do varejo brasileiro criado por Luiza Helena Trajano. Ela implementou no Magazine Luiza o conceito de lojas virtuais. As lojas não tinham produtos físicos, somente pontos de vendas físicos, e as vendas eram realizadas através de terminais eletrônicos que exibiam os produtos com detalhes. Os vendedores exerciam papel fundamental em humanizar o atendimento e dar todo o suporte ao cliente. Era a tecnologia chegando com o mesmo calor humano das lojas físicas. As entregas ocorrem 48 horas após a compra.

As lojas ficam localizadas em cidades menores do interior paulista. Tal modelo de venda possibilitou ao Magazine Luiza chegar em lugares que até então não tinha atuação, devido ao custo de abertura de uma loja com estoque de produtos.

Em 1993, Luiza Helena criou a primeira Liquidação Fantástica, onde as lojas da rede abrem tradicionalmente às 6h00 da manhã e os produtos em loja tem até 70% de desconto usando a frase: “Você mesmo pega, você mesmo leva!”. Uma das estratégias de marketing e vendas mais copiadas do varejo brasileiro,

Em 2008, ano em que completou 50 anos de fundação, a companhia entrou no mercado de São Paulo inaugurando 44 lojas simultaneamente. Em 2011 o Magazine Luiza entrou na Bolsa de Valores de São Paulo e suas ações tiveram o melhor desempenho da bolsa brasileira nos anos 2016 e 2017.

Em 2016 Luiza Helena deixou a presidência do Magazine Luiza para que seu filho Frederico Trajano assumisse. Frederico já tinha seu objetivo definido: "Transformar o Magazine Luiza em uma empresa digital com pontos físicos e calor humano". Desde então, no seu primeiro ano como CEO o crescimento do e-commerce foi de 30%.

Em 2017 Magazine Luiza liderou o ranking da Bovespa por mais um ano. A empresa foi apontada como uma das mais inovadoras do Brasil pela revista americana Fast Company. O app do Magalu é um dos mais bem-sucedidos apps de compras do Brasil, com 26 milhões de downloads e uma participação de cerca de 40% dos pedidos online da companhia. Foi em 2018 que o Magazine Luiza se tornou Magalu, um nome com um jeito mais jovem e mais atual no ritmo dos tempos modernos.

Em 2019 Magalu adquire a Netshoes, maior e-commerce esportivo do Brasil. E na sequência tiveram várias outras aquisições como: marketplace de livros, Estante Virtual, Jovem Nerd, um blog brasileiro de humor e notícias, a Kabum, Comschool, etc.

Em 2020 teve todas suas lojas fechadas devido a pandemia que atingiu o mundo e seu forte trabalho com o mercado digital foi o que "sustentou" a empresa, mesmo em um ano de portas fechadas o Magalu apresentou crescimento naquele ano.

Magalu anuncia a chegada no estado do Rio de Janeiro em 2021, o único estado onde a empresa ainda não tinha lojas e em junho deu início a abertura das lojas, com uma mega ação de marketing e divulgação foram 50 lojas inauguradas no ano.

A política de gestão de pessoas com benefícios aos funcionários e, em alguns casos, extensivos aos familiares, é um dos pilares do Magazine Luiza, que desde 1998 vem sendo reconhecida pelo ranking das melhores empresas para se trabalhar pelo Great Place to Work. Mas foi em 2022 que a organização garantiu o primeiro lugar como a melhor empresa para se trabalhar no Brasil. Por ser de uma empresa familiar, o Magalu prega políticas e valores que são seguidos por todos na organização, desde os mais altos cargos até o chão de lojas, colocando sempre pessoas em primeiro lugar e prezando pelo atendimento do cliente.

### **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**

A área de Treinamento e Desenvolvimento (T & D) é a área responsável por estruturar o crescimento do conhecimento interno. Ela analisa, desse modo, quais as necessidades da empresa a nível de educação corporativa e quais as melhorias em gestão do conhecimento. A primeira fase do treinamento parte de uma avaliação de necessidades, na qual é realizada uma análise para identificar os cargos, as pessoas e os departamentos que necessitam de treinamento.

A principal diferença entre treinamento e desenvolvimento está no foco e no tempo de percepção dos resultados. Enquanto os treinamentos são mais focados em uma necessidade ou oportunidade a curto prazo, o desenvolvimento é mais prolongado e pode, inclusive, contar com treinamentos pontuais.

Para que um treinamento seja eficaz é preciso ter um diagnóstico de necessidades, um ambiente de aprendizagem positivo e um método de treinamento adequado. Existem métodos tradicionais que exigem um instrutor ou um facilitador e envolvem a interação presencial entre os participantes e aqueles com base em tecnologia.

Diagnóstico: O primeiro passo para um programa de treinamentos é identificar os gaps, tanto gerais quanto individuais. As avaliações de desempenho e os feedbacks são essenciais.

Outros pontos importantes são a definição dos objetivos de aprendizagem, planejamento dos treinamentos, engajamento com o plano de treinamento e desenvolvimento, aplicação prática do conhecimento, avaliação do treinamento e desenvolvimento e expansão do conhecimento.

**Infográfico em Anexo 1**

### 3.1.1 MÉTODOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A capacitação humana é fundamental para a diferenciação competitiva no mercado, implantar um plano de treinamento e desenvolvimento tem seus desafios. Com o mercado cada vez mais competitivo T & D devem estar inseridos dentro da organização, ele traça os objetivos de aprendizagem, de desenvolvimento, conhecimentos, habilidades e atitudes que seus colaboradores podem desenvolver, adquirir e exercitar, de modo a agregar valor ao negócio.

O colaborador que recebe uma capacitação adquire novos conhecimentos, habilidades e até mesmo passa a entender melhor sobre ferramentas, estando apto para desempenhar suas funções, entregar produtos, desenvolver tarefas e cumprir etapas. O modelo tradicional de T & D está sendo ultrapassado por modelos mais ativos de aprendizagem, e mais tecnológicos.

Dentre os métodos tradicionais temos:

- Palestras presenciais: É um momento de integração e conhecimento entre liderança, colaboradores e profissionais que estão a serviço da empresa ou não. Visa promover informações para os ouvintes. Palestras podem ser do tipo expositiva comum em sala de aula, narrativa, conferência.
- Painéis: Palestrantes podem utilizar recursos audiovisuais para fazer sua apresentação, interação com o ouvinte e também perguntas;
- Treinamento presencial: Utilizado por diversas empresas como uma sala de aula, na qual os colaboradores se reúnem em determinado local para receber conteúdos específicos ou gerais, que visam ao desenvolvimento da equipe;
- Seminários e Workshops: trabalha-se bastante o debate, perguntas e respostas, trocas de experiências e atividades práticas, costuma ser construído para aumentar o engajamento dos participantes.
- Grupos de estudo: É formado por profissionais que estão envolvidos em um mesmo projeto, como troca de experiências, geralmente criado para resolução de problemas específicos.



Com a chegada de um mundo cada vez mais tecnológico, podemos encontrar outros tipos de treinamento que estão cada vez mais presentes no nosso dia a dia. É aí que conhecemos o E- learning. O “aprendizado eletrônico” promove o ensino a distância, onde o aprendiz consome o conteúdo com a ajuda de um tutor. ele utiliza várias tecnologias para compor o projeto de aprendizagem que seja dinâmico e atrativo. Eles podem ser:

- Ensino EAD: Ensino à distância, o conteúdo fica disponível em um ambiente virtual e pode ser acessado de qualquer lugar;
- E-Books: Livros digitais, que podem ser acessados em smartphones, tablets, computadores, etc;
- Podcasts: É como um programa de rádio que pode ser ouvido pela internet a qualquer hora ou local, através de um arquivo ou streaming (exemplo: Spotify), e costuma abordar um assunto específico para construir uma audiência fiel.

A tecnologia tornou tudo mais fácil e prático, enquanto os métodos tradicionais requer que seja reservado sala, horário e local específico, deslocamento com a praticidade da internet os treinamentos podem ser aplicados no momento em que o usuário desejar e ser adaptado a sua rotina, criar sua própria agenda . Por outro lado, com a introdução da tecnologia “perde-se” um pouco do contato olho no olho, a troca de informações, a interação, pois muitas dessas aulas são gravadas e exige do usuário uma disciplina muito maior para assistir as aulas, fazer os trabalhos.

### **3.1.2 PROCESSO DE DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

Para a criação de um programa de treinamento e desenvolvimento é necessário seguir quatro passos muito importante, eles são:

1- Pesquisa: é importante saber o que sua empresa e colaboradores precisam desenvolver com esta ação, fazer um levantamento das necessidades do treinamento.

2- Planejamento: é a hora de planejar como todas as informações irão se materializar nos treinamentos. quais são os temas importantes de serem abordados nas equipes, departamentos e na empresa em geral, é conhecer as metodologias que poderão ser adotadas nas ações de educação corporativa

3- Aplicação: definir os conteúdos, os públicos-alvos e se os materiais serão produzidos internamente ou por meio de uma parceria com uma empresa especializada.

4- Análise e aprimoramento: Após aplicar o treinamento, é importante verificar se ele está sendo realmente efetivo e quais pontos precisam ser aprimorados. Por isso deve-se monitorar o desempenho dos colaboradores nas atividades.

O Magalu possui uma área voltada para a criação de treinamentos e capacitação de seus colaboradores. No portal da empresa exclusivo para comunicação de todos, possui uma ferramenta chamada “Portal do Saber”, lá encontram-se diferentes cursos para aprendizado totalmente gratuitos, desde treinamentos de como usar o sistema até cursos como excel, gestão de tempo, treinamento de produtos específicos.

Todo colaborador que inicia na empresa participa dentro dessa plataforma de uma “Trilha Obrigatória para cargos”, um treinamento de integração, onde é apresentado a empresa e mostra as tarefas do seu cargo e como executá-las. Toda quarta-feira tem também a “Quarta do Saber” onde cada semana tem um tema específico para aprendizado de acordo como o momento que a empresa está, por exemplo., lançamento do novo Iphone 14 na quarta do saber é passado um treinamento sobre o que mudou e quais os benefícios do novo aparelho, nesse caso o público alvo são vendedores. O curso é ministrado por especialistas sobre o assunto através de lives dentro de uma plataforma da empresa. Após a realização de cada quarta do saber é

disponibilizado um questionário para que os colaboradores respondem como foi e o que aprenderam.

A empresa também possui treinamento e capacitação voltados para plano de carreira como o “Gerente em treinamento”, vendedores que mostram desenvolver espírito de liderança e se destacam com seus resultados passam por um processo seletivo que sendo aprovados saem em treinamento. O treinamento tem duração de seis meses onde estes passam por processos teóricos e práticos estando no chão da loja e vivenciando o dia a dia de gerentes com mais experiência e que podem agregar para seu desenvolvimento, após apresentar um TCC para uma bancada e é realizado a formatura.

O programa de capacitação do Magalu é bem completo, inclui os mais diferentes cargos pois tem o intuito que o colaborador faça seu plano de carreira dentro da empresa, retendo assim talentos, com todo suporte necessário para sua evolução.

## 3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A Avaliação de Desempenho é um medidor sistemático do desempenho de cada funcionário dentro de uma organização. Com a avaliação, é possível o acompanhamento das atividades laborais e decisões para o desenvolvimento das competências de cada um dos membros das equipes, o que influencia nos resultados, na revisão de metas e objetivos.

Com isso, é possível aperfeiçoar os pontos fortes, suprir os pontos fracos e outra vantagem advinda da avaliação é que a partir dos resultados é possível elaborar um planejamento e um gerenciamento do seu negócio eficientes, alinhados com a performance pessoal.

As técnicas de avaliação de desempenho são utilizadas como suportes metodológicos para o sistema de avaliação de desempenho nas organizações. Representam o meio utilizado para produzir e coletar dados, os quais serão utilizados para mensurar determinados aspectos da cotidianidade organizacional, a partir dos critérios passíveis de serem observados e analisados com as variáveis que cada técnica permite avaliar.

A avaliação do desempenho do colaborador pode ser realizada por ele mesmo, autoavaliação, por seu líder imediato, por seus subordinados, por seus pares ou por seus clientes ou fornecedores.

- **Autoavaliação:** consiste em avaliação realizada pelo próprio colaborador, sendo importante que o processo, as especificações e as diretrizes do cargo sejam alinhados e direcionados para que ele tenha capacidade e autonomia em seu processo de gestão e desenvolvimento.

- **Avaliação pelo superior hierárquico:** trata-se de um modelo simples e amplamente utilizado nas organizações, que consiste na avaliação realizada pelo líder imediato (coordenador, supervisor ou gerente) com base no estabelecimento de critérios e normas de análise técnica e comportamental.

- **Avaliação pelos subordinados:** outro exemplo de modelo simples e

amplamente utilizado nas organizações, sobretudo para a avaliação do desempenho de indivíduos em cargos de liderança. Em geral, o gestor é avaliado pelo(s) seu(s) subordinado(s) imediato(s) por meio de um formulário-padrão.

- **Avaliação pelos pares:** ocorre quando a avaliação é realizada pelos pares de mesmo nível hierárquico. Costuma ser baseado em atitudes, não em competências profissionais.

- **Avaliação da equipe:** esse modelo, mais comum quando se trata de organizações projetizadas, ocorre quando a avaliação é realizada pela equipe de trabalho ao final de cada projeto.

- **Avaliação pelos clientes, consumidores ou fornecedores:** consiste na avaliação realizada por clientes, consumidores ou fornecedores.

- **Avaliação 180°:** nesse modelo de avaliação, além do superior e da própria pessoa, os colegas também participam da avaliação. Seu objetivo é dar mais credibilidade ao processo avaliativo.

- **Avaliação 360°:** acontece quando várias pessoas, de diversas funções e posições hierárquicas, como colegas, chefes, clientes e fornecedores, avaliam o mesmo colaborador.

### 3.2.1 TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO

O processo de avaliação de funcionários requer, não apenas rigorosidade na aplicação das técnicas, mas na escolha mais comum e adequada à cultura organizacional e mais utilizadas por empresas e instituições de ensino, múltiplas ou individuais. Há uma série de modelos de avaliação à disposição das empresas, e cabe ao setor de recursos humanos e aos líderes decidirem qual é o mais adequado.

Nas técnicas de avaliação múltiplas temos; classificação, comparação em pares, distribuição forçada e gestão por objetivos. E já nas técnicas de avaliação individuais; as escalas de pontuação gráficas, escolha forçada, relatório descritivo, incidentes críticos, lista de verificação e escalas de comportamentos.

Os principais métodos mais utilizados para avaliar o desempenho são:

- Escalas gráficas (em forma de tabela, em que as opções são os fatores a serem avaliados e os graus possíveis de avaliação).
- Escolha forçada (avaliação do comportamento do indivíduo com um conjunto de frases descritivas).
- Pesquisa de campo (um dos mais completos, pois ocorre uma força tarefa entre gerentes e especialistas a fim de elaborarem entrevistas bem estruturadas).
- Método dos incidentes críticos (técnica muito simples que objetiva avaliar os extremos positivos ou negativos do avaliado).

A técnica de Avaliação usada pelo Magazine Luiza é a Avaliação 360°, muitas empresas vêm adotando essa técnica, por ela ser uma técnica bem sucedida aumentando a motivação e a produtividade dos colaboradores.

Assim como todas as outras técnicas a avaliação 360 também tem seus pontos positivos e negativos, eles são:

- Positivos: Como é uma avaliação que todos avaliam uma pessoa desde superiores a subordinados e também pares cada um tem uma visão da pessoa avaliada então mostra os pontos positivos e a desenvolver de um mesmo avaliado por diferentes perspectivas, devido a isso também tem uma forte avaliação de pontos fortes e fracos é uma avaliação mais completa e profunda

- Negativos: pode-se haver uma percepção distorcida, se uma pessoa que irá avaliar não convive tanto com o avaliado no dia a dia não sabe exatamente o que falar daquela pessoa, alguns colaboradores podem ter “medo” de realmente expressar o que acham, é mais demorada e complexa, e pode ter risco de desmotivar o colaborador avaliado dependendo do resultado da avaliação.

**Infográfico em Anexo 2 e 3.**

### **3.2.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO**

O modelo de avaliação de desempenho adotado pelo Magalu é o 360 graus, que une autoavaliação e avaliações dos que trabalham com ele, incluindo subordinados, líderes e colegas de trabalho. Exemplo de avaliação no chão de loja: o gerente se autoavalia, é avaliado pelo seu gerente regional, seus subordinados e também são selecionados três ou quatro pares para que o avalie. A avaliação 360 consiste em ter a visão mais completa possível do desempenho do colaborador e estimular o desenvolvimento dele para que ele possa compreender seus pontos fortes e fracos e no que pode melhorar para assim se tornar um profissional mais completo.

Dentro do Magalu a avaliação acontece em duas etapas: em Março e em Setembro. Consiste em perguntas afirmativas onde cada avaliador coloca uma nota para seu avaliado que vai de 1 à 4, é feita a médias dessas e o avaliado recebe sua nota:

- Nota 1: Não demonstra;
- Nota 2: Precisa ser incentivado para demonstrar;
- Nota 3: Demonstra o comportamento;
- Nota 4: Demonstra e incentiva os demais a fazê-lo (uma pessoa acima da média, que faz além do que está sendo pedido).

As perguntas contidas no questionário vão de acordo com os valores e necessidades da empresa. Os principais pilares são:

- Gente que gosta de gente;
- Atitude de dono;
- Mão na massa;
- Simplicidade e Inovação;
- Cliente em primeiro lugar.

Dentro de cada pilar desses temos afirmações onde cada avaliador inclui sua nota. Após cada afirmativa respondida é disponibilizado um campo para comentários onde os avaliadores descrevem pontos fortes, fracos e no que o avaliado pode melhorar:

- O que essa pessoa faz e deveria continuar fazendo?
- O que essa pessoa não faz e deveria começar a fazer?
- O que essa pessoa faz e deveria parar de fazer?

Após a data final da avaliação é feito um levantamento com a média de cada pilar onde gera a nota final do avaliado. Esta nota final é disponibilizada para que ele possa se avaliar e posteriormente seu superior direto (que tem acesso às notas) faz seu feedback. Após ter dado o feedback o avaliado precisa registrar no sistema e assim ter um compromisso. Sempre que tem uma conversa de feedback a conversa anterior é levantada e vista qual a evolução que teve dentro do período.

As avaliações são todas muito bem estruturadas e realizadas todos os anos, os superiores que dão o feedback são treinados e capacitados.

Essa é uma prática de grande importância na empresa, a nota da avaliação é de tanta importância na empresa que essa nota é determinante até mesmo para saber se o colaborador receberá o bônus no ano seguinte (uma espécie de décimo quarto para os cargos de confiança).



### **3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE**

Num mundo globalizado como é o mundo de hoje em dia, se tornou necessário e quase obrigatório que as empresas tenham funcionários com traços de liderança, além de ter um bom líder para guiá-los rumo aos objetivos organizacionais e pessoais. Neste tópico veremos os tipos de liderança, como aplicar e desta forma, como liderar nossas vontades.

#### **3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE**

Antes de pensar em como a liderança funciona, vale lembrar que a arte de influenciar pessoas se baseia em fazer com que outras pessoas vejam sentido e estejam motivadas para alcançar um objetivo desejado. Para tal, deve ser considerado que a responsabilidade, a ética e o respeito ao próximo, e acima de tudo, confiança a ser cultivada para alcançar a melhoria pessoal e do grupo em si. Em relação a influenciar pessoas, Magalu tem uma política de influência digital, ou seja, ela compra o direito sobre canais digitais, e desta forma, ela pode espalhar as vantagens dos seus produtos de maneira mais efetiva e fazer com que o público que atualmente é predominantemente virtual conheça melhor seus produtos e serviços.

Porém, é de extrema importância, que antes de liderar pessoas, pensarmos em como funciona nossas vontades e desejos, e desta forma, podemos liderar a nós mesmos, só assim poderemos entender intrinsecamente, como a motivação e a vontade funciona e como podemos estimulá-la em nós e posteriormente nas pessoas de várias abordagens possíveis para atingirmos a melhora do pensamento e do grupo. Visando essa melhoria interna e do grupo, a Magalu faz duas vezes por anos, uma pesquisa de satisfação, tanto dos colaboradores em relação ao gestor quanto o contrário, e desta forma avalia como está a relação de funcionário e empresa, além de como aquele grupo individualmente está melhorando e seu posterior feedback tanto positivo, apoiando condutas assertivas, quanto negativo, apontando pontos de melhoria para aqueles colaboradores.

Depois de passar da fase de olhar para dentro de nós mesmos, e entendermos nossos pontos fortes e os pontos de melhoria, e começarmos a fazer ações para melhoria atitudinal e comportamental, está na hora de liderar outras pessoas, que muitas das vezes, tem outras maneiras de pensar e agir. Para isso, nessa importante etapa, deve-se ter muita empatia e entender que os outros têm seus medos e preocupações além de ter sua própria maneira de ver a vida. Desta forma, pode-se liderar de maneira que os colaboradores se sintam parte essencial para que toda a equipe atinja seus objetivos muito mais rápido, e desta forma, a equipe cresce efetivamente bem.

Para liderar de maneira eficiente, deve sempre se questionar como a mesma impacta na vida daquelas pessoas. Para suprir essa lacuna, a liderança situacional vem para dar ao líder a possibilidade de se adaptar seu estilo de liderança à maneira que seus colegas reagem aos estímulos do dia a dia. Em regra existem três tipos de liderança com características próprias:

**Estilo diretivo:** Indicado para equipes com pouca ou quase nenhuma maturidade no serviço a ser executado. Nessa modalidade, o líder impõe e distribui o serviço para sua equipe e a mesma executa conforme instruído. **Estilo híbrido:** Nesse tipo de estilo, o grupo já tem uma certa maturidade no serviço, porém ainda não fazem seu serviço por conta própria. O líder tem como foco nas tarefas porém, vai ensinando como funciona o processo daquela tarefa a fim de solidificar a autonomia da equipe, e assim dando seu respectivo feedback. **Estilo Participativo:** Estila a todos a desenvolver as habilidades, engajamento e sentimento de pertencimento. Nessa fase, todos os colaboradores são diretamente responsáveis pelo resultado do todo. A marca deste estilo é a autonomia e a confiança.

Vale lembrar que a empresa magalu nesse quesito, sendo uma empresa que trabalha tanto presencialmente quanto no teleatendimento, tem sua liderança focada em autonomia, assim sendo, cada funcionário tem sua função já estabelecida e executa ela para o andamento efetivo dos serviços da empresa.

### **3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

Nosso conteúdo desse tópico foi desenvolvido em forma de slides no Power Point, abaixo link do drive onde se encontra a apresentação.

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1y6bPGxjjMojOMIA-8T9k1wFpzp-xzoiu>

## 4. CONCLUSÃO

Graças a este projeto integrado, foi possível analisar como a empresa Magalu se porta em relação aos seus treinamentos e posteriormente a suas avaliações de desempenho. Nesse projeto foi abordado como competência atitudinal, a liderança, que se baseia na capacidade de um indivíduo de liderar e motivar pessoas em prol de um objetivo comum. A liderança da Magalu, se estrutura em autonomia, deixando cada funcionário ou setor para cumprir objetivos especificamente, assim, unindo os objetivos no resultado da empresa.

Vimos que através da avaliação de desempenho é possível aperfeiçoar os pontos fortes e assim suprir os pontos fracos, e a partir da avaliação também é possível elaborar um excelente planejamento eficiente e que esteja alinhado com a performance de toda a equipe.

E umas das técnicas mais utilizadas, é a técnica 360°, que também é a técnica que a empresa Magalu optou em utilizar. Uma técnica que é bem sucedida que aumentou a motivação e também a produtividade da equipe.

Devido ao programa bem estruturado de desenvolvimento e treinamento podemos perceber o quanto é importante para a retenção de talentos, o Magalu possui diversos tipo de programas de treinamento e o colaborador pode decidir qual área que seguir com seu plano de carreira desde se tornar gerente de loja, coordenador até cargos de lideranças dentro do escritório de negócios tudo isso com o suporte e treinamento necessário que a empresa fornece. O Magalu é uma empresa que não visa apenas seu lucro próprio, mas também o bem estar e desenvolvimento de cada um do seu time.

## REFERÊNCIAS

ALBARELLO, Beatriz Amália - Gestão de Desempenho Humano.

Pág; 2 e 6 > Acesso 12/11/2022

ARGYRIS, Chris. - Alura para Empresas - Gerenciando pessoas. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.p. 121-144 >

[https://www.alura.com.br/empresas/artigos/treinamento-e-desenvolvimento?utm\\_campaign=Meio-Artigos&utm\\_source=ppc&utm\\_medium=search&utm\\_content=artigo-treinamento-desenvolvimento&utm\\_term=treinamento%20e%20desenvolvimento&utm\\_campaign=%5BSearch%5D+Artigos+meio+e+fundo&utm\\_source=adwords&utm\\_medium=ppc&hsa\\_acc=7722097246&hsa\\_cam=18398414068&hsa\\_grp=140985662585&hsa\\_ad=623437371038&hsa\\_src=g&hsa\\_tgt=kwd-300296113132&hsa\\_kw=treinamento%20e%20desenvolvimento&hsa\\_mt=b&hsa\\_net=adwords&hsa\\_ver=3&gclid=CjwKCAiAmuKbBhA2EiwAxQnt7\\_XSly5u7TnfO4W-j1tIQ6Oqy3SX222L0S1HUyULnbwvdUtvpBxKsxoCsgsQAvD\\_BwE](https://www.alura.com.br/empresas/artigos/treinamento-e-desenvolvimento?utm_campaign=Meio-Artigos&utm_source=ppc&utm_medium=search&utm_content=artigo-treinamento-desenvolvimento&utm_term=treinamento%20e%20desenvolvimento&utm_campaign=%5BSearch%5D+Artigos+meio+e+fundo&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=7722097246&hsa_cam=18398414068&hsa_grp=140985662585&hsa_ad=623437371038&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-300296113132&hsa_kw=treinamento%20e%20desenvolvimento&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=CjwKCAiAmuKbBhA2EiwAxQnt7_XSly5u7TnfO4W-j1tIQ6Oqy3SX222L0S1HUyULnbwvdUtvpBxKsxoCsgsQAvD_BwE) > Acesso 19/11/2022

BLOG: EadSkill >  
<https://blog.eadskill.com.br/metodologias-de-treinamento-corporativo/> > Acesso 21/11/2022

BLOG: Edupulse Taiana Delavy >  
<https://edupulses.io/treinamento-e-desenvolvimento-tradicional-e-contemporaneo/> >  
 Acesso: 20/11/2022

BLOG: Ludospro >  
<https://www.ludospro.com.br/blog/4-etapas-do-processo-de-treinamento#5> > Acesso 20/11/2022

BLOG: MicroPower > <https://micropowerglobal.com/metodologias-de-treinamento/>

Acesso 20/11/2022

BLOG: Novarejo >  
<https://www.consumidormoderno.com.br/2017/11/23/7-estrategias-do-magazine-luiza-para-gerir-e-reter-pessoas/#:~:text=Recrutamento%20e%20sele%C3%A7%C3%A3o,muito%20foco%20na%20nossa%20sele%C3%A7%C3%A3o.> > Acesso 21/11/2022

BLOG: Otimiza Empresa JR  
[https://www.otimizej.com.br/conteudo/avaliacao-de-desempenho-saiba-o-que-e-sua-importancia-e-como-fazer?gclid=Cj0KCQiApb2bBhDYARIsAChHC9uizY4yb3ZZcFSYrxBWt8mb99nRz5V1RgUmxMW7eM88BOu4WT9XsgcaAg40EALw\\_wcB](https://www.otimizej.com.br/conteudo/avaliacao-de-desempenho-saiba-o-que-e-sua-importancia-e-como-fazer?gclid=Cj0KCQiApb2bBhDYARIsAChHC9uizY4yb3ZZcFSYrxBWt8mb99nRz5V1RgUmxMW7eM88BOu4WT9XsgcaAg40EALw_wcB) > Acesso 12/11/2022

BLOG: Solides >  
[https://blog.solides.com.br/o-que-e-treinamento-e-desenvolvimento/?utm\\_term=&utm\\_campaign=pareto.aw.gsn.general{blog}{LDt}&utm\\_source=adwords&utm\\_medium=pc&hsa\\_acc=5023217460&hsa\\_cam=12550667912&hsa\\_grp=129846598923&hsa\\_ad=591926408615&hsa\\_src=g&hsa\\_tgt=aud-497764449532:dsa-1466823538259&hsa\\_kw=&hsa\\_mt=&hsa\\_net=adwords&hsa\\_ver=3&gclid=CjwKCAiApvebBhAvEiwAe7mHSAloq1F9Eim4T-6Q11fS-uhh1o6OwlxwjpMhtMQWazUWXbhl4VXcphoCJGwQAvD\\_BwE](https://blog.solides.com.br/o-que-e-treinamento-e-desenvolvimento/?utm_term=&utm_campaign=pareto.aw.gsn.general{blog}{LDt}&utm_source=adwords&utm_medium=pc&hsa_acc=5023217460&hsa_cam=12550667912&hsa_grp=129846598923&hsa_ad=591926408615&hsa_src=g&hsa_tgt=aud-497764449532:dsa-1466823538259&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=CjwKCAiApvebBhAvEiwAe7mHSAloq1F9Eim4T-6Q11fS-uhh1o6OwlxwjpMhtMQWazUWXbhl4VXcphoCJGwQAvD_BwE) > Acesso 23/11/2022

Disciplina: A importância da avaliação de desempenho - Material online apresentado na plataforma. Acesso 12/11/2022

Disciplina: LOZADA, Gisele - Gestão Estratégica de Recursos Humanos  
 Pág; 80 e 81 > Acesso 12/11/2022

Disciplina: O processo de diagnóstico de necessidades de treinamento e desenvolvimento - Material online apresentado na plataforma > Acesso 19/11/2022

Disciplina: Técnicas de Avaliação - Material online apresentado na plataforma

Acesso:12/11/2022

Site Eletrônico: E-Commerce Brasil >  
<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/marketing-de-influencia-magalu> > Acesso  
11/11/2022

Site Eletrônico: JConcurso

<https://jconcursos.com.br/noticia/brasil/melhores-empresas-para-trabalhar-magazine-luiza-lidera-ranking-veja-top-10-para-enviar-seu-curriculo-95897#:~:text=Sabendo%20di>  
> Acesso 20/11/2022

Site Eletrônico: Magazine Luiza

<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Nossa-Historia?maMhsoEQNCOr/Wxrb98OXA==> Acesso 13/11/2022

Site Eletrônico: WIKIPEDIA

[https://pt.wikipedia.org/wiki/Magazine\\_Luiza#Linha\\_do\\_Tempo](https://pt.wikipedia.org/wiki/Magazine_Luiza#Linha_do_Tempo) > Acesso 13/11/2022

# ANEXOS

## Métodos de Treinamento - Anexo 1



## Técnicas de Avaliação - Anexo 2





### Modelos de Avaliação - Anexo 3

