

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

RECURSOS HUMANOS

MARISELHA MODAS- ME

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

Novembro de 2017

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

Módulo 05 – Recursos Humanos

Avaliação de Desempenho – Prof. Alessandra Roberta da Silveira

Adm. de Pessoal e Obrigações Trabalhistas – Prof. Danilo Morais Doval

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. José Márcio Carioca

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

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

Alunos:

Gustavo Teodoro de Oliveira, RA 15001387

Larissa Silva da Costa, RA 15001671

Mariana Cristina do Reis Novellino, RA 15000801

Rafael José Boaventura, RA 15000197

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

Novembro de 2017

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	04
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	06
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	07
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	07
3.2 ADM. DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	09
3.2.1 CARGOS	09
3.2.2 POLITICA SALARIAL	10
3.2.3 13º SALÁRIO	11
3.2.4 FÉRIAS	12
3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	13
3.3.1 TIPOS DE TREINAMENTO E DESEN.	13
3.3.2 TREINAMENTO DA EMPRESA	14
3.3.3 TIPOS DE TREIN. VOLTADOS P VENDAS	14
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	17
3.4.1 ENTREVISTA POR COMPETÊNCIA	18
3.4.2 ENTREVISTA BASEADA NO CV E RECRUTAMENTO	18
3.4.3 FORMULÁRIOS DE APOIO	18

3.5 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	20
3.5.1 CARGOS	20
3.5.2 POLITICA SALARIAL	21
3.5.3 PLANO DE CARREIRA	22
4 CONCLUSÃO	24
REFERÊNCIAS	25
ANEXOS	26
I- FORM. PARA SELEÇÃO DE CANDIDATOS	26
II- FORM, PARA ENTREVISTA DE COMPT.	27
III- FORM. PARA AVALIAÇÃO DO COLAB.	28

1. INTRODUÇÃO

Neste segundo semestre de 2017 o PI (Projeto Interdisciplinar) do curso de Bacharelado em Administração na Instituição de Ensino UNIFEQB, pretende integrar um conjunto de competências adquiridas, abrangendo todas as disciplinas.

Como proposta, tivemos que escolher e analisar a situação geral de uma empresa a fim de identificar o papel do setor de Recursos Humanos no cotidiano dos funcionários. Isto se inclui a forma como ocorre as contratações, o progresso dos funcionários através de avaliações de desempenho, a comunicação entre líderes e subordinados, feedback, treinamentos, dentre outros pontos que engloba todo setor de RH no desenvolvimento empresarial e de colaboradores.

Optamos por escolher e analisar a fundo a loja Mariselha Assoline Furquim-ME cujo nome fantasia é conhecido por clientes como Mariselha Modas. Está localizada na cidade de Mococa e a mesma vem a anos atuando no ramo de comércio de roupas e acessórios. Vamos então analisá-la e apresentá-la nos seguintes aspectos:

- Analisar como a empresa atua quando falamos sobre avaliação do funcionário, feedback e formas claras e corretas de mostrar e fazer todo esse processo. Em complementos da disciplina *Avaliação de Desempenho*, licenciada pela professora Alessandra Silveira.
- Avaliar os direitos e deveres que os colaboradores possuem, e como a empresa está se posicionando diante disto, em pagamentos e cumprimento de normas e leis trabalhistas. Em complemento da disciplina de *Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas*, licenciada pelo professor Danilo Doval.
- Tem como objetivo principal preparar as pessoas adequadamente para seu desenvolvimento profissional em determinado cargo, com possibilidades de crescimento dentro da organização. Em complemento da disciplina de *Treinamento e Desenvolvimento* licenciada pelo professor José Marcio Carioca.

- Identificar os processos de seleção dentro da empresa e aplicar de maneira correta as formas de recrutamento e retenção de talentos que será demonstrado na disciplina de *Seleção e Retenção de Talentos*, licenciada pela professora Leonor Cristina.
- Acompanhar os processos de progressão de carreira dentro da empresa a fim de identificar se a mesma oferece oportunidade aos colaboradores de subir de cargo a partir de suas competências. Em complemento da disciplina de *Cargos, Salários e Plano de Carreira*, licenciada pela professora Danielle Rodrigues.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Mariselha Assoline Furquim- ME, cujo CNPJ 674.291.910.001/82, foi fundada no ano de 1986 na cidade de Mococa, em um bairro afastado do centro da cidade, quando duas amigas tiveram a ideia de se juntar e dar início a um novo projeto, uma parceria para começar a empresa no ramo de roupas e calçados.

A empresa iniciou-se em um pequeno cômodo de aluguel com custos de despesas básicas como, luz, água, impostos da época dentre outros, que eram divididos em 50% para cada. Após um ano de existência, uma das parceiras desistiu de prosseguir com o negócio. A partir daí novas ideias começaram a se desenvolver e atendimentos em fazendas e a domicílio passou a ser realizado depois do horário comercial. Durante oito anos de muito trabalho árduo e cheio de obstáculos, a empresa cresceu e desenvolveu, se estabelecendo em um local maior e com melhor localização.

Após seis meses de inauguração da nova loja, houve a primeira contratação de uma funcionária na empresa. Em busca de melhores condições e de sair do aluguel, uma porcentagem do lucro guardado foi aplicada em um terreno e em materiais para a construção do primeiro prédio. Durante quatro anos de investimento, a loja transferiu-se para o novo prédio e assim conseguiu sair do aluguel que tanto desejavam. A cada dia foi se concretizando novas conquistas e a parceria com novos fornecedores e financeiras.

A loja Mariselha Modas conquistou novos públicos e ampliou suas opções de vendas para atender a todas as demandas, adquirindo opções de vestuários mais modernos na linha feminina, masculina, infantil, vestidos de festas e ternos. A loja também identificou a necessidade de trabalhar com outros seguimentos como: presente de casamento, artigos religiosos, eletrônicos, material escolar, dentre outros. Assim aumentando o fluxo de vendas e trazendo uma maior clientela. Depois de 31 anos no ramo comercial a loja possui um prédio de 3 andares, 13 funcionários e mais de 16 mil clientes cadastrados, tornando-se referencial e se desenvolvendo de modo a realizar a abertura de outras filiais, ampliando o nome da loja, marca e atendendo a todos os públicos.

3. PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A matéria avaliação de desempenho tem como objetivo principal analisar e realizar gestão de pessoas dentro de uma empresa. Pesquisando afundo comportamentos dos colaboradores, para que assim possa tomar decisões corretas, utilizando do método da avaliação comportamental. Ressaltando pontos positivos e os de melhoria que os funcionários podem começar a desempenhar dentro de sua determinada função. A principal função de um gestor que realiza a avaliação de desempenho é identificar todas as limitações, fraquezas e qualidades, com isso procurar adaptar novas formas para esse funcionário ter um rendimento maior e se sentir valorizado.

A empresa pode aplicar diversos tipos de avaliações, entre elas: avaliação de competências, pesquisas de campo, avaliação por resultados, auto-avaliação etc. Deve-se desenvolver o modelo que melhor se adapta à necessidade, sempre com os objetivos de melhorar a qualidade de mão de obra da empresa e fazer com que o colaborador melhore o seu desempenho.

3.1.2 MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Na empresa escolhida para o projeto é realizado a Avaliação por Resultados, o avaliador realiza a avaliação do funcionário e o mesmo também realiza uma avaliação (informal) do seu desempenho.

A empresa procura reunir seus funcionários em um espaço de tempo de 90 em 90 dias e trazer os pontos de qualidade e melhorias, assim realizando uma devolutiva. Os feedbacks são realizados de forma particular e o estabelecimento de metas é feito em equipe. Dessa forma, a empresa procura fazer o funcionário se sentir valorizado pelo

trabalho que desenvolve e buscar melhorarias continuamente, favorecendo o seu crescimento e da empresa.

Para que esse método fosse aplicado foi preciso perceber se havia uma proximidade do líder com seu colaborador, pois é preciso ter uma conscientização entre os dois. Para esse método ser eficaz, foi feita através de treinamentos, palestras, vídeos e consulta a outras empresas onde o método já havia sido aplicado. Dessa forma, o gestor ficaria preparado para utilizar a ferramenta da melhor forma, pois é importante que o avaliado não se sinta alvo de julgamentos, e sim, tenha uma visão de pontos de melhorias e pontos positivos que já estão sendo realizados e deve continuar.

A empresa avalia os seguintes quesitos para ter um resultado positivo e se tornar referência no seu ramo:

- Rendimento de vendas
- Respeito aos clientes
- Trabalho em equipe
- Qualidade do trabalho

A empresa pode-se realizar uma análise de todos os pontos positivos e negativos dos colaboradores trazendo a eles um resultado alcançado assim podendo realizar uma avaliação de todos esses métodos de uma melhor maneira, chegando a um feedback mais conclusivo e claro. Aumentando e melhorando a qualidade do serviço realizado na empresa e ocasionalmente ganhando o crescimento de ambas as partes assim desenvolvendo o funcionário e conseqüentemente progredindo a empresa também.

No último tópico deste trabalho, em Anexos, colocamos o formulário, que a empresa possui para fazer a avaliação do colaborador.

3.2 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

3.2.1 CARGOS

Hoje em dia a empresa conta com um número de 13 funcionários, pretendendo assim aumentar esse quadro brevemente. Assim como as leis trabalhistas, a empresa sempre opta por designar as funções devidas para cada funcionário, sem gerar qualquer tipo de desvio de função. Porém na área gerencial e da diretoria, acabam dividindo e realizando diversas tarefas, pois nesse controle administrativo, só atuam duas pessoas. As descrições dos cargos estão a seguir:

- Gerentes administrativo e financeiro- 2 funcionários responsável por pagamentos, admissão e demissão de funcionários, pagamentos das compras, controle de vendas, emissão de notas fiscais, organização e contagem de estoque, recebimento de mercadorias, recebimento de correspondências e cobranças, fechamento de caixa, negociação com fornecedores (taxas, formas de pagamentos), além de atuar na área da divulgação em redes sócias, ou outros recursos em marketing e divulgação da loja. CBO: 1421-05
- Caixa- Na loja, são duas funcionárias, responsáveis por todo serviço de caixa, ficando designado como: recebimento, codificação de mercadorias, análise de crédito, devoluções, troca, identificação de inadimplência, controle de planilhas e quebra de caixa. CBO: 4211-25.
- Vendedores- Na loja, são ao todo sete funcionárias, divididas por cada setor, designadas a fazer o atendimento ao cliente, mostrar as peças de acordo com o gosto dele e compreender o que o mesmo deseja. Prospecção de cliente, estar sempre procurando fidelizar-los com as melhores formas de negociação, além de manter a organização e limpeza dos setores e montar as vitrines de acordo coma estação e tendência dos produtos. CBO: 5211-10.

- Cobrador- Responsável pela cobrança de dívidas e inadimplências dos clientes, que optaram por pagamento pelo crediário da loja, essa cobrança pode ocorrer por telefonemas ou o modo mais utilizado que é a domicilio. O cobrador não tem salários fixo, seu pagamento é feito sobre 10% das dividas que recebe. Se o cliente paga uma dívida no valor de R\$ 1.000,00, o mesmo recebe R\$ 100,00 como pagamento. CBO: 4213-05.

3.2.2 POLITICA SALÁRIAL

O salário é o valor dado pelo empregador para o trabalhador que cumprir a sua jornada de trabalho. Essa remuneração varia de acordo com o que foi definido no contrato de trabalho e, geralmente, é representada pelo salário-base, além das comissões, vale-transporte dentre outros benefícios.

Existem alguns tipos de salários que se diferem por conter características específicas, são eles: remuneração, salário, salário profissional, salário in natura, salário misto e pró-labore.

Na empresa escolhida, a mesma opta pelo salário misto e remunerado. No caso de salário misto, o funcionário recebe dois tipos de valores, o primeiro é o fixo e o segundo variável, como as comissões, junto à remuneração, que é somado o salário com outros benefícios, tais como comissões, horas extras, etc.

O pagamento do salário fixo ocorre todo dia 10 de cada mês em espécie, e a remuneração de comissões e premiações também.

Adicionais ao salário dos funcionários correspondem apenas aos seguintes tópicos:

- Comissões - Valor referente ao percentual de vendas em cima dos produtos vendidos durante o mês.
- Hora Extra - Quando o funcionário trabalha além da sua jornada de trabalho, recebendo no mínimo 50% do valor da hora normal e 100% em domingos e feriados.

Os descontos no salário, ocorre na folha de pagamento dos seguintes impostos: Imposto de Renda Retido da Fonte, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), Contribuição do INSS, Contribuição Sindical.

A distribuição dos salários fixos acontece de forma hierarquia, sendo maior dos antigos funcionários e aos que possuem menos tempos de casa, menores.

Os funcionários do setor de vendas são registrados com o salário padrão do comércio, que varia de R\$1.200,00 a R\$2.000,00 (dependendo do tempo de registro) e possuem comissão de 1% sobre o valor das vendas mensais realizadas. Funcionários responsáveis pelo caixa da loja possuem salário fixo de R\$1.350,00 podendo haver alterações se realizado horas-extras. A gerência responsável pelo controle geral e administrativo da loja possui salário fixo de R\$2.000,00. E por fim, a dona da loja, recebe através da lucratividade referente ao trabalho realizado durante o mês.

3.2.3 13º SALÁRIO

Todo trabalhador com carteira assinada, bem como aposentados, pensionistas, trabalhadores avulsos e domésticos, possuem o direito garantido.

O empregado tem o direito de receber o adiantamento da 13ª parcela junto com suas férias, desde que o requeira no mês de janeiro do ano correspondente. O empregador não está obrigado a pagar o adiantamento do Décimo Terceiro a todos os empregados no mesmo mês, desde que respeite o prazo legal para o pagamento, entre os meses de fevereiro a novembro.

No caso da empresa escolhida, o valor do adiantamento do 13º salário corresponderá à metade do salário recebido pelo empregado no mês anterior, sendo pago proporcionalmente ao tempo de serviço do empregado prestado ao empregador, considerando-se a fração de 15 dias de trabalho como mês integral. Desta forma, se a primeira parcela for paga no mês de novembro, o valor do adiantamento será calculado com base no salário do mês de outubro.

Como na composição do salário dos empregados envolve parte variável, deve ser calculada a sua média nos meses trabalhados até o anterior aquele em que se realizar o adiantamento, assim, os empregados que receberem parte fixa terão o respectivo valor somado à parte variável.

O pagamento é feito em duas parcelas, a primeira parcela do 13º salário, equivalente a 50% do valor a que o empregado tem direito, deve ser paga de 01/fevereiro a 30/novembro ou por ocasião das férias (se solicitado pelo empregado) e a segunda, equivalente aos 50% restantes, até o dia 20 de dezembro de cada ano.

3.2.4 FÉRIAS

Todo o funcionário terá direito às férias, não havendo prejuízos a sua remuneração, além disso, esse período é contabilizado como tempo de serviço. Seu período aquisitivo é o tempo que o funcionário precisa cumprir para ter direito a tirar férias (12 meses trabalhados). O período concessivo passa a ter vigência a partir do momento em que termina o período aquisitivo, ou seja, é o tempo que o empregador tem para dar as férias, sendo o responsável por definir também a data de início delas.

As férias, normalmente, são cumpridas no prazo de 30 dias, porém se existirem faltas não justificadas, há uma diminuição na quantidade de dias. Até 5 faltas, pode-se tirar 30 dias; de 6 a 14 faltas, 24 dias; de 15 a 23 faltas, 18 dias e de 24 a 32 faltas, será concedido apenas 12 dias de férias. As mesmas devem começar em dias úteis. Além disso, o aviso deverá ser dado com antecedência mínima de 30 dias ao empregado e também esse período deve estar registrado na Carteira de Trabalho e no livro ou ficha de registro dos empregados, documento presente na empresa e que deve conter informações profissionais de cada trabalhador.

Os demais trabalhadores poderão também ter as férias em um único período, mas há casos especiais em que o empregador concede em dois períodos, que não devem ser inferiores a 10 dias.

A CLT define em seu artigo 145 que o pagamento deverá ser realizado em até 2 dias anteriores ao período concordado para o início das férias. O empregador terá direito a receber uma remuneração mensal referente ao trabalho com adicional de 1/3 no salário.

No caso da nossa empresa, ela opta por dar as férias aos funcionários anualmente, podendo ser optativa em 30 dias corridos ou parcelado através de acordo com a empresa.

3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A matéria treinamento e desenvolvimento licenciada pelo professor Carioca, tem como objetivo principal preparar as pessoas adequadamente para o desenvolvimento de um cargo em qualquer setor de uma empresa, e aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

Através destas ações, a empresa possui um maior conhecimento sobre seus funcionários e técnicas para um melhor desenvolvimento de toda equipe, com um objetivo principal de analisar se na empresa escolhida para o desenvolvimento do projeto há possibilidades de que as pessoas cresçam profissionalmente.

3.3.1 TIPOS DE TREINAMENTOS E DESENVOLVIMENTO

O Treinamento é voltado para o condicionamento das pessoas dentro das organizações, para a execução de tarefas e etc. Já o Desenvolvimento é voltado ao crescimento da pessoa em nível de Conhecimento, Habilidade, Ação e Atitude, Valores e Equilíbrio Emocional, que forma o conceito CHAVE.

Atualmente treinamentos empresariais, ganham maior força e admiração pelos gestores. As empresas visualizam como uma forma de custo benefício, e atualização aos processos de mudança nos setores. Sendo totalmente viável e adepto, de forma vantajosa para a empresa e o funcionário, ganhando um grande reconhecimento, sabendo que não é um gasto desnecessário e em vão.

Para que todo esse processo aconteça a empresa precisa avaliar cada setor e tem a necessidade de ouvir constantemente seus funcionários e clientes, para saber exatamente seu ponto primordial de mudança e aperfeiçoamento. Por meio de avaliações e monitoramentos ajudará a empresa ter uma maior amplitude de suas limitações que barram a qualidade no seu serviço.

Outro ponto primordial para que esse treinamento e desenvolvimento empresarial aconteçam, é a receptividade dos funcionários, pois eles saberão exatamente

pontos de mudança principais de cada setor. A comunicação entre gestor e funcionário tem que ser com objetividade e clareza, para que juntamente com o setor de Recursos Humanos o processo de mudança aconteça. É importante deixar claro que a partir desses pontos de receptividade a empresa consegue também diferenciar os profissionais da sua empresa, observando quem é aberto aos treinamentos e ao aprendizado que a mesma estará disponibilizando.

3.3.2 TREINAMENTO DA EMPRESA

Na empresa Mariselha Modas, há convênios com empresas terceirizadas que prestam treinamentos específicos para vendas, motivação e trabalho em equipe, dentre outros. Esta empresa comparece ao estabelecimento em média de três em três meses ou também de acordo com a necessidade de se aprimorar em determinadas técnicas de vendas nas épocas sazonais.

A gerência também se preocupa em sempre buscar informações para agregar conhecimento e habilidades que vai fazer com que melhore o desempenho dos funcionários, como reuniões matinais sobre o desenvolvimento de cada colaborador, vídeos de motivação e outras ferramentas que valorize e incentive o trabalho em equipe e o aumento da produtividade.

3.3.3 TIPOS DE TREINAMENTOS VOLTADOS PARA VENDAS

Como já citado acima, a empresa aplica diferentes tipos de treinamentos aos colaboradores, porém há treinamentos disponíveis que são estratégicos para o setor de vendas, e que, quando implementados na empresa, trazem resultados muito satisfatórios. Segue exemplo:

- **Equilíbrio na abordagem**

A relação do vendedor com o cliente deve ser pautada pelo equilíbrio. O primeiro contato deve ser feito delicadamente, sem incomodar quem entra na loja. No entanto, por mais que não esteja "em cima" do cliente, o profissional deve estar sempre a postos para responder as dúvidas. "O truque é estar próximo mas, sem pressionar muito".

- **Alinhamento com missão e valores**

Boa parte das empresas tem sua missão e valores como a essência de seus negócios. É importante que os vendedores saibam exatamente qual é essa essência. E que não destoem dela.

- **Cuidado com a imagem**

Esta é uma dica mais voltada ao mercado de luxo. Algumas lojas de maior poder aquisitivo se baseia na premissa de que cada cliente deve ter uma experiência de compra única. Ou seja, não é só ter um bom produto que importa. Quem entra na deve ser "mimado". E um dos componentes dessa experiência é a aparência das vendedoras. Todas devem estar alinhadas, com as unhas feitas, cabelo arrumado e bem vestidas". Embora seja aplicado essa técnica em grandes lojas, serve também para as de pequeno porte, que almejam manter um cuidado com a imagem para com os clientes a fim de trazer resultados mais positivos.

- **Vitrine viva**

Outra tática é colocar as joias ou roupas da empresa nas vendedoras. Isso faz com que elas fiquem ainda mais bonitas e sejam uma "vitrine viva" da loja.

- **Experts**

Outro ponto importante é que vendedores devem ter as respostas a todos os questionamentos. Para isso, devem saber tudo sobre os produtos da loja. "Elas são as experts. Além disso, ao dominar o assunto, passam credibilidade ao cliente."

- **Portas abertas**

Para manter as funcionárias motivadas, a empresa deve-se esforça para descobrir o que aflige suas vendedoras. "Mostramos que elas têm abertura para conversar com seus superiores.

Além dos treinamentos citados acima, praticado pela empresa, a mesma não possui outros que podem agregar ainda mais nos setores, tanto para os vendedores, líderes e demais funcionários, contudo, está buscando formas de inovar e criar novos treinamentos, a fim de aperfeiçoar mais seu trabalho e garantir posição de mercado, crescimento contínuo, e excelência nos serviços prestados.

É importante ressaltar, que uma empresa formada em aperfeiçoamento de funcionários, destaca-se diante das demais, tornando se referência por seus clientes e consequentemente trazendo maior lucratividade.

Diversas empresas estão se apresentando em feiras de exposições para negócios, incluindo se o seguimento de treinamento de equipe e liderança. Plataformas de pesquisa para desenvolvimento de funcionários estão cada vez mais em alta, devido as tendências de mercado que estão entrando com tudo na progressão empresarial. As empresas que buscam aprimorar seu quadro de funcionário se desenvolvem facilmente diante dos concorrentes, criando muito mais credibilidade para todos ao seu redor.

3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

O processo de seleção e recrutamento é um método utilizado pela grande maioria das empresas nos dias atuais, pois ele oferece grande ajuda na hora da escolha dos candidatos para os respectivos cargos oferecidos. A seleção se inicia a partir das análises dos currículos, após a seleção é realizada a entrevista onde o empregador observa se o candidato possui os requisitos adequados para ocupar o cargo disponível. Depois da realização da entrevista, se o candidato for apto a vaga, ele inicia um processo de treinamento durante um determinado tempo que na grande maioria das vezes é de três meses, neste período o empregador analisa o seu funcionário e ao final do processo diz se irá contratá-lo ou não. Os passos a seguir demonstram de uma forma mais específica de como são realizados o processo de seleção e recrutamento na empresa, como por exemplo:

- **Triagem:** A empresa realiza uma seleção de currículos, que na maioria das vezes são enviados pelo PAT (Posto de Atendimento ao Trabalhador) ou também pela indicação de pessoas próximas ou indicações de terceiros.
- **Entrevista:** O contato é feito pelo responsável que entrevistará o trabalhador, nela é realizado um aprofundamento do currículo e um questionário sobre suas expectativas e objetivos, e também é realizada uma coletânea de dados da vida profissional do candidato.
- **Provas Situacionais:** Nesta etapa é estabelecido um contrato com o funcionário antes do registro, onde ele passa por diversas situações para o mesmo mostrar suas capacidades dentro da empresa e se ele vai se adaptar ao novo ambiente de trabalho.
- **Avaliação Psicológica:** É realizada juntamente com as provas situacionais, pois a partir delas o empregador irá conseguir avaliar o candidato na parte intelectual, motora e a personalidade.
- **Feedback:** É a fase final do processo de seleção, nele o empregador em uma conversa com o candidato aponta todos os itens que ele considera importante para que o funcionário se destaque ainda mais, ou se há algo que precisa ser melhorado e é neste momento que a empresa informa ao funcionário se irá contratá-lo ou não.

3.4.1 ENTREVISTAS POR COMPETÊNCIAS

O empregador analisa se o candidato possui as competências necessárias para o cargo oferecido, então ele realiza uma série de testes e perguntas para obter as informações que ele precisa. As perguntas que são realizadas nesta etapa são sobre a vida profissional do trabalhador, e a partir disso o empregador começa a perguntar quais foram as medidas utilizadas por ele para resolver os mais diversos problemas, e também é realizada uma série de perguntas objetivas relacionadas às competências que o cargo exige.

3.4.2 ENTREVISTA BASEADA NO CURRÍCULO E RECRUTAMENTO

O empregador realiza a entrevista baseado no conteúdo exposto no currículo, como a formação acadêmica e experiências posteriores, este método é utilizado para cargos que não exigem formação superior.

O recrutamento dentro da empresa na maioria das vezes é utilizado o método externo, onde é realiza-se uma seleção de currículos e testes para encontrar o candidato apto para a vaga oferecida. Porém raramente é utilizado o recrutamento do método interno no qual o funcionário recebe uma promoção para subir de cargo.

As bonificações que a empresa realiza estão de acordo com a CLT (Consolidação de Leis do Trabalho) onde ela valoriza o trabalho do profissional que ela emprega tanto na questão psicológica com o reforço positivo quanto da forma financeira onde o funcionário recebe uma gratificação sobre o trabalho prestado.

3.4.3 FORMULÁRIOS DE APOIO

A empresa na qual realizamos nosso trabalho não conta com formulários de apoio então sugerimos e enviamos um modelo para que eles possam começar a utilizá-lo na hora da entrevista e no momento de escolha dos candidatos. O formulário deve conter descrita todas as competências exigidas pelo cargo como o exemplo do Anexo 1.

O formulário de entrevista é uma excelente ferramenta na hora da entrevista, pois com o auxílio dele o empregador consegue as informações mais importantes e relevantes do candidato.

De um modo geral de seleção e recrutamento dentro de uma empresa é de extrema importância, pois é com este processo que as vagas oferecidas são preenchidas de forma satisfatória, escolhendo seus candidatos pelas competências necessários para cada cargo , desta forma satisfazendo a empresa e o candidato com o bom desempenho do mesmo para a vaga certa.

O único quesito que a empresa, não aderiu ainda, foi o formulário de apoio, fora ele, a empresa, opta sempre por fazer entrevista de seleção, para preencher a vaga aberta. E ainda não tem muito recurso para idealizar de forma satisfatória o recrutamento interno, pois ainda não tem progressão de carreira (como vamos aprofundar na próxima matéria).

3.5 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

3.5.1 CARGOS

Assim como já abordado na matéria de *Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas*, vamos novamente falar e apresentar tópicos de cargos e salários para explicar o plano de carreira da empresa.

Hoje em dia a empresa conta com um número de 13 funcionários, pretendendo assim aumentar esse quadro brevemente. Assim como as leis trabalhistas, a empresa sempre opta por designar as funções devidas para cada funcionário, sem gerar qualquer tipo de desvio de função. Porém na área gerencial e da diretoria, acabam dividindo e realizando diversas tarefas, pois nesse controle administrativo, só atuam duas pessoas. As descrições dos cargos estão a seguir:

- Gerentes administrativo e financeiro- Dois funcionários responsável por pagamentos, admissão e demissão de funcionários, pagamentos das compras, controle de vendas, emissão de notas fiscais, organização e contagem de estoque, recebimento de mercadorias, recebimento de correspondências e cobranças, fechamento de caixa, negociação com fornecedores (taxas, formas de pagamentos), além de atuar na área da divulgação em redes sócias, ou outros recursos em marketing e divulgação da loja.
- Caixa- Na loja, são dois funcionárias responsáveis por todo serviço de caixa, ficando designado como: recebimento, codificação de mercadorias, análise de crédito, devoluções, troca, identificação de inadimplência, controle de planilhas e quebra de caixa.
- Vendedores- Na loja, são ao todo sete funcionárias, divididas por cada setor, designadas a fazer o atendimento ao cliente, mostrar as peças de acordo com o gosto dele e compreender o que o mesmo deseja. Prospecção de cliente, estar sempre procurando fidelizar-los com as melhores formas de

negociação, além de manter a organização e limpeza dos setores e montar as vitrines de acordo com a estação e tendência dos produtos.

- Cobrador- Responsável pela cobrança de dívidas e inadimplências dos clientes, que optaram por pagamento pelo crediário da loja, essa cobrança pode ocorrer por telefonemas ou o modo mais utilizado que é a domicilio. O cobrador não tem salários fixo, seu pagamento é feito sobre 10% das dividas que recebe. Se o cliente paga uma dívida no valor de R\$ 1.000,00, o mesmo recebe R\$ 100,00 como pagamento.

3.5.2 POLITICA SALÁRIAL

O salário é o valor dado pelo empregador para o trabalhador que cumprir a sua jornada de trabalho. Essa remuneração varia de acordo com o que foi definido no contrato de trabalho e, geralmente, é representada pelo salário-base, além das comissões, vale-transporte dentre outros benefícios.

Existem alguns tipos de salários que se diferem por conter características específicas, são eles: remuneração, salário, salário profissional, salário in natura, salário misto e pró-labore.

Na empresa escolhida, a mesma opta pelo salário misto e remunerado. No caso de salário misto, o funcionário recebe dois tipos de valores, o primeiro é o fixo e o segundo variável, como as comissões, junto à remuneração, que é somado o salário com outros benefícios, tais como comissões, horas extras, etc.

O pagamento do salário fixo ocorre todo dia 10 de cada mês em espécie, e a remuneração de comissões e premiações também.

Adicionais ao salário dos funcionários correspondem apenas aos seguintes tópicos:

- Comissões - Valor referente ao percentual de vendas em cima dos produtos vendidos durante o mês.

- Hora Extra - Quando o funcionário trabalha além da sua jornada de trabalho, recebendo no mínimo 50% do valor da hora normal e 100% em domingos e feriados.

Os descontos no salário, ocorre na folha de pagamento dos seguintes impostos: Imposto de Renda Retido da Fonte, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), Contribuição do INSS, Contribuição Sindical.

A distribuição dos salários fixos acontece de forma hierarquia, sendo maior dos antigos funcionários e aos que possuem menos tempos de casa, menores.

Os funcionários do setor de vendas são registrados com o salário padrão do comércio, que varia de R\$1.200,00 a R\$2.000,00 (dependendo do tempo de registro) e possuem comissão de 1% sobre o valor das vendas mensais realizadas. Funcionários responsáveis pelo caixa da loja possuem salário fixo de R\$1.350,00 podendo haver alterações se realizado horas-extras. A gerência responsável pelo controle geral e administrativo da loja possui salário fixo de R\$2.000,00. E por fim, a dona da loja, recebe através da lucratividade referente ao trabalho realizado durante o mês.

3.5.3 PLANO DE CARREIRA

A elaboração de um plano de carreira é vista como uma etapa essencial para o desenvolvimento dos colaboradores em uma empresa. É a estratégia mais eficiente para que, tanto a organização quanto seus funcionários possam ter uma visão de curto, médio e longo prazo a respeito das possibilidades de crescimento de ambos, um plano estratégico interfere desde a motivação da equipe até a redução da rotatividade, com isso aumentando a produtividade. O principal objetivo de um plano de carreira é reter talentos presentes nas corporações, pois possibilita o trabalho do autodesenvolvimento de cada colaborador.

Aqueles que possuem este planejamento se torna mais focado em seus objetivos, age mais rápido, são mais dedicados, buscam maior conhecimento e trabalham melhor em equipe. De certo modo, o plano de carreira nas organizações consegue maior positividade a vida pessoal e profissional dos funcionários, isso porque

a empresa passa a oferecer aos profissionais, um planejamento cujo objetivo é segurança e estabilidade.

Com esse recurso, a empresa pode possibilitar que seu colaborador supere obstáculos, oferecendo um ambiente de trabalho favorável ao crescimento. Os resultados aparecem para ambas as partes, mas no caso das empresas, eles vem bem mais rápido.

Um dos pontos positivos trazidos ao implementar o plano de carreira nas organizações é o aumento da produtividade, uma vez que os profissionais trabalham com a certeza que terão oportunidades de subir dentro da empresa e, com isso, eles se sentem mais motivados, trabalhando com muito mais vontade. Além disso, o plano de carreira nas organizações não deve atender a um único setor ou equipe, ele precisa privilegiar a todos os funcionários.

Desta forma, é importante que a empresa trace um planejamento que de abertura a discussões de objetivos, avaliações de desempenhos, formas para melhora da produtividade e outros pontos que julgue importantes, pois com um bom planejamento a empresa enxerga as vantagens em curto prazo, já que ele consegue aproximar os profissionais do gestor, por exemplo.

Falando sobre a empresa, ela ainda não possui esse plano de carreira ideal para favorecer seus funcionários. Como é uma empresa de pequeno porte, ela vem crescendo aos poucos e a forma que os gestores encontram atualmente para reconhecer e prestigiar o funcionário é com maior comissão e premiações. Quando os funcionários ultrapassam suas metas e atinge um superávit consequentemente seu salário aumenta. Mas elas estão ciente que neste momento atual, infelizmente a empresa não oferece uma progressão de carreira.

Logicamente que a fundadora e o gestor, pensam e fazem planos de cada vez mais aumentar o empreendimento, como por exemplo, abrir filiais pela região, e fazer com que a marca cresça e se tenha maior reconhecimento. Consequentemente, após essa idealização e crescimento, iram implantar o plano de carreira e fazer com que os funcionários consigam progredir e se realizar profissionalmente.

Sabemos que implementar um plano de carreira é muito importante e positivo para a empresa, além de só trazer aumento de produtividade e maior motivação para os funcionários, porém a empresa não cabe nesse momento aderir esse recurso, pelo seu espaço e porte, mas com muita confiança e vontade de realizar isso o mais breve possível.

CONCLUSÃO

Neste trabalho apresentado o objetivo principal era escolher uma empresa de qualquer ramo do mercado, a fim de analisar sua estrutura empresarial e identificar cada detalhe do que fomos aprendendo na aula de cada professor diante de suas respectivas disciplinas.

Entender a importância do papel de RH dentro de uma organização de pequeno ou grande porte, é a base fundamental para se tocar uma empresa e garantir o seu sucesso, com isso vimos que todos os setores, principalmente o de Recursos Humanos exige uma atenção e uma organização redobrada em seus relatórios e acompanhamento de setores e pessoas, para que não ocorra qualquer tipo de erro, que possa ocasionar em resultados negativos. Ao saber como a empresa anda em relação a seus deveres, obrigações e preocupação com seus colaboradores, conseguimos absorver informações que vão nos ajudar a lidar com situação semelhante, a fim de evitá-las dentro da organização.

Podemos dizer que a empresa em que abordamos, está em nível de crescimento e progressão, onde não conseguimos abordar todos os temas de forma profunda e coerente, talvez pela falta de implementação da empresa nesse quesito. Porém houve diversas formas que foram sugeridas, uma melhor organização e renovação na área de treinamentos, progressão de carreiras e remuneração. É claro com essa oportunidade de ajudar uma empresa de médio porte, tivemos grande e valioso conhecimento da área de Recursos Humanos.

Analisando o trabalho realizado em geral, foi encontrada dificuldades no fato de que os integrantes dos grupos moram em cidades distantes uma das outras, o que desfavoreceu nos momentos em que era necessária a união do grupo para treinamento e realização do trabalho.

Por fim, todos participantes que estão realizando projetos como este, surpreendeu-se bastante com as evoluções no decorrer, até que fosse finalizado, além de adquirirmos responsabilidade ao saber que estamos elaborando um trabalho importante onde foi fundamental para darmos um passo em direção ao módulo seguinte.

REFERÊNCIAS

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, 180 e 360 graus. Disponível em:

<https://avaliacaodedesempenho.net/avaliacao-180-e-360/>. Acessado em, 18 de outubro, de 2017.

CONTABÉIS, Regras do 13º salário. Disponível em:

<http://www.contabeis.com.br/forum/topicos/10211/13o-salario-resumao/>. Acessado em, 07 de outubro de 2017.

DIREITO TRABALHISTA, Salário. Disponível em: <http://direito-trabalhista.info/direitos-do-trabalhador/salario.html>. Acessado em, 06 de outubro de 2017.

GUIA TRABALHISTA, CLT atualizada. Disponível em:

http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/13_1parcela.htm. Acessado em, 06 de outubro de 2017.

HUGO MOREIRA, Aprendendo direito. Disponível em:

<http://www.hugomeira.com.br/13o-decimo-terceiro-salario/>. Acessado em, 07 de outubro de 2017.

IPED, curso online de tipos de avaliação de desempenho. Disponível em:

<https://www.iped.com.br/recursos-humanos/curso/tipos-de-avaliacao-de-desempenho-90-180-360-graus>. Acessado em, 18 de agosto de 2017.

RH PORTAL, Treinamento e Desenvolvimento. Disponível em:

<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-e-desenvolvimento/>. Acessado em, 5 de novembro de 2017.

SEBRAE, Plano de Carreira. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/plano-de-carreira-o-que-e-e-como-criar,66d839f5192ed510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acessado em, 5 de novembro de 2017.

SOFTWARE DE AVALIAÇÃO, Avaliação de desempenho. Disponível em:

<https://blog.softwareavaliacao.com.br/avaliacao-de-desempenho/>. Acessado em, 19 de outubro de 2017.

SOLIDES, Avaliação de Desempenho. Disponível em: <http://www.solides.com.br/tipos-de-avaliacao-de-desempenho/>. Acessado em, 24 de agosto de 2017.

ANEXOS

1. FORMULÁRIO PARA SELEÇÃO DE CANDIDATOS

Sugerimos este formulário, para a empresa, e demonstramos o quanto é importante. Quando a empresa está fazendo seleção de currículos para preenchimento de certa vaga, antes mesmo da contratação ocorre o preenchimento de dados, assim como no formulário abaixo:

DADOS DA SELEÇÃO			
FUNÇÃO:		SETOR:	DATA:
1ª Etapa- Avaliação Curricular			
3ª Etapa- Entrevista Individual			
2ª Etapa- Avaliação Psicológica/TEACO-FF			
Nome:		Telefone:	Idade:
Tem Filhos?	Quantos?	Estado Civil:	Local onde mora?
Trajetória Profissional:			
Característica Comportamental: <ul style="list-style-type: none">• Cite duas características dominantes como profissional:• Cite duas características a serem trabalhadas como profissional:• Quais são suas metas para o futuro?• Qual seu diferencial para esta vaga?			

2-) FORMULÁRIO PARA ENTREVISTA DE COMPETÊNCIAS

Após o candidato passar por quase todo processo de seleção, está na hora da empresa, verificar como são suas competências, então elas pede para o candidato preencher o seguinte formulário;

ENTREVISTA POR COMPETÊNCIA

INDICADOR	PERGUNTA COMPORTAMENTAL	PONTOS DE 1 A 5
Domínio do conteúdo na área específica	Cite em sua trajetória acadêmica maior facilidade/desempenho (formação)?	
Domínio técnico na área específica	Comente um procedimento/ atividade maior domínio na área de atuação?	
Iniciativa/ Tomada de decisão	Comente uma situação que você teve maior dificuldade como (função)?	
Atitude/ criatividade para o cargo	Exemplifique uma situação emergencial em que teve que agir rapidamente no trabalho?	
Capacidade de trabalhar em grupo	Conte-me uma situação na qual foi necessário o trabalho em equipe para executar suas tarefas.	
Interesse e empatia na área de atuação	O que mais lhe motiva em seu trabalho?	
Objetividade no pensamento e na expressão	O entrevistador deverá identificar se o candidato possui capacidade para apresentar respostas objetivas no pensamento e na expressão.	
Clareza ao se expressar	O entrevistador deverá identificar se o candidato possui capacidade para elaborar e se expressar com clareza.	

Parecer do Entrevistador:

RESULTADO: () Indicado () Não indicado

Assinatura e Carimbo do Entrevistador

3-) FORMULÁRIO PARA AVALIAÇÃO DO COLABORADOR

Assim como já citamos na matéria de avaliação de Desempenho, a empresa de tempos em tempos utiliza desse formulário abaixo, para verificar e ter maior visão de como seu colaborador está trabalhando, e como a empresa está respondendo ao mesmo

AVALIAÇÃO DE COLABORADORES
MARISELHA MODAS

CRITÉRIO	ITEM DE DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO OU COMPORTAMENTO	PONTOS ATRIBUÍDO		PESO	TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO
Qualidade do Trabalho:	Seu trabalho é de difícil entendimento, apresentando erros e incorreções constantemente, mesmo sob orientação.				
	Seu trabalho é de entendimento razoável, eventualmente apresenta erros e incorreções, sendo necessário orientação para corrigi-los.				
	Seu trabalho é de fácil entendimento, raramente apresenta erros e incorreções e quase nunca precisa de orientações para serem corrigidos.				
	Seu trabalho é de excelente entendimento, não apresenta erros nem incorreções e não há necessidade de orientações.				
Trabalho em equipe	Raramente executa seu trabalho em equipe, prejudicando o seu andamento e dos demais parceiros.				
	Tem dificuldade de executar seu trabalho em equipe dentro dos prazos estabelecidos, às vezes prejudicando o seu andamento e dos parceiros .				
	Frequentemente consegue executar o trabalho em equipee entrega seu trabalho dentro dos prazos estabelecidos.				
	É altamente produtivo, apresentando uma excelente capacidade para execução e conclusão de trabalhos em equipe , colaborando para crescimento pessoal , dos colaboradores e da empresa .				
Respeito com clientes	Tem dificuldade de resolver as situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo constantemente de orientações para solucioná-las. Não apresenta alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas e acaba afastando clientes da empresa ocasionando em um prejuízo grande para toda a razão social.				
	Busca solucionar problemas atraindo e trazendo o cliente para dentro da empresa e procurando utilizar a frase mais usada do comercio : “o cliente tem sempre a razão” , assim beneficiando o andamento da empresa e fazendo com que a mesma se desenvolva e se torne referencia .				

Rendimento de vendas	Não cumpre com as metas estabelecidas e não tenta ao menos uma melhora para cumprir com suas metas de vendas , assim prejudica a empresa e seus colegas pois as vendas caindo ocasiona no baixo desenvolvimento da empresa .				
	É seguro e criativo e além de cumprir com suas metas ultrapassa o combinado com seu mentor(avaliador) , procura sempre favorecer a empresa trazendo os pontos fortes dos produtos e assim beneficiando no desenvolvimento .				

DATA:

ASSINATURA/MATRÍCULA DO AVALIADOR: