

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR
PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO

Entrega Sushi

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

Novembro de 2018

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR
PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO

Entrega Sushi

Módulo 06 – Recursos Humanos

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

Avaliação de Desempenho – Prof. José Márcio Carioca

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

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. Erick Jacoboski Mardonado

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

Alunos:

Bruno Henrique de Alcantara Santos, RA16000217

Bruno Henrique Gruli, RA 16001121

Carlos Shuigueo Shibata Santos, RA 16000101

Daniele Aparecida Rosa Camargo, RA 16001216

José Guilherme Petito Duarte, RA 16000638

Ricardo Correa Fernandes RA 16001424

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

Novembro 2018

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	2
3	PROJETO INTERDISCIPLINAR	3
3.1	SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	3
3.1.1	Recrutamento Ideal.....	3
3.1.2	Considerar o alinhamento com os valores da empresa	3
3.1.3	Definir as competências de um candidato	3
3.1.4	Fazer um teste habilidades por meio de atividades práticas	4
3.1.5	É importante trabalhar a imagem da empresa	4
3.1.6	Como funciona o recrutamento na Entrega Sushi	4
3.2	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	6
3.2.1	Avaliação de desempenho Entrega Sushi.....	6
3.2.2	Tipos de avaliação de desempenho	6
3.2.3	Objetivo da avaliação de desempenho na empresa Entrega Sushi	7
3.3	ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS	8
3.3.1	Cargo de Gerente	8
3.3.2	Cargo de Entregadores	9
3.3.3	Cargo de Cozinheiro	9
3.4	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	11
3.5	CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA	13
3.5.1	Cargos e Salários na empresa Entrega Sushi.....	13
4	CONCLUSÃO	14

1 INTRODUÇÃO

Este projeto vem com o objetivo de analisar e formular a avaliação de desempenho da empresa Entrega Sushi, que foi escolhida pelo nosso grupo, por ser uma empresa que atua na nossa região, em um comércio alimentício, e por ser uma empresa muito bem-conceituada pelo que ela faz. O projeto vem para analisar a parte de recursos humanos da empresa, como eles administram essa área, e podermos sugerir pontos de melhorias.

Cada disciplina tem uma grande importância e significância neste projeto, para a formação e colocação dos dados.

Em Seleção e retenção de talentos podemos entender e pôr em prática como funcionam os métodos de recrutamento, como funcionam e que cada caso e cada empresa pratica um diferente, dependendo da situação em questão.

Em Análise de desempenho, conseguimos perceber a importância de avaliar o seu funcionário, os diferentes métodos para fazer isso e que cada empresa utiliza o que mais atende o seu momento e suas necessidades.

Em administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas, vivemos a importância dos direitos dos trabalhadores e como a empresa deve ministrar todos os seus deveres com seus funcionários.

Em treinamento e desenvolvimento, podemos perceber a importância da análise de pontos de melhoria dentro da empresa e quando devemos aplicar um treinamento mais concreto para a equipe.

Em Cargos, Salários e Plano de Carreira, entendemos como são formulados os cargos dentro da empresa, visão de crescimento e crescimento financeiro dentro da empresa.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Entrega Sushi foi fundada pela Carla Todero em 2014, oferecendo somente o delivery, em 2015 o espaço para receber os clientes foi inaugurado, antes cozinhava em sua casa e por conta própria, com o passar do tempo sua culinária se destacou e chamou atenção de muitos, encomendas começaram a surgir e então a decisão de abrir a empresa junto com seu marido foi impulsionada e com um grande sucesso a empresa no ramo da culinária oriental surgiu, a equipe presente na empresa é pequena, a divisão de departamentos é bem simples, frente composta pela gerente que é responsável por atender os clientes que escolhem ir até o local para apreciar as comidas e ele também realiza as operações financeiras, como folha de pagamento dos funcionários, horas extra, 13º salário e férias, também tem a cozinha onde a equipe treinada pela própria Carla cozinham e preparam os pratos e do lado de fora é onde o motoboy fica esperando para realizar as entregas.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

3.1.1 Recrutamento Ideal

Uma seleção de talentos envolve muitos requisitos, pois busca o perfil ideal para a vaga em aberto. Para isso é necessário seguir alguns passos para que seja uma contratação bem-sucedida, por exemplo:

3.1.2 Considerar o alinhamento com os valores da empresa

Tão importantes quanto às competências do candidato são os valores que ele carrega. Estes costumam ser os aspectos mais sólidos da personalidade e afetam diretamente a atuação do colaborador. Se estão desalinhados com os da empresa, o resultado pode ser desastroso para todos.

Se a empresa acredita em colocar as pessoas acima de todas as coisas, por exemplo, um talento contratado para ser líder de uma grande equipe não pode ter foco apenas em números.

É ideal a empresa saber que o conhecimento e experiência podem ser ensinados, o que nem sempre acontece com os valores.

3.1.3 Definir as competências de um candidato

Para contratar o talento ideal, é preciso entender, em primeiro lugar, quem é esse candidato perfeito. Para isso, determine as competências consideradas essenciais para ele.

Nesse momento, é relevante definir tanto as capacidades e conhecimentos técnicos indispensáveis, como também os traços de personalidade.

De uma forma geral, é importante buscar candidatos que sejam proativos, comprometidos, responsáveis e capazes de buscar os resultados da empresa, independentemente da vaga que ocuparão.

3.1.4 Fazer um teste habilidades por meio de atividades práticas

Por mais que a conversa e o olho no olho sejam importantes na hora de selecionar de talentos, é fundamental realizar atividades práticas para testar algumas habilidades básicas pretendidas em um candidato, segundo as tarefas que ele deverá cumprir na empresa, por exemplo, é interessante trazer problemas reais para que os candidatos tentem resolvê-los. A partir disso, é possível identificar mais claramente qual é o talento mais adequado para a vaga disponível.

3.1.5 É importante trabalhar a imagem da empresa

Empresas que possuem uma imagem melhor normalmente atraem mais facilmente ótimos candidatos para as suas vagas. Nesse caso, ter uma imagem interessante, consistente e confiável é bastante eficiente para atrair os melhores talentos.

Isso é possível, por exemplo, ao se oferecer um ótimo ambiente de trabalho, ou um plano de carreira bem estruturada. Ter uma política de benefícios e um salário atrativo também ajuda consideravelmente nesse quesito.

3.1.6 Como funciona o recrutamento na Entrega Sushi

O recrutamento e a seleção da nossa empresa consistem em algumas áreas de atuação dentro da empresa, sendo elas: a cozinha, o atendimento e recepção e a entrega. E para que seja feito o recrutamento dos funcionários a empresa utiliza o método de indicação, que são feitos pelos próprios colaboradores. Esse método funciona na empresa por ser um comércio de pequeno porte e poucos funcionários, por isso acaba sendo eficaz nessa situação.

Como seria um recrutamento ideal na Entrega Sushi

Apesar de ser uma empresa de pequeno porte e familiar, a empresa terá de aplicar alguns pontos de melhoria em sua base de contratação, pois apenas com a indicação de colaboradores não é o suficiente para encontrar um profissional perfeito para vaga.

A base de indicação pode ter alguns problemas no futuro, como por exemplo, em um momento de desligamento, ontem a pessoa que indicou pode ficar constrangida e ser cobrada pela indicação, afetando em seu próprio desempenho no trabalho, outro ponto que pode acontecer na base da indicação é a perda de foco, perante a aproximação de pessoas próximas, perdendo muitas vezes o objetivo final, que é a qualidade no serviço prestado.

O ideal para a empresa em caso de novas promoções seria fazer um recrutamento interno com as pessoas que já estão na empresa, verificando quem está mais apto ao cargo solicitado, caso nenhuma dessas estejam aptas o ideal seria fazer um recrutamento externo, através de recebimento de currículo, após analisar as competências de cada um dos candidatos, será realizado um teste para verificar qual a pessoa ideal.

Em caso de novas vagas, por exemplo, para parte da cozinha, poderá ser realizado um recrutamento a base de indicação, e caso as pessoas indicadas não estejam adequadas ao perfil requerido, será feita uma seleção à base de currículos para o preenchimento da vaga. Pois dessa forma a empresa poderá analisar de forma mais crítica e precisa as habilidades e experiências de cada um dos candidatos.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nessa parte do projeto, ministrada pelo Professor José Marcio Carioca, percebemos a importância e significância da avaliação de desempenho nas empresas, e qual a melhor forma de realizá-la.

A avaliação de desempenho dentro das empresas vem para auxiliar o gestor na sua tomada de decisão, serve para o acompanhamento das ações do funcionário, para saber onde precisa de melhorias e onde precisa de mais atenção.

Várias empresas ainda têm dificuldade para fazer a avaliação de desempenho de seus funcionários, outras não se dão conta da importância, e muitas acabam fazendo da maneira errada, claro que varia muito do tamanho da empresa e modo que ela trabalha, empresas menores com menos funcionários, embora seja até mais fácil de aplicar, geralmente deixam de lado a avaliação e acaba ficando refém na hora de tomar uma decisão mais complexa, como uma promoção ou suposto desligamento do funcionário da empresa, a mesma fica às cegas por não ter os dados na mão e saber como prosseguir.

3.2.1 Avaliação de desempenho Entrega Sushi

A empresa entrega Sushi não possui nenhum tipo de avaliação de desempenho, então nosso grupo irá sugerir a empresa, alguns tipos de avaliação de desempenho, para assim poder utilizar o método que mais cabe às suas necessidades.

3.2.2 Tipos de avaliação de desempenho

Um método bem prático e eficaz é a avaliação direta ou 90 graus, ela é feita diretamente com os funcionários pelo seu superior em questão, o mesmo analisa e comunica os resultados, como a empresa é pequena e tem poucos funcionários, o encarregado pela avaliação tem o contato direto com os mesmos e já conhece bem seus funcionários.

A avaliação conjunta ou 180 graus, é realizada com uma grande transparência entre as partes, já que funciona como se fosse um “método de troca”, pois a ferramenta é discutida e analisada pelas duas partes, trazendo resultados bem concretos e objetivos.

Este método de avaliação necessita de um grande entrosamento da equipe, principalmente em sua comunicação entre líderes e subordinados.

Avaliação por competências, é um tipo um pouco mais completo e bem mais ligado aos interesses da empresa, onde o líder determina exatamente o que ser analisado, de acordo com suas competências comportamentais e técnicas.

Avaliação 360 graus, este tipo de avaliação é um método que avalia o liderado de todos os olhos, todas as pessoas que têm contato com o mesmo, vem a influenciar nos resultados, um ponto bem forte deste método é a clareza nas informações, uma vez que quando várias pessoas tem uma certa opinião sobre uma pessoa, a chance de isso estar errado é bem menor.

3.2.3 Objetivo da avaliação de desempenho na empresa Entrega Sushi

O principal objetivo ao introduzir a avaliação de desempenho dentro da empresa, é começar a destacar pontos de melhoria, poder analisar o rendimento e desempenho do grupo. Isso traz melhorias para empresa, e faz com que ela possa enxergar seus funcionários com mais clareza. Com ela é possível saber sobre os conhecimentos técnicos de seus funcionários e como ele está referente ao seu relacionamento interpessoal dentro da empresa. Isso trará um conhecimento mais amplo sobre as limitações dos funcionários dentro da empresa, sobre onde é necessária mais atenção, onde pode ser aplicado algum tipo de treinamento e até mesmo se caso necessário algum possível corte de funcionário.

3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

A classificação Brasileira de Ocupações, mais conhecida como (CBO), tem como objetivo nomear e descrever as profissões, explicando cada uma delas detalhando as referências que tem cada profissão em relação ao profissional que a exerce.

Suas funções são descritivas e classificatórias, a descritiva destaca as atividades desenvolvidas no trabalho, os requisitos de formação acadêmica, experiências profissionais, competências sociais, condições de trabalhos e as ferramentas utilizadas; de início é importante a descrição sumária, logo em seguida dá-se as condições gerais dos exercícios, após mostra-se as formações e experiências. Desse modo conseguimos perceber exatamente o que aquele profissional faz, exerce e qual formação ele precisa para atuar no cargo.

Também há a função enumerativa, a qual é necessária que cada profissão tenha seu código com um nome, para facilitar as questões de estatísticas, e melhor identificar, e esse código deve estar presente na contratação e demissão de funcionários. Ela aparece no CAGED, na RAIS, Seguro de Desemprego (Comunicado de dispensa), DIRPF e IBGE.

Aplicando esses conhecimentos obtidos na nossa Empresa Entrega Sushi, fomos em busca de informações sobre os cargos exercitados, e em seguida vamos defini-los, e verificar se suas atividades desenvolvidas estão de acordo com as que constam na CBO.

Na nossa empresa tem os cargos de gerente, entregadores e cozinheiros. Que serão definidos em seguida pelo site do Ministério do Trabalho CBO:

3.3.1 Cargo de Gerente

Gerente administrativo e financeiro, Gerente de sistemas administrativos e finanças, Gerente de sistemas e métodos administrativos.

- **Descrição Sumária:** Exercem a gerência dos serviços administrativos, das operações financeiras e dos riscos em empresas industriais, comerciais, agrícolas, públicas, de educação e de serviços, incluindo-se as do setor bancário. Gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejam, dirigem e controlam os recursos e as atividades de uma organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.

Título	Código	Tipo
Gerente Administrativo	1421-05	Ocupação

3.3.2 Cargo de Entregadores

Motorista de furgão ou veículo similar: Condutor de veículo de carga, motorista auxiliar, motorista auxiliar de tráfego, motorista de carga a frete, motorista de carro forte, motorista de furgão, motorista de Kombi, motorista de perua, motorista entregador, motorista manipulador.

- **Descrição Sumária:** Dirigem e manobram veículos e transportam pessoas, cargas, valores, pacientes e material biológico humano. Realizam verificações e manutenções básicas do veículo e utilizam equipamentos e dispositivos especiais tais como sinalização sonora e luminosa, software de navegação e outros. Efetuam pagamentos e recebimentos e, no desempenho das atividades, utilizam-se de capacidades comunicativas. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente. Os condutores de ambulância auxiliam as equipes de saúde nos atendimentos de urgência e emergência.

Título	Código	Tipo
Motorista de furgão ou veículo similar	7823-10	Sinônimo

3.3.3 Cargo de Cozinheiro

Cozinheiro de restaurante, Merendeiro

- **Descrição Sumária:** Organizam e supervisionam serviços de cozinhas 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.

Título	Código	Tipo
Cozinheiro de restaurante	5132-05	Sinônimo

Com a base de atividades dos cargos presentes na nossa empresa, verificamos e concluímos que todas as funções destinadas aos nossos funcionários são de acordo com as descritas no cargo registrado em suas carteiras, não havendo em nenhuma situação desvios de funções, e também visam sempre oferecer melhores condições de trabalho, é disponibilizado todas as ferramentas necessárias para desenvolver os pratos, e a higienização do local é de fato executada.

3.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

É sempre necessário estar avaliando e observando a sua empresa, principalmente procurando observar se existem pontos onde pode e deve haver melhorias, assim sabemos que o treinamento pode ser uma boa opção para melhoria de muitos fatores dentro da empresa desde o lucro até a melhora no ambiente de trabalho.

A partir do momento em que percebe a necessidade de treinamento é necessário observar alguns passos para saber como aplicá-lo, primeiro é levantamento das necessidades da empresa, ou seja, ver em quais pontos o treinamento deve ser aplicado buscando os objetivos a serem atingidos e as competências necessárias para que isso aconteça, quando a empresa busca um treinamento deve haver um problema de produção ou de pessoal e isso deve ser avaliado nesse momento e assim sem feito uma avaliação de desempenho, essa por sua vez será feita antes e após o treinamento para que a empresa possa fazer uma avaliação mais precisa do quanto o treinamento ajudou ou finalizou o problema.

Então é feito um desenho do programa de treinamento, nesse momento a empresa precisa se fazer algumas perguntas, quem precisa de treinamento? Como o treinamento deve ser aplicado? Em que forma maneira será aplicado? Onde, em qual setor da empresa? E quando será o momento ideal para a aplicação do treinamento? Deve se ter em vista também às palestras, as dinâmicas, as aulas e os treinamentos práticos que podem vir a ser aplicados na empresa.

Sendo feito o desenho o treinamento deve ser aplicado levando em consideração que deve se ter um monitoramento do treinamento e também é importante é necessário fazer uma avaliação dos resultados para saber se realmente o treinamento atingiu os seus objetivos comparando a primeira avaliação de desempenho dos funcionários com a feita no final do treinamento.

Analisando o Restaurante Todero & Tem Caten LTDA, observou-se a necessidade de um treinamento na cozinha do restaurante, uma vez que os funcionários da cozinha são delegados a funções específicas por tanto uma vez que o funcionário se ausenta não há pessoal capacitado para substituí-lo. Então após observar o problema será feita uma avaliação de desempenho e um treinamento onde todos os funcionários da cozinha aprendessem mesmo que forma básica todas as funções dentro da cozinha para que após fosse feita uma rotatividade nos funcionários para que aprendessem ainda

mais sobre todas as funções, tendo como objetivo que todos funcionários em caso de ausência possam vir a serem substituídos.

Tendo sido um desenho do treinamento ele foi programado, o treinamento inicial será algumas aulas com a chefe do restaurante onde a partir daí todos os funcionários terão uma noção básica de como funciona todos os seguimentos dentro da cozinha, logo após serão dentro de um determinado tempo, estabelecido pela chefe, serão trocados de lugar na cozinha para aprofundar seu conhecimento, após a aplicação do treinamento haverá uma nova avaliação e uma avaliação da chefe para sabermos se o treinamento atingiu os seu objetivo.

3.5 CARGOS E SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

Cargos, salários e plano de carreira é uma ferramenta muito importante para se aplicar dentro de uma empresa, primeiro que ela auxilia na organização dos cargos e dos departamentos, com isso é possível mensurar o potencial do trabalho em grupo. Com relação ao Entrega Sushi as divisões de cargos são simples e claras, a frente composta pelo gerente, a cozinha com os cozinheiros e para entregas o motoboy.

Esta ferramenta é usada para determinar o salário de cada cargo de forma justa, geralmente dentro das empresas, existem matrizes salariais que fica responsável pelo salário de um funcionário conforme ele avança em sua carreira, para isso é utilizado uma tabela com grades e steps, dentro desta matriz existem algumas classificações de avanço que indica o quanto o funcionário vai ganhar e quando ele poderá receber um aumento ou uma promoção, com esta ferramenta em uso os cargos e salários ficam organizados, preservando o equilíbrio e a ordem e um salário justo para todos.

3.5.1 Cargos e Salários na empresa Entrega Sushi

Dentro da empresa Entrega Sushi existe um cargo fixo que é o do gerente, o cargo de motoboy é mais flexível, para ocupar este cargo o motoboy deve ter experiência e ser indicado e após alguns dias de trabalho como freelance, podendo futuramente se tornar um funcionário fixo da empresa, os cozinheiros possuem a possibilidade de avançar em suas carreiras, iniciam na cozinha como aprendizes, mas adquirindo experiência na área de culinária podem chegar no topo e se tornar sushiman.

4 CONCLUSÃO

Este projeto foi realizado com o intuito de conhecer e explorar melhor a área de recursos humanos da empresa Entrega Sushi, para isso foi utilizado todo o conhecimento adquirido em sala de aula, com os professores e todos os recursos disponíveis a nosso alcance.

Percebemos o quão é importante uma estrutura bem montada, para definir e modelar cargos e seus devidos salários, na qual a empresa entrega Sushi está bem moldada.

Poder perceber quando é necessário um treinamento para seus funcionários, para melhorias de relacionamento interpessoal e melhorias técnicas e com isso concluímos que a empresa necessita de um treinamento na área de cozinha, para que todos os funcionários estejam preparados para assumir outra função, caso seja necessário.

Vimos o quão é importante a avaliação de desempenho dentro de uma empresa, para que possa saber como anda o rendimento de seus funcionários, e que muitas empresas ainda não praticam isso com sabedoria, a empresa escolhida pelo grupo ainda não faz esse tipo de avaliação, então nosso grupo colocou à disposição alguns tipos de avaliação de desempenho disponíveis e práticos, e indicou um para ser realizado e testado dentro da empresa.

Colocamos também a importância da estrutura de recrutamento e seleção dentro da empresa, e que cada caso e cada empresa utiliza um método diferente, muitas vezes mais de um, mas sempre buscando atender melhor suas necessidades, e percebemos que nossa empresa utiliza em prol o método de indicação, que facilita muito e traz praticidade.

Percebemos também a importância da empresa cumprir com suas obrigações trabalhistas, na empresa escolhida pelo grupo não há problemas quanto a isso, cada função é pré estabelecida e sempre segue de acordo com isso, não há problemas com desvio de função ou qualquer outro problema.