

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

ESTRUTURAÇÃO EM RECURSOS HUMANOS

EMPRESA CAFÉ E EMPÓRIO MOARA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2018

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

ESTRUTURAÇÃO DE CARGOS

DA

EMPRESA CAFÉ E EMPÓRIO MOARA

Módulo 05 – Recursos Humanos

Avaliação de Desempenho – Prof. Alessandra Silveira

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

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

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. José Márcio Carioca

Alunos:

Ana Cristina Faria Siqueira, RA 14000201

Caique Eduardo Peçanha, RA 14000348

Claudio Barbosa, RA 606011

Luis Garcia, RA 14000246

Hermenegildo Donizete Faria Júnior, RA14000190

Thiago Alonso, RA 14000237

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO 2018

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	04
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	05
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	06
3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	06
3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA.....	12
3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	18
3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	21
3.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.	26
4 CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS	30

1 INTRODUÇÃO

Este projeto tem como o objetivo, realizar estudo de campo da empresa Moara Empório Café.

Esta empresa foi escolhida por estar em constantes desenvolvimento apesar de seu curto período de tempo e por nos apresentar a oportunidade de oferecer este trabalho como ferramenta para sua gestão.

A empresa atua na área do comercio, preorisando a venda de alimentos e de café, buscando sempre oferecer ao seu cliente uma opção riquintada em alimentação a qualquer hora do dia.

O projeto mantém relação com a empresa pois apresenta a estrutura em Recursos Humanos da pequena organização, além de contextos técnicos que irão auxiliar em futuras mudanças focadas na gestão.

Os estudos deste trabalho são sobre Cargos e Salários, Plano de Carreira, Treinamento e Desenvolvimento, Seleção e Retenção de Talentos, Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas e Avaliação de Desempenho da empresa. Todos com o intuito final de apresentar uma visão geral em Recursos Humanos. Por se tratar de uma empresa pequena, o projeto apresentado se transformar em uma ferramenta fundamental.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

FICHA CADASTRAL

Empresa: Café e Empório Moara.

CNPJ: 23.557.476/0001-23

Atividade Econômica: Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares

Moara Empório Café é uma cafeteria localizada na cidade de Cunha-SP. Uma pequena cidade turística, conhecida pelo seu clima frio que conta com cerca e 25 mil habitantes.

O Café foi inaugurado em julho de 2015, após a observação de uma oportunidade no setor. Vias que ligavam Cunha – SP com Paraty - RJ aumentavam gradativamente o fluxo de pessoas nos trechos. Com isso, aos poucos surgiram naquela região diversos tipos de comércios, como: cervejarias, restaurantes e até mesmo outras cafeterias.

Atualmente a Cafeteria conta com 5 funcionários, e abre todos os dias da semana. Além de café e lanches rápidos, também são oferecidos queijos, vinhos, doces, cervejas artesanais, e diversos tipos de artesanato.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Avaliação de desempenho consiste em uma ferramenta utilizada nas organizações para medir a “entrega” dos funcionários, ela analisa o que foi bem desenvolvido, os índices que não foram atingidos, quais os comportamentos do profissional que influenciaram no êxito ou no fracasso na perseguição dos objetivos. Também determina um plano de melhoria para que o funcionário seja capaz de corrigir os erros e melhorar seu desempenho.

Esta ferramenta tem importante papel para os gestores de empresas, pois através das medições de entrega dos colaboradores demonstrada pela avaliação de desempenho podem ser tomadas decisões críticas para organização como realocar pessoas que estejam com rendimento muito abaixo do esperado ou dificuldades de desempenhar determinada função, planejar promoções para aqueles que demonstram estar atingindo os objetivos propostos, preparar pessoas para a sucessão em cargos de gerência, assim não tendo dificuldades para preenchimento de uma futura vaga e também servirá para ajudar na decisão de demitir colaboradores que não estejam alinhados com os objetivos da organização.

A avaliação de desempenho não é um julgamento sobre o funcionário como é encarada pela maioria das pessoas, mas sim uma ajuda mútua entre empresa e colaborador, onde através de uma reunião, são apresentados os dados colhidos e discutidas melhorias necessárias ou evidenciados os pontos em que este colaborador tem correspondido positivamente, servindo de um norte para este sobre como anda seu desempenho na organização.

Temos três principais tipos de avaliação de desempenho que são mais utilizadas nas empresas, a 90°, que consiste em uma avaliação feita pelo gestor do grupo podendo ser em conjunto ou não com o setor de RH, são analisados os pontos positivos e negativos desenvolvidos pelo funcionário durante o período estabelecido, vale salientar que neste modelo de avaliação o gestor deve estar muito bem preparado para realizá-la,

já que por conviver todos os dias com seus subordinados pode-se acabar deixando julgamentos pessoais interferirem na hora de realizar as avaliações, tendendo positivamente para aqueles com o qual se possui melhor convívio, e muitas vezes se esquecer de apontar pontos falhos em sua avaliação ou mesmo omiti-los por conta deste bom relacionamento estabelecido.

Outra avaliação muito utilizada é a 180°, onde o colaborador é analisado pelo seu gestor e faz uma auto-avaliação sobre o seu desempenho na empresa durante o período analisado, ao final é realizada uma reunião onde é passado ao funcionário um feedback sobre seu desempenho e comportamento, também são utilizados na comparação os dados da auto-avaliação feita anteriormente por ele.

O terceiro método, e o mais completo é a avaliação 360°, onde o colaborador é avaliado por seu gestor, por seus colegas de trabalho, e até mesmo por seus clientes e fornecedores.

Uma grande vantagem deste método é que por ser avaliado por diversas pessoas que interagem de maneiras diferentes com este colaborador, as avaliações “pessoais” são praticamente anuladas, prevalecendo à realidade que o colaborador apresenta e como é visto dentro da organização, constituindo assim um meio de avaliação mais justo e com maior credibilidade. Embora seja um método relativamente novo, ele vem sendo adotado por grandes companhias e parece ser um dos métodos que melhor geram resultados positivos na equipe, pois demonstra ao colaborador uma opinião geral sobre ele, formada dentro da empresa, levando este a buscar sempre uma melhoria na sua avaliação e em seu desempenho, conseqüentemente elevando sua produtividade.

SITUAÇÃO ATUAL

Por ainda não possuir um departamento de recursos humanos bem estruturado e profissional, a empresa não possui avaliação de desempenho. O proprietário apenas avalia se os funcionários correspondem às expectativas, mas sem nenhum tipo de controle ou gerenciamento dos dados. Também não existem reuniões para discutir o

desempenho deles. O funcionário trabalha de forma independente e da maneira que ele entende estar adequado à empresa, mas sem nenhum tipo de certeza sobre isso.

Em relação ao feedback, ele também não é utilizado na empresa. Não são realizadas reuniões para se discutir os pontos positivos/negativos observados durante um período ou a evolução do colaborador.

O que acontece é apenas uma breve orientação no dia-a-dia onde o líder “ajusta” sua equipe para minimizar erros e procura erradicá-los através de orientações específicas, porém, de maneira bem informal e simples. Isso, na verdade, caracteriza mais uma orientação à equipe do que propriamente uma formalização do feedback.

SITUAÇÃO PROPOSTA

A proposta de nossa equipe é:

1. Revisar as competências da empresa e verificar se existe necessidade de alterações;
2. Propor um formulário de Avaliação de Competências;
3. Apresentar aos colaboradores (todos) as competências valorizadas pela Moara e conscientizar os líderes e os colaboradores sobre a importância delas para o sucesso da empresa;
4. Fazer um treinamento sobre Feedback e desmistificar os “medos” sobre Avaliação;
5. Apresentar o formulário de avaliação a todos.

É importante entender a realidade da empresa e desenvolver um método de avaliação de desempenho e/ou competências que consiga ser implantado em uma

pequena empresa e que priorize as necessidades específicas da empresa. Bem como, possibilite a avaliação e gerenciamento dos dados obtidos.

Dessa forma, o proprietário visualizará o desempenho da sua equipe com maior clareza e poderá trabalhar nos pontos específicos e de maior importância, de acordo com a estratégia da empresa.

As competências necessárias para a empresa Moara são:

- ✓ **Zelo pela empresa**- para evitar quebra das máquinas e utensílios, bem como acidentes de trabalho.
- ✓ **Higiene**- como se trata de uma empresa que serve lanches, cafés, etc. É necessário um alto comprometimento com higiene do ambiente e dos alimentos, garantido um alto padrão de qualidade aos produtos.
- ✓ **Agilidade**- onde o colaborador é avaliado se possui pró-atividade, se não perde tempo com celular ou distrações diversas durante o período de trabalho.
- ✓ **Atendimento ao Cliente**- como a empresa trabalha diretamente com clientes finais é importante que os colaboradores sejam muito educados ao realizar o atendimento, para que gere um bem-estar nos clientes e aconteça a fidelização dos mesmos.
- ✓ **Relacionamento Interpessoal**- este item é observado tanto com os colegas de trabalho quanto para com os clientes finais, para que se possa gerar uma boa interação entre as pessoas e um ambiente de trabalho agradável.

Dentro da Moara, temos funções operacionais (cozinha) e administrativas (atendimento ao cliente) e ambas poderão ser avaliadas nessas competências,

melhorando desta forma a visão da eficiência que a equipe vem demonstrando de uma forma geral.

Formulário Proposto para implantação na empresa Moara.

Formulário Avaliação de Desempenho					
Empresa: Moara Empório Café					
Nome:					
Cargo:					
<p>Este formulário tem a finalidade de demonstrar a funcionários/gestores da empresa pontos corretos observados durante o trabalho realizado e também correções de pontos que estejam desalinhados com as expectativas da empresa.</p>					
<p>As notas serão distribuídas de 1 a 5 com o seguinte significado:</p>					
1	Precisa Melhorar				
2	Razoável				
3	Cumpre Exigências				
4	Excede Expectativas				
5	Excepcional				
<p>Assinale abaixo a alternativa correspondente à avaliação do funcionário</p>					
Competências		Avaliação			
Zelo pela empresa	1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()
Higiene	1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()
Agilidade	1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()
Atendimento ao Cliente	1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()
Relacionamento Interpessoal	1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()
Outras observações:					

Com a implantação deste formulário a troca de informações nos feedbacks será muito mais rica e bem elaborada, já que contemplará dados colhidos durante todo um período e tabulados de forma correta, que facilitarão o entendimento do colaborador em quais aspectos ele tem atingido seus objetivos e onde ele necessita realizar melhoras, também auxiliará o Sr. Claudio que terá em mãos uma ferramenta eficiente, sem custos e de simples aplicabilidade, que pode trazer grandes benefícios à empresa, ajudando ele a identificar os pontos que a empresa encontra dificuldades e possibilitar que sejam realizadas rápidas correções, melhorando assim a eficiência do trabalho realizado e consequentemente os resultados como um todo gerando assim crescimento à empresa.

3.2 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

Nenhuma gestão de Recursos Humanos pode desprezar a implantação e a administração de cargos, salários e plano de carreiras. São importantes instrumentos gerenciais para as questões relacionadas a remuneração e carreira profissional dentro da organização, feito de mecanismos estabelecidos para administrar melhor os salários pagos aos seus colaboradores, tem como objetivo informar os deveres e responsabilidades de cada cargo estabelecendo assim uma política salarial eficaz que permite a evolução profissional de seus colaboradores de acordo com suas aptidões e desempenhos, desenvolvendo também seu plano de carreira.

A Cafeteria Moara Empório Café localizada na Rodovia Salvador Pacetti km57 Estrada Cunha/Parati, por ser empresa de pequeno porte com 04 colaboradores no total não possui plano de cargos e salários/carreiras, sendo assim aplicamos uma entrevista a cada colaborador como nos foi passado em sala de aula para que esses pudessem descrever quais são suas principais atividades dentro da organização e quais as aptidões e competências necessárias para exercer seus cargos atuais.

Para o presente projeto, o mapeamento dos cargos teve como principal objetivo ter parâmetros para a criação da avaliação de desempenho. Como o processo de mapeamento era desconhecido na empresa, não era possível analisar com clareza quais tarefas os colaboradores exerciam e quais as competências eles mais necessitavam para exercê-las.

Para descrever as funções, usamos a metodologia o que, como e por que, que explica o que o colaborador faz, como ele faz, e o por que ele faz, isso faz com que o cargo fique enriquecido, ficando assim de maneira clara e objetiva. Aplicamos a entrevista de maneira que todos os colaboradores, ficassem à vontade para responder todas as questões, explicando para eles a importância de cada pergunta atribuída na entrevista.

Seguem abaixo nossas entrevistas:

Figura - Mapeamento de cargo do colaborador 1

Título do cargo: Atendente (Barista)	Nome do colaborador: Colaborador 1	CBO: 513440
Cargo do superior: Administrador (Proprietário)	Nome do superior: Sr. Cláudio	
MISSÃO DO CARGO		
Atender, anotar pedidos dos clientes		
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS		
<p>*Atender o público servindo lanches, pratos rápidos, salgados, café e bebidas no balcão da Lanchonete: recepcionar o cliente, informar-lhe sobre as opções oferecidas, anotar o pedido e o encaminhar ao cozinheiro; servir bebidas (águas, refrigerantes, etc.) e disponibilizar copos, guardanapos e temperos para consumo zelando pela cordialidade no atendimento e satisfação do cliente. Fechar a conta e orientar seu pagamento diretamente no Caixa da Loja.</p> <p>. * Preparar café operando máquina de café expresso: colher o pedido, higienizar as xícaras, abastecer o compartimento com o pó, acionar o equipamento e servir. Zelar pelo bom funcionamento da máquina e solicitar manutenção, se necessário.</p> <p>.</p>	<p>* Cuidar da ordem e limpeza do local removendo o lixo e resíduos, higienizar a superfície do balcão, utensílios (pratos, copos e talheres) utilizados e a máquina de café. Obedecer a procedimentos específicos adquiridos em treinamentos para a operação do equipamento e preservar-se de riscos e acidentes de trabalho na sua rotina.</p> <p>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Executar outras tarefas relacionadas com o cargo, a critério do superior. 	
FORMAÇÃO, CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIAS	COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS	RELACIONAMENTOS
<p>Escolaridade: Curso Fundamental completo</p> <p>Treinamentos: Curso de manipulação de alimentos</p> <p>Experiência: Mínimo 1 ano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agilidade física e manual • Pontualidade • Atendimento ao cliente • Atenção / Disciplina • Espírito de equipe • Potencial para aprendizagem • Responsabilidade 	<p>Internos: Todos os colaboradores.</p> <p>Externos: Famílias, Estudantes, Fornecedores, Turistas, etc.</p> <p>.</p>

Figura - Mapeamento de cargo do colaborador 2

Título do cargo: Cozinheiro	Nome do colaborador: Colaborador 2	CBO:513205
Cargo do superior: Administrador (Proprietário)	Nome do superior: Sr.Cláudio	
MISSÃO DO CARGO		
Preparar os alimentos, observando os métodos de cozimento e padrões de qualidade. Auxiliar na organização e supervisão dos serviços de cozinha.		
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS		
<p>* Coordenar as atividades relacionadas ao preparo das refeições.</p> <p>* Auxiliar a servir lanches e refeições.</p> <p>*Auxiliar na higienização de louças, utensílios e da cozinha em geral.</p> <p>*Executar outras tarefas compatíveis com as exigências para o exercício da função.</p> <p>*Zelar pela conservação dos alimentos estocados, providenciando as condições necessárias para evitar deterioração e perdas.</p>		<p>* Planejar cardápios.</p>
FORMAÇÃO, CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIAS	COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS	RELACIONAMENTOS
<p>Escolaridade: Graduação em Gastronomia</p> <p>Treinamentos: Curso de manipulação e preparação de alimentos, e qualificação profissional na área de Gastronomia.</p> <p>Experiência: Mínimo 8 meses.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Agilidade física e manual • Olfato/Visão • Atendimento ao cliente • Atenção / Disciplina • Espírito de equipe • Potencial para aprendizagem • Paciência 	<p>Internos: Todos os colaboradores.</p> <p>Externos: Famílias,Estudantes,Fornecedores,Turistas,etc.</p>

Figura - Mapeamento de cargo do colaborador 3

Título do cargo: Garçom	Nome do colaborador: Colaborador 3	CBO:513405
Cargo do superior: Administrador (Proprietário)	Nome do superior: Sr.Cláudio	
MISSÃO DO CARGO		
Servir alimentos e bebidas		
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS		
<p>* Servir alimentos e bebidas</p> <p>* Arrumar mesas, para o serviço de refeições.</p> <p>*Interagir com a cozinha para execução dos pedidos</p> <p>*Recolher utensílios após serem utilizados, a fim de que possam ser repostos na mesa para nova utilização.</p> <p>*Interagir com o caixa na recepção ou devolução de comandas.</p>	<p>* Cuidar da ordem e limpeza do local removendo o lixo e resíduos, higieniza a superfície do balcão, utensílios (pratos, copos e talheres) utilizados e a máquina de café. Obedecer a procedimentos específicos adquiridos em treinamentos para a operação do equipamento e preservar-se de riscos e acidentes de trabalho na sua rotina.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Executar outras tarefas relacionadas com o cargo, a critério do superior. <p>*Zelar pela guarda, conservação, manutenção e limpeza dos equipamentos, instrumentos e materiais utilizados, bem como do local de trabalho.</p>	
FORMAÇÃO, CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIAS	COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS	RELACIONAMENTOS
<p>Escolaridade: Ensino Médio completo</p> <p>Treinamentos: Curso de Treinamento para Garçom</p> <p>Experiência: Mínimo 1 ano</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Agilidade física e manual •Pontualidade • Atendimento ao cliente • Atenção / Disciplina • Espírito de equipe • Potencial para aprendizagem • Responsabilidade 	<p>Internos: Todos os colaboradores.</p> <p>Externos: Famílias,Estudantes,Fornecedores,Turistas,etc.</p>

Figura - Mapeamento de cargo do colaborador 4

Título do cargo: Operador de Caixa	Nome do colaborador: Colaborador 4	CBO:421125
Cargo do superior: Administrador (Proprietário)	Nome do superior: Sr.Cláudio	
MISSÃO DO CARGO		
Registrar as compras dos clientes, receber os valores das vendas de produtos, realizar o controle de numerários e valores.		
ATRIBUIÇÕES ESSENCIAIS		
<p>* Verificar se o cliente foi bem atendido</p> <p>*Conferir se está correto o produto escolhido/consumido, com o que está registrando na comanda</p> <p>*Receber os pagamentos de bens e serviços vindo de clientes finais/devolver o troco (se houver)</p> <p>*Registrar a venda no sistema</p> <p>*Realizar fechamento do caixa e emissão de Nota Fiscais.</p>	<p>* Executar outras tarefas relacionadas com o cargo, a critério do superior.</p>	
FORMAÇÃO, CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIAS	COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS	RELACIONAMENTOS
<p>Escolaridade: Ensino Médio completo</p> <p>Treinamentos: Curso de informática / Cursos profissionalizante de Caixa</p> <p>Experiência: Mínimo 6 meses</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Manter o foco na atividade em questão • Cordialidade e paciência • Atenção • Responsabilidade •Organização •Agilidade 	<p>Internos: Todos os colaboradores.</p> <p>Externos: Famílias,Estudantes,Fornecedores,Turistas,etc.</p>

A empresa deve estar sempre aberta para ouvir sobre as necessidades e expectativas de seus colaboradores em relação ao trabalho.

Conclui-se, portanto, que, os colaboradores souberam se posicionar muito bem perante as suas funções e competências necessárias para a realização de seu cargo dentro da Cafeteria Moara Empório Café.

3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

Na cafeteria Moara Empório Café é constituída por 5 funcionários e cada um estabelece sua ocupação dentro da empresa de acordo com a CBO (Classificação Brasileira de Ocupações).

5134-40 – Barista

Atendente barista, Atendente de cafeteria

Descrição Sumária: Atendem os clientes, servem alimentos e bebidas em restaurantes, bares, cafeterias, hotéis, hospitais, eventos, etc. Manipulam alimentos e preparam sucos, drinks e cafés. Realizam serviços de vinho e de café.

Competências: Requer experiência em preparos de drinks, café, e outras bebidas e atendimento a clientes.

5134-05 – Garçom

Atendente de buffet, Atendente de mesa, Auxiliar de maitre, Garçom de bar, Garção, Passador de guarnição.

Descrição Sumária: Atendem os clientes, servem alimentos e bebidas em restaurantes, bares, cafeterias, hotéis, hospitais, eventos, etc. Manipulam alimentos e preparam sucos, drinks e cafés. Realizam serviços de vinho e de café.

Competências: 1 ano de experiência em atendimento de mesas e experiências com bebidas como drinks e café.

5134-05 – Garçom

Atendente de buffet, Atendente de mesa, Auxiliar de maitre, Garçom de bar, Garção, Passador de guarnição.

Descrição Sumária: Atendem os clientes, servem alimentos e bebidas em restaurantes, bares, cafeterias, hotéis, hospitais, eventos, etc. Manipulam alimentos e preparam sucos, drinks e cafés. Realizam serviços de vinho e de café.

Competências: 1 ano de experiência em atendimento de mesas e experiências com bebidas como drinks e café.

5132-05 - Cozinheiro geral

Cozinheiro de restaurante, Merendeiro

Descrição Sumária: Organizam e supervisionam serviços de cozinha em hotéis, restaurantes, hospitais, residências e outros locais de refeições, planejando cardápios e elaborando o pré-preparo, o preparo e a finalização de alimentos, observando métodos de cocção e padrões de qualidade dos alimentos.

Competências: Experiência de 2 anos no preparo de alimentos e planejamento de cardápios e em análise de padrões de qualidade no resultado final do preparo do alimento.

4211-25 - Operador de caixa

Atendente de pedágio, Caixa (supermercado), Caixa de bar, lanchonetes e restaurantes, Caixa de loja, Caixa no comércio, Caixa no serviço de alimentação, fiscal de caixa

Descrição Sumária: Recebem valores de vendas de produtos e serviços; controlam numerários e valores; atendem o público em agência postal na recepção e entregam objetos postais; recebem contas e tributos e processam remessa e pagamento de numerários por meio postal; vendem bilhetes e ingressos em locais de diversão; processam a arrecadação de prestação de serviço nas estradas de rodagem; vendem bilhetes no transporte urbano e interurbano; fazem reserva e emissão de passagens aéreas e terrestres; prestam informações ao público, tais como itinerários, horários,

preços, locais, duração de espetáculos, viagens, promoções e eventos etc.. Preenchem formulários e relatórios administrativos.

Competências:

E por último temos o funcionário que ocupa o caixa na cafeteria, ele tem a função de receber os valores pagos pelos produtos oferecidos, e nos momentos que não tem movimento na sua função ele auxilia o garçom na entrega dos produtos as mesas, para evitar o atraso.

A cafeteria Moara por ser uma empresa familiar, tem o costume de haver um cooperativismo entre os funcionários, cada um ajudando no que há mais necessidades, não necessariamente cada um permanece fixo em sua função, com isso evita grandes turbulências no atendimento, e diminui as dificuldades surgidas quando há um aumento no fluxo de clientes da cafeteria.

Todos os funcionários são registrados devidamente em suas funções estabelecidas, e caso haja necessidade de horas extras e quando a cafeteria passa do seu horário de atendimento, as horas extras são devidamente pagas a eles, com todos os direitos estabelecidos pela CLT.

Conclui-se que, quanto a jornada de trabalho, verificou-se que os empregados foram contratados a 8 (oito) horas diárias e de 44 (quarenta e quatro) horas semanais. Os descontos legais tais como INSS e IRRF, os valores de descontos e estão em conformidade com a legislação.

O décimo terceiro salário é pago sempre em 2 (duas) parcelas, a primeira no momento em que o funcionário sai de férias e a segunda até dia 20 de dezembro.

3.4 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Com toda matéria e trabalhos aplicados em sala de aula foi possível traçar todo conteúdo mostrado nesta competência. Podemos observar a importância deste processo para uma organização, e que o sucesso de vários outros é dependente do mesmo.

Para entendermos o que é um processo de recrutamento e seleção, é necessário destacar algumas etapas que o compõem, sendo eles: Planejamento, Seleção e Integração de pessoas. Através dessa estrutura, toda empresa poderá manter seu processo de contratação adequado e padronizado.

Toda empresa procura atrair talentos para que esses possam aplicar todo seu potencial em prol da organização. Contudo, o trabalho para contratação de tais colaboradores é de responsabilidade do RH, sendo feito pela equipe e ou departamento de Recrutamento e Seleção. Então, podemos destacar que talentos nada mais são que matérias-primas que irão ser preparados para exercer funções dentro da empresa.

A tarefa da seleção e recrutamento é de escolher e filtrar entre candidatos selecionados aquele que mais se ajusta com o perfil previamente traçado pela empresa, ou seja, aquele que esteja mais preparado para exercício do cargo e função em aberto. É importante citar que esse processo deve ser encarado como um grande negócio entre empresa e colaborador, e que dele irá depender o futuro da companhia. As organizações devem manter de forma clara o perfil que procura, de modo que tenha sucesso em suas contratações. Esse sucesso está em incluir em sua empresa, colaboradores que assumam a visão e valores contidos nela, e que estejam prontos para dar o seu máximo, aplicando suas habilidades, conhecimento e atitudes, ~~em~~ visando o desenvolvimento organizacional. No mercado de trabalho nos deparamos com diversos perfis, mas identificar aquele que além do conhecimento teórico também contenha competências necessárias para o atual cenário, é a grande segredo de sucesso.

Segundo Chiavenato (2008, p.82) o ponto de partida de todo processo seletivo fundamenta-se em dados e informações baseados na análise e especificações do cargo a

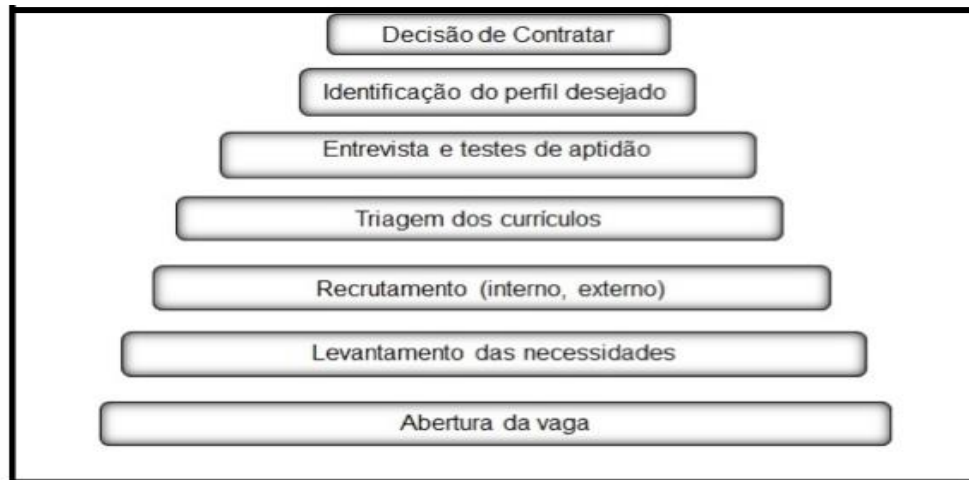
ser preenchido. As exigências de seleção baseiam-se nas próprias exigências das especificações do cargo, uma vez que a finalidade destas é proporcionar maior objetividade e precisão à seleção das pessoas para aquele cargo.

Todo processo de contratação, deve ser encadeado de outro importante processo, o da necessidade de contratação. O departamento deve identificar a necessidade da vaga, e em conjunto com outros departamentos sendo exemplos deles: RH e Finanças, se há a possibilidade da abertura da mesma. Esse ponto de análise, reduz qualquer divergência entre departamentos e padroniza o processo, tendo em vista a visão financeira e necessidade de aumento de quadro.

Após isso, o processo de seleção deve ser determinado sendo Interno ou Externo. Recrutamento interno é definido quando uma empresa procura preencher uma vaga em aberto por meio de remanejamento de seus próprios funcionários, que são submetidos a promoções, transferências ou concursos internos. Tal processo tem benefícios no que se diz ao fator econômico. Sendo caracterizado como um processo rápido e mais simples. Em contraponto, este processo freia o recrutamento de novos talentos vindo de fora da empresa.

O recrutamento externo é aquele em que a organização procura preencher suas vagas com pessoas externas, ou seja, candidatos atraídos pelas características da vaga. Como desvantagens temos o custo e tempo que varia de acordo com as exigências das funções.

A responsabilidade de avaliar o candidato interno/externo é de Recursos Humanos. A partir de teste dos mais variados, o departamento obterá o resultado e qualificará os candidatos como apto ou inapto a nova função, em seguida serão apresentados ao gestor da vaga que fará entrevista com os candidatos finalistas efetuando a escolha final. A imagem abaixo explica os pilares desse processo:



Fonte: adaptado de Bohlander, Snell e Sherman (2003).

Após a decisão de se contratar, o RH realiza toda a parte administrativa e legal para a formalização da contratação do candidato, iniciando o processo de documentação, que compõem em casos externos: emissão do contrato, registro em carteira, integração e treinamentos. Em casos internos: alteração de funções e salários, integração e treinamentos quando necessários.

Após tantos processos, não menos importante, esta tarefa de reter tais talentos selecionados. Para que isso ocorra é necessário criar um ambiente no qual as pessoas gostem de trabalhar e no qual as pessoas trabalhem bem, um ambiente que entregue mais ao trabalhador.

Tal ambiente deve seguir princípios para se tornar adequado, entre alguns está a motivação. É importante entender o que motiva as pessoas a prosseguirem de forma satisfatória o seu trabalho. A motivação está inteiramente ligada com pontos internos e externos. Alguns fatores particulares que refletem diretamente na motivação podem ser trabalhados dentro de uma organização, como:

1. Necessidades de segurança, proteção contra os perigos;
2. Necessidades sociais, estima, comunicação, vinculação, associação;
3. Necessidades de realização pessoal.

NA EMPRESA

Na empresa escolhida, todo processo é feito externamente, pois como se trata de uma empresa pequena e ainda em desenvolvimento, o processo interno não vem ao caso em possíveis aberturas de vaga. Para explicar melhor isso, toda vaga aberta é de mesma função, assim não há a possibilidade/necessidade de transferência ou promoção. A empresa tem suas funções baseadas em apenas dois cargos no atual momento, o de atendente e o de gerente proprietário.

Como primeira fase, o proprietário identifica a necessidade da contratação. Esse ponto é baseado através das vendas do local ou pode ser considerado um simples aumento de quadro para otimizar o trabalho. Também é importante citar, que logo após o diagnóstico da necessidade a empresa prioriza a análise de que: certa vaga demandada pode ser suprida pelos funcionários, ou seja, se há a possibilidade de o trabalho ser dividido entre a equipe. Se sim, o processo de contratação é cancelado.

Como segundo passo, o processo tem como prioridade a divulgação. A empresa usa diferentes meios de comunicação para anunciar a vaga. São eles: Mídias sócias, Jornais, Rádio e comunicação boca-a-boca. Todo interesse deve ser imposto através de currículos que são entregues na empresa ou encaminhados ao e-mail do proprietário.

Os currículos são analisados pelo proprietário, que leva em conta a experiência no ramo de atendimento. Após isso se começa a terceira etapa, que são as entrevistas. Elas são formadas por uma conversa particular entre empregador e candidato. A empresa acredita que pelo porte e formato de atendimento, outros testes não são necessários, porém tem perspectiva de crescimento, sabendo que a partir de algum momento solicitará conhecimento técnicos para novos cargos que abrirá. Através de perguntas o entrevistador traça o perfil e compara com o aquele que procura.

A quarta etapa é a do retorno. A empresa entende que o retorno é importante para pessoa envolvida com a vaga, mesmo que ela não seja a escolhida. Retornar com a respostas de sim/não, é encarado como um fator de respeito com o profissional, muito diferente de diversas empresas que não praticam essa atitude. Muitas pessoas travam

outros processos pois esperam a respostas que não vem, sendo assim a empresa através de telefonemas passa a informação ao candidato, de que está sendo contratado ou não.

Após isso o processo entra em reta final. Toda documentação do candidato escolhido é encaminhada para o escritório responsável pelos processos da empresa. Por fim o novo colaborador é integrado em seu ambiente de trabalho e apresentado a equipe. Assim começa sua jornada aprendendo suas funções. A empresa tem todo cuidado com seus colaboradores, pois entende que só entrega um serviço de excelência se sua equipe fizer um trabalho em conjunto. Por isso destacamos aqui a importância do cuidado com os talentos nas organizações. Eles nada mais são que os responsáveis pela entrega do produto ao cliente final. Se felizes, esses exercerão a função com destreza e tem a certeza que encaram novos desafios em parceria com sua empresa.

3.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Desde o mundo primitivo até aos dias atuais o ser humano necessita da aprendizagem, desenvolvimento e evolução para conquistar seus ideais. No cenário organizacional não é diferente, é de extrema necessidade treinamentos, desenvolvimentos e respectivas evoluções, isto relacionado a qualquer âmbito de uma organização, logicamente fundamentada no desenvolvimento da eficiência, eficácia e efetividade das operações realizadas pela equipe de trabalho.

Treinamento e desenvolvimento são sinônimos de sucesso e grande competitividade no mercado, a empresa Vertice Contadores destaca: *“Para crescer profissionalmente e economicamente, é necessário que o homem aumente suas habilidades, capacidade intelectual e técnicas de trabalho. Esse processo de treinamento visa esses objetivos.”*. Melhores capacidades e técnicas tornam cada vez mais eficientes os resultados finais dos trabalhos, o que de forma integrada em uma equipe transforma um simples negócio em uma grande oportunidade de sucesso.

Perante todas grandes importâncias sobre o assunto, foi possível observar a necessidade de treinamento e capacitação de novos colaboradores na cafeteria, visto que na empresa foi observada a necessidade de melhores parâmetros para engajar com eficiência e agilidade tais funcionários. Um roteiro foi proposto para a empresa visando organizar todo o processo de interação organizacional durante uma semana, com foco analítico e avaliativo, expondo ao final um feedback específico.

Roteiro de treinamento da Cafeteria

Esse roteiro foi elaborado em benefício dos funcionários que estão iniciando na cafeteria, para demonstrar detalhadamente os processos gerenciais e acompanhar o desenvolvimento dos colaboradores no âmbito organizacional. Em sumo, o novo colaborador recebe as básicas e primárias informações, posteriormente executa as atividades pertinentes com a participação do gerente durante sete dias. Após o término, a interação do gerente através de um feedback é crucial para a eficiência no engajamento do novo funcionário, visto que perante a percepção do modo de execução

do trabalho nos sete dias é possível destacar detalhes imprescindíveis para o eficaz desenvolvimento dos trabalhos.

1º Dia

- Nesse primeiro encontro o gerente explica cada cláusula do contrato de trabalho, enfatizando as responsabilidades do funcionário.
- Explica sobre horário de entrada e saída, marcação de cartão ponto.
- Explica as questões que envolvem filosofia da empresa.
- Solicita uniforme, crachá e equipamentos de segurança individual.
- Mostra as dependências da empresa.
- Mostra a hierarquia da empresa.

2º Dia –

- Explica o sistema de vendas e cadastramento de produtos e clientes
- Exercício de forma de pagamentos.

3º Dia –

- Iniciar o acompanhamento dos setoristas na arrumação do local da cafeteria
- Conhecimento de produtos.

4º Dia-

- Simulação de vendas.
- Acompanhamento de entrada e saída de mercadorias.

5º Dia

- Acompanhamento do trabalho do gerente (priorizando as vendas realizadas e acompanhando a produção dos alimentos).
- Realiza simulação de vendas.

6º Dia-

- Checar possíveis dúvidas sobre o sistema e produtos vendidos pela cafeteria.
- Checar conhecimento do sistema de vendas e entrada e saída de produto.

7º Dia -

- Avaliação de conhecimento do produto.
- Avaliação de vendas.

Com todos os parâmetros evidenciados por meio do roteiro foi possível encontrar um meio eficaz para engajar rapidamente um novo colaborador, pois há o respeito das etapas e inteirações primárias, as quais dizem respeito ao alinhamento das noções do novo funcionário com os da empresa, ou seja, o cruzamento da visão, missão e objetivos do negócio, juntamente com seus direitos e obrigações. Após a inteiração primária, o colaborador consegue observar **o que** e o **modo que** o trabalho deve ser realizado, facilitando sua assertividade ao decorrer das semanas de trabalho. Segundo a autora do Blog Mobile, Adriana Carvalho, *“está comprovado que os empregados que participam de treinamentos são mais dedicados quando sabem que serão avaliados depois”*.

4 CONCLUSÃO

Pelo conteúdo mostrado no presente trabalho, concluímos que até o momento a estrutura de Recursos Humanos da empresa Moara desempenha um bom funcionamento. Apesar de ser uma empresa pequena, a visão de futuro e desenvolvimento do proprietário faz com que o crescimento seja constante.

As propostas por nós apresentadas foram de encontro ao pensamento do atual gestor. Todas as competências aqui apresentadas, serão de grande importância para a estruturação de pessoas do Café.

Um olhar atento para cada ponto é necessário. Com uma visão externa e ampla, sugerimos algumas modificações e implementações para descentralizar serviços e oferecer a todos os colaboradores as mesmas oportunidades de carreira, dentro do ramo de atuação desta empresa.

REFERÊNCIAS

“Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal” – Idalberto Chiavenato –
7 edição Revista e atualizada;

Bohlander, G. W.; Snell, S.; Sherman, A. W. (2003). *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Cengage Learning

VERTICE CONTADORES. Qual a importância do treinamento e capacitação de funcionário em uma empresa?. Disponível em: <<https://www.contabilidadedf.com.br/qual-importancia-treinamento-e-capacitacao-de-funcionario-em-uma-empresa/>>. Acesso em: 10 de Maio de 2018.

CARVALHO, A. Treinamento – veja como medir os resultados. Disponível em: <<http://www.rhmobile.com.br/home/2016/01/14/treinamento-veja-como-medir-os-resultados/>>. Acesso em: 10 de Maio de 2018.