



**UNifeob**  
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2023

# PROJETO INTEGRADO



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

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTOS  
**CASA NICOLAU**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

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

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
**DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTOS**  
**CASA NICOLAU**

MÓDULO DE GESTÃO DE PESSOAS

Gestão de Desempenho e Carreira – Prof. José Marcio Carioca  
Treinamento e Desenvolvimento – Prof. Almir Abreu  
Tendências Mercadológicas de Gestão de Pessoas – Prof. Otávio Sacardo  
Liderança, Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Marcelo Alexandre C. da Silva  
Projeto Gestão de Pessoas – Prof<sup>a</sup>. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Aline Raquel Nicolau, RA 21000879  
Maurício Caçador Filho, RA 21000581  
Sarah Cristini de Barros Silva, RA: 21000430  
Vitor de Barros Asnaldo, RA 22000282  
Vitor Ramazotti Calelo, RA 21000439

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2023

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3	PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	6
3.1	LIDERANÇA, SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	6
3.1.1	A ARTE DE SELECIONAR TALENTOS	7
3.1.1.1	COMPREENDENDO AS NECESSIDADES DA CASA NICOLAU	7
3.1.1.2	A IMPORTÂNCIA DE UM ANÚNCIO DE VAGA ATRAENTE PARA A CASA NICOLAU	7
3.1.1.3	A TRIAGEM INICIAL DE CANDIDATOS PARA A CASA NICOLAU	8
3.1.1.4	ENTREVISTAS NA CASA NICOLAU: A PROFUNDIDADE ALÉM DO PAPEL	8
3.1.1.5	TESTES E AVALIAÇÕES ESPECÍFICAS PARA A CASA NICOLAU	8
3.1.1.6	REFERÊNCIAS E BACKGROUND NA CASA NICOLAU	8
3.1.1.7	A TOMADA DE DECISÃO FINAL PARA A CASA NICOLAU	8
3.1.1.8	A INTEGRAÇÃO EFETIVA NA CASA NICOLAU	9
3.1.2	O DESAFIO DE ATRAIR E AGREGAR TALENTOS	9
3.1.3	DESENVOLVENDO TALENTOS ATRAVÉS DO PROCESSO DE ONBOARDING NAS EMPRESAS	10
3.1.3.1	ESTRATÉGIAS SIMPLIFICADAS PARA UM ONBOARDING EFICIENTE NA CASA NICOLAU	10
3.1.4	DESENVOLVIMENTO E RECICLAGEM DE LÍDERES COM FOCO EM TALENTOS	12
3.1.4.1	PASSOS PARA DEFINIR E DESENVOLVER LÍDERES NA CASA NICOLAU	12
3.2	GESTÃO DE DESEMPENHO E DE CARREIRA	12
3.2.1	CONTRATO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.	13
3.2.2	ACOMPANHAMENTO DE PERFORMANCE.	14
3.2.3	FEEDBACK EFICAZ PARA REFORÇO E ALINHAMENTO DE ENTREGA.	17
3.2.4	GESTÃO DE CARREIRA - PLANO DE CARREIRA E LIFE DESIGN.	18
3.2.4.1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	19
3.2.4.2	VENDEDOR	19
3.2.4.3	MONTADOR	19
3.2.4.4	MOTORISTA	20
3.2.4.5	FAXINEIRA	20
3.3	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	21
3.3.1	ESTRATÉGIA E OBJETIVOS DA EMPRESA	21
3.3.2	COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES	21
3.3.3	ALINHAMENTO DE GESTÃO, LIDERANÇA E PLANO DE TREINAMENTO	22
3.3.4	O PLANO DE TREINAMENTO	23
3.4	TENDÊNCIAS MERCADOLÓGICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.	24
3.4.2	CARGOS E SALÁRIOS	26

3.4.3 PEOPLE ANALYTICS	26
3.5 DESLIGAMENTOS, ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL.	27
3.5.1. O IMPACTO DOS DESLIGAMENTOS NA VIDA PESSOAL, ORGANIZAÇÃO E SOCIAL.	28
3.5.2. ÉTICA NA GESTÃO DE PESSOAS E NOS PROCESSOS DE DESLIGAMENTOS.	29
3.6 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	29
3.6.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	29
3.6.1.1 A ARTE DE INFLUENCIAR PESSOAS	29
3.6.1.2 LÍDER DE MIM MESMO	30
3.6.1.3 LÍDER DE OUTRAS PESSOAS	31
3.6.1.4 CONHEÇA SEU ESTILO	32
3.6.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	32
4 CONCLUSÃO	34
REFERÊNCIAS	34
ANEXOS	36

# 1 INTRODUÇÃO

Em um cenário empresarial em constante evolução, é crucial que as organizações se adaptem e inovem para permanecerem competitivas e sustentáveis. No contexto da Casa Nicolau, uma empresa de varejo de móveis com 38 anos de história e uma equipe de 11 funcionários, todos dedicados à empresa por mais de uma década, percebemos a necessidade de uma atualização cultural. Embora essa empresa tenha construído uma base sólida com valores consolidados ao longo dos anos, é imperativo que ela se adapte às demandas do mercado atual.

Este projeto de extensão acadêmica, que se concentra no módulo de gestão de pessoas, surge como uma oportunidade única para ajudar essa empresa a enfrentar os desafios contemporâneos. A consultoria oferecida não apenas permitirá a retenção dos talentos já existentes, mas também a captação de novos profissionais que compartilhem do interesse em fazer parte dessa organização. As disciplinas que compõem este módulo, incluindo Gestão de Desempenho e Carreira ministrada pelo Professor José Márcio Carioca, Treinamento e Desenvolvimento pelo Professor Almir Abreu, Tendências Mercadológicas de Gestão de Pessoas pelo Professor Paulo Otávio Rodrigues Sacardo, e Liderança, Seleção e Retenção de Talentos pelo Professor Marcelo Alexandre Correia da Silva, fornecerão uma base sólida de conhecimento e estratégias para a transformação que estamos buscando.

Ao longo deste projeto, foram exploradas estratégias inovadoras de gestão de pessoas que não apenas fortalecem a ligação entre a empresa e seus funcionários de longa data, mas também abrem as portas para uma nova geração de talentos. Através do compromisso com a excelência e a evolução constante, nosso objetivo é contribuir para o crescimento e a prosperidade contínua dessa empresa, mantendo-a como uma referência no mercado de móveis de varejo.

## **2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A Loja Casa Nicolau é uma empresa com uma história sólida que remonta ao dia 12 de maio de 1985, quando foi estabelecida por seu proprietário, Wilson Nicolau. Localizada na charmosa cidade de Vargem Grande do Sul, no interior de São Paulo, a empresa está situada na Rua Palmeiral, 121, na Vila Santana.

Desde sua fundação, a Loja Casa Nicolau tem se destacado no mercado de móveis, oferecendo produtos de alta qualidade e um serviço excepcional. Com uma equipe dedicada de 11 funcionários, composta por 5 vendedores, 1 auxiliar administrativa, 1 faxineira, 2 motoristas e 2 montadores, a empresa é capaz de atender às necessidades variadas de seus clientes com eficiência e profissionalismo.

A empresa é de pequeno porte e se enquadra no regime tributário do Simples Nacional, tornando-a acessível e vantajosa para seus clientes. Sua inscrição estadual é 711.011.413.116, o que a habilita a operar no comércio varejista de móveis, de acordo com o CNAE 47.54-7-01.

A Loja Casa Nicolau tem um horário de funcionamento conveniente, de segunda a sexta-feira, das 8h30 às 18h, e aos sábados, das 9h às 18h, garantindo que seus clientes tenham flexibilidade para fazer suas compras.

Contudo, é importante mencionar que o departamento de Recursos Humanos da empresa é gerenciado pelo escritório de contabilidade, assegurando conformidade e eficiência em questões relacionadas aos funcionários e ao cumprimento das obrigações trabalhistas.

### **3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

Nesta etapa PE, são apresentados os elementos que cada unidade de estudo utilizará para realizar o projeto no atual módulo de Gestão de Pessoas, que se iniciou em agosto e finaliza em novembro. O projeto está sendo desenvolvido pelo Grupo nº 09, composto por alunos dedicados e comprometidos, com o objetivo de trazer soluções de gestão de pessoas para a empresa Loja Casa Nicolau.

Durante o desenvolvimento, a equipe se dedicará a analisar detalhadamente as funções relacionadas à Gestão de Pessoas atualmente conduzidas na Loja Casa Nicolau. Além disso, o foco estará na apresentação de propostas inovadoras de intervenção, todas voltadas para o aprimoramento da gestão de pessoas na empresa, com ênfase na aquisição, desenvolvimento e retenção de talentos. Com este projeto, a equipe se compromete em contribuir significativamente para o crescimento sustentável e a melhoria contínua da empresa escolhida para esta parceria.

#### **3.1 LIDERANÇA, SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

A gestão de pessoas é um dos pilares fundamentais para o sucesso de qualquer organização. Em um mundo empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico, a capacidade de liderar, selecionar e reter talentos se tornou uma habilidade crítica para as empresas que buscam se destacar no mercado. Nesse contexto, a liderança eficaz desempenha um papel crucial, pois influencia diretamente a atração e a retenção de talentos excepcionais.

A liderança vai muito além de simplesmente ocupar uma posição de autoridade. Trata-se de inspirar, motivar e orientar as equipes de trabalho em direção a objetivos comuns. Líderes que compreendem a importância estratégica de atrair e manter talentos são capazes de criar ambientes de trabalho positivos e estimulantes, onde os colaboradores se sentem valorizados e engajados.

A seleção de talentos também desempenha um papel crucial nesse cenário. Encontrar indivíduos que não apenas possuam as habilidades técnicas necessárias, mas também se encaixem na cultura organizacional e compartilhem os valores da empresa, é um desafio que requer um processo de recrutamento e seleção cuidadoso e eficiente.

Além disso, uma vez que talentos valiosos são atraídos, mantê-los dentro da organização se torna uma prioridade estratégica. A retenção de talentos envolve a criação de



condições que permitam o crescimento profissional, o reconhecimento e a satisfação no trabalho, impedindo que os colaboradores busquem oportunidades em outras empresas.

Este trabalho tem como objetivo explorar a interseção crítica entre liderança, seleção e retenção de talentos, examinando como líderes eficazes podem influenciar positivamente esses processos e contribuir para o sucesso sustentável das organizações. Ao longo deste estudo, serão abordados conceitos, estratégias e melhores práticas que podem ser aplicados no contexto da Administração, a fim de criar equipes talentosas e comprometidas, capazes de impulsionar o crescimento e a inovação.

### **3.1.1 A ARTE DE SELECIONAR TALENTOS**

A seleção de talentos é um processo complexo que vai além da simples análise de currículos e entrevistas, especialmente quando se trata da "Loja de Móveis Casa Nicolau". Neste contexto, exploraremos os elementos-chave dessa arte, destacando como a identificação e contratação dos talentos certos podem impactar positivamente a Casa Nicolau.

#### **3.1.1.1 Compreendendo as necessidades da Casa Nicolau**

Antes de iniciar o processo de seleção, é essencial entender as necessidades específicas da Casa Nicolau. Isso inclui avaliar as demandas da loja, considerar os objetivos de longo prazo e reconhecer a cultura organizacional da Casa Nicolau. Uma compreensão sólida desses fatores orientará todo o processo de seleção.

#### **3.1.1.2 A importância de um anúncio de vaga atraente a Casa Nicolau**

Um anúncio de vaga bem elaborado é a primeira etapa para atrair talentos adequados para a Casa Nicolau. Deve ser claro, conciso e destacar os benefícios de fazer parte da equipe da loja, bem como as oportunidades de crescimento dentro da Casa Nicolau. Além disso, a linguagem utilizada deve refletir os valores da empresa.

#### **3.1.1.3 A triagem inicial de candidatos para a Casa Nicolau**

Após receber um conjunto de candidaturas, é necessário realizar uma triagem inicial. Esta etapa envolve a avaliação dos currículos e a identificação de candidatos que atendam aos requisitos básicos da vaga na Casa Nicolau. É importante manter um processo objetivo e consistente nesse estágio.

#### **3.1.1.4. Entrevistas na Casa Nicolau: a profundidade além do papel**

As entrevistas desempenham um papel crucial na seleção de talentos para a Casa Nicolau. Elas permitem avaliar não apenas as habilidades técnicas, mas também as habilidades interpessoais e a compatibilidade com a cultura organizacional da loja. É importante formular perguntas abertas que incentivem os candidatos a compartilhar experiências relevantes na Casa Nicolau.

#### **3.1.1.5. Testes e avaliações específicas para a Casa Nicolau**

Além das entrevistas, testes e avaliações específicos podem ser úteis para medir as competências técnicas dos candidatos, especialmente aquelas relacionadas aos produtos e serviços oferecidos pela Casa Nicolau.

#### **3.1.1.6 Referências e background na Casa Nicolau**

Verificar as referências e realizar uma verificação de antecedentes é fundamental antes de tomar uma decisão final na Casa Nicolau. Isso ajuda a garantir a integridade e a adequação do candidato à cultura e aos valores da empresa.

#### **3.1.1.7 A tomada de decisão final para a Casa Nicolau**

Após coletar todas as informações necessárias, é hora de tomar uma decisão final na Casa Nicolau. Isso inclui considerar todas as avaliações, feedbacks e comparar os candidatos em relação aos critérios de seleção estabelecidos pela loja.

#### **3.1.1.8 A integração efetiva na Casa Nicolau**

Selecionar talentos é apenas o começo. Uma integração efetiva é crucial na Casa Nicolau para garantir que os novos funcionários se adaptem rapidamente à equipe e compreendam a missão da loja, contribuindo assim para o sucesso contínuo da Casa Nicolau.

Selecionar talentos é uma habilidade valiosa na gestão de recursos humanos da "Loja de Móveis Casa Nicolau". Através de uma abordagem estruturada e cuidadosa, a Casa Nicolau não apenas preencherá posições, mas também fortalecerá sua equipe, promovendo o crescimento e a excelência em seu segmento de mercado.

### **3.1.2 O DESAFIO DE ATRAIR E AGREGAR TALENTOS**

Na jornada da Loja de Móveis Casa Nicolau em busca de destaque no mercado, um dos maiores desafios a ser enfrentado reside na atração e agregação de talentos. A capacidade de construir uma equipe talentosa e comprometida é fundamental para o desenvolvimento e

sobrevivência da loja em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo. Nesta análise, exploraremos o objetivo de construir uma equipe que contribua significativamente para o crescimento e sucesso da Casa Nicolau e como isso pode ser alcançado através de estratégias de recrutamento e Seleção focadas em perfis específicos.

**Objetivo:** Manutenção e desenvolvimento da Casa Nicolau:

O objetivo central é claro: impulsionar o desenvolvimento do negócio de forma contínua. Uma equipe altamente focada e competente é a base para superar os desafios do mercado e para oferecer o melhor resultado possível aos clientes:

- **Desenvolvendo um Processo de Recrutamento e Seleção Estratégico:** Para alcançar esse objetivo, é crucial desenvolver um processo de recrutamento e seleção estratégico, adaptado às necessidades da Casa Nicolau.

- **Análise de Competências na Casa Nicolau:** A primeira estratégia a ser adotada é a análise de competências. Isso envolve uma investigação detalhada das competências técnicas e comportamentais necessárias para desempenhar cada função com excelência na Casa Nicolau. A equipe de Recrutamento e Seleção deve identificar as habilidades específicas, conhecimentos, experiências, valores e traços comportamentais fundamentais para o sucesso em cada posição.

- **Mapeamento de Habilidades para a Casa Nicolau:** O mapeamento de habilidades é outra ferramenta valiosa para a Casa Nicolau. Ele auxilia a loja a descrever de maneira clara as habilidades técnicas e as soft skills necessárias para cada cargo. Isso pode incluir habilidades técnicas específicas, como o conhecimento de determinadas ferramentas ou tecnologias, assim como competências comportamentais, como liderança, comunicação, trabalho em equipe e resolução de problemas, que são essenciais para o ambiente da Casa Nicolau.

- **Níveis de Experiência na Casa Nicolau:** Determinar os níveis de experiência e conhecimento adequados para cada função é igualmente relevante. A Casa Nicolau pode estabelecer requisitos mínimos, como anos de experiência em uma área específica ou um nível específico de formação acadêmica, para garantir que os candidatos atendam às expectativas da loja.

### **3.1.3 DESENVOLVENDO TALENTOS ATRAVÉS DO PROCESSO DE ONBOARDING NAS EMPRESAS**

Mesmo sendo uma loja de móveis de estrutura simples, de propriedade familiar e com um quadro reduzido de funcionários, o processo de onboarding na "Loja de Móveis Casa Nicolau" desempenha um papel fundamental no acolhimento e desenvolvimento dos novos

colaboradores. Ele começa antes mesmo do primeiro dia de trabalho, com o objetivo de criar uma base sólida para uma equipe bem integrada. Assim, adotar a estratégia de tutoriar a entrada de novos colaboradores proporciona o sentimento de cuidado ao passar os objetivos e as expectativas esperadas do novo colaborador.

### **3.1.3.1 Estratégias simplificadas para um onboarding eficiente na Casa Nicolau**

- **Comunicação Clara e Acolhedora:** A comunicação clara e acolhedora é o primeiro passo do processo de onboarding. Fornecer informações sobre a cultura organizacional, valores e expectativas da Casa Nicolau ajuda a criar um ambiente acolhedor, mesmo com recursos limitados.
- **Apresentação Básica da Empresa:** A Casa Nicolau pode realizar uma apresentação básica sobre a empresa, sua história e estrutura, mesmo que seja de forma simplificada. Isso ajuda os novos colaboradores a entenderem o contexto em que estão entrando.
- **Interação entre Colaboradores:** Promover a interação entre os novos e os atuais membros da equipe pode ser feito de maneira informal. Ações como um café de boas-vindas ou almoços compartilhados são formas simples de criar laços entre os colaboradores.
- **Orientações Práticas:** As orientações práticas sobre as políticas e procedimentos internos podem ser realizadas de forma direta e prática. Certifique-se de que os novos colaboradores compreendam as normas básicas para seu desempenho na Casa Nicolau.
- **Acesso aos Recursos Básicos:** Fornecer acesso aos recursos e ferramentas essenciais para o trabalho é crucial. Isso inclui garantir que os novos colaboradores tenham o básico necessário para desempenhar suas funções de maneira eficaz.
- **Feedback Informal:** Em vez de reuniões formais de acompanhamento, feedbacks informais e conversas regulares podem ser adotados para avaliar a adaptação dos novos colaboradores na Casa Nicolau.
- **Valorização dos Colaboradores na Casa Nicolau:** A participação ativa dos colaboradores continua sendo fundamental, mesmo em uma loja com estrutura simplificada. Através de momentos de integração que reforcem o senso de pertencimento e alinhamento com a cultura da Casa Nicolau, os novos colaboradores se sentirão valorizados e motivados a contribuir com o crescimento e o sucesso da loja.

### **3.1.4 DESENVOLVIMENTO E RECICLAGEM DE LÍDERES COM FOCO EM TALENTOS**

Na "Loja de Móveis Casa Nicolau," o processo de definição de líderes com foco em talentos é uma estratégia crucial para liderar, motivar e desenvolver equipes de maneira eficaz. Para identificar e desenhar essa estratégia, alguns passos fundamentais são analisados e desenvolvidos, adaptados à realidade simples e familiar da loja.

#### **3.1.4.1 Passos para definir e desenvolver líderes na Casa Nicolau**

- **Análise das Necessidades da Loja:** Elaborar uma análise das necessidades da loja é o primeiro passo. Considerando as demandas atuais e futuras da Casa Nicolau, é possível estabelecer as habilidades comportamentais, capacidades de comunicação, inteligência emocional, habilidades de tomada de decisão e o conhecimento técnico específico do setor como critérios fundamentais para o perfil de liderança.
- **Adaptação às Funções:** A preparação de líderes na Casa Nicolau deve ser personalizada para cada função. Entender as necessidades específicas de cada posição permite que o desenvolvimento seja direcionado de forma mais eficaz. A personalização cria um time coeso e com propósitos claros, alinhado com a cultura e os valores da loja.
- **Atualização Constante:** O desenvolvimento de líderes não é um evento único; é um processo contínuo. Os líderes na Casa Nicolau devem ser incentivados a se atualizarem constantemente sobre as melhores práticas de liderança, gestão de pessoas e inovação. Isso é fundamental para o sucesso do programa e para a manutenção de uma equipe de liderança eficaz na loja.

### **3.2. GESTÃO DE DESEMPENHO E DE CARREIRA**

As práticas de Gestão de Desempenho passaram por mudanças significativas nos últimos anos, com um foco crescente no desenvolvimento e bem-estar dos colaboradores. A elaboração dos Contratos de Desempenho, antes centrada em metas quantitativas, agora incorpora metas qualitativas alinhadas aos valores da organização, promovendo uma avaliação mais completa.

O Acompanhamento de Performance também evoluiu, abandonando as avaliações anuais em favor de abordagens contínuas de feedback. Isso envolve reuniões regulares para discutir o progresso e ajustar metas, oferecendo suporte quando necessário.

A Avaliação do Desempenho segue a mesma tendência, buscando avaliações mais frequentes e leves que se concentram no desenvolvimento, não no julgamento.

O Feedback se tornou bidirecional com a cultura de feedback 360 graus, permitindo que colaboradores avaliem líderes e colegas, promovendo a comunicação aberta.

Planos de Carreira e Vida ganham destaque, com programas abrangentes de desenvolvimento de carreira, rotação de cargos e o conceito de "Life Design", incentivando colaboradores a integrar aspirações pessoais e profissionais.

Em resumo, a Gestão de Desempenho está se tornando mais flexível e voltada para o desenvolvimento e bem-estar, refletindo a importância de um ambiente de trabalho saudável e apoio ao crescimento pessoal para o sucesso organizacional a longo prazo.

Com base nas informações fornecidas sobre a Casa Nicolau, realizaremos uma análise da situação atual e, em seguida, propor intervenções e mudanças focadas na obtenção, retenção e desenvolvimento de talentos.

### **3.2.1 CONTRATO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.**

Atualmente, a empresa Casa Nicolau não adota um sistema formal de gestão de desempenho. Em vez disso, as avaliações de desempenho se baseiam na geração mensal de relatórios que analisam as comissões dos vendedores. No entanto, essa análise abrange apenas a equipe de vendas, deixando os entregadores e montadores sem métodos específicos de avaliação.

Além disso, não há contratos de desempenho estabelecidos quando novos funcionários são contratados. Suas responsabilidades e expectativas são comunicadas verbalmente, sem acordos formais relacionados ao desempenho. A empresa também carece de um processo estruturado de feedback, resultando na falta de avaliações regulares e orientações para melhorias no desempenho.

Essa ausência de práticas formais de gestão de desempenho, contratos de desempenho e feedback estruturado pode prejudicar a clareza e eficácia no desenvolvimento e avaliação dos funcionários da Casa Nicolau. Além disso, a empresa não oferece um plano de carreira ou suporte para o life design, o que pode levar à desmotivação e falta de direção para os funcionários.

Em resumo, a Casa Nicolau enfrenta desafios significativos em sua gestão de recursos humanos. A falta de estrutura na avaliação de desempenho, contratos, feedback, plano de carreira e apoio ao life design pode afetar negativamente a motivação, satisfação e desempenho dos funcionários. É essencial que a empresa considere a implementação de práticas mais abrangentes para promover o crescimento profissional e pessoal de sua equipe, visando melhorar a eficiência e a retenção de talentos a longo prazo.

### 3.2.2. ACOMPANHAMENTO DE PERFORMANCE.

A elaboração de contratos de desempenho é de suma importância, pois estabelece expectativas claras e metas mensuráveis para os colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho focado em resultados. Isso não apenas ajuda a alinhar os esforços da equipe com os objetivos da empresa, mas também fornece uma base sólida para avaliações de desempenho, feedback construtivo e reconhecimento, impulsionando a motivação e o crescimento profissional dos funcionários.

A seguir, apresentamos um exemplo de contrato de desempenho para cada função existente dentro da loja:

**Figura 1: Contrato de desempenho**

<b>CONTRATO DE DESEMPENHO</b>	
<b>LÍDER:</b>	(NOME DO LÍDER)
<b>COLABORADOR:</b>	(NOME DO COLABORADOR)
<b>CARGO:</b>	<b>AUXILIAR ADMINISTRATIVO</b>
<b>DATA DE VIGÊNCIA :</b>	DATA INICIO -DATA FINAL
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	Gerenciamento de documentos e arquivos da loja.
	Atendimento ao cliente, fornecendo informações precisas e atendimento cortês.
	Auxiliar na organização de eventos promocionais da loja.
<b>METAS DE DESEMPENHO:</b>	Processar todos os documentos dentro de 24 horas após o recebimento.
	Manter um índice de satisfação do cliente de pelo menos 90%.
	Colaborar eficazmente na organização de pelo menos dois eventos promocionais por trimestre

Fonte: google docs

**Figura 2: Contrato de desempenho**

<b>CONTRATO DE DESEMPENHO</b>	
<b>LÍDER:</b>	(NOME DO LÍDER)
<b>COLABORADOR:</b>	(NOME DO COLABORADOR)
<b>CARGO:</b>	<b>VENDEDOR</b>
<b>DATA DE VIGÊNCIA :</b>	DATA INICIO -DATA FINAL
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	Abordar os clientes de forma proativa e ajudá-los a encontrar os produtos desejados.

	Cumprir as metas de vendas mensais estabelecidas.
	Manter o conhecimento atualizado sobre os produtos e serviços da loja.
<b>METAS DE DESEMPENHO:</b>	Alcançar ou superar as metas de vendas mensais em 90% dos meses.
	Manter um índice de avaliação do conhecimento do produto acima de 85% nas avaliações de cliente.

Fonte: google docs

**Figura 3: Contrato de desempenho**

<b>CONTRATO DE DESEMPENHO</b>	
<b>LÍDER:</b>	(NOME DO LÍDER)
<b>COLABORADOR:</b>	(NOME DO COLABORADOR)
<b>CARGO:</b>	<b>MONTADOR</b>
<b>DATA DE VIGÊNCIA :</b>	DATA INICIO -DATA FINAL
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	Montar móveis de acordo com as especificações do fabricante.
	Manter um registro preciso do estoque de peças sobressalentes.
	Garantir que os móveis montados atendam aos padrões de qualidade da loja.
<b>METAS DE DESEMPENHO:</b>	Concluir a montagem de móveis dentro do prazo de entrega em 95% dos casos.
	Manter um estoque de peças sobressalentes com no máximo 5% de itens em falta.
	Receber feedback positivo sobre a qualidade da montagem de móveis em 90% das avaliações de clientes.

Fonte: google docs

**Figura 4: Contrato de desempenho**

<b>CONTRATO DE DESEMPENHO</b>	
<b>LÍDER:</b>	(NOME DO LÍDER)
<b>COLABORADOR:</b>	(NOME DO COLABORADOR)
<b>CARGO:</b>	<b>MOTORISTA</b>
<b>DATA DE VIGÊNCIA :</b>	DATA INICIO -DATA FINAL
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	Realizar entregas pontuais e seguras dos produtos da loja.
	Manter o veículo de entrega em bom estado de funcionamento
	Manter um registro preciso de todas as entregas realizadas.
<b>METAS DE DESEMPENHO:</b>	Realizar 100% das entregas dentro do prazo acordado.
	Manter o veículo em conformidade com os padrões de segurança e manutenção da empresa.
	Manter registros precisos de todas as entregas, incluindo horários de



	entrega e assinaturas de recebimento.
--	---------------------------------------

Fonte: google docs

**Figura 5: Contrato de desempenho**

<b>CONTRATO DE DESEMPENHO</b>	
<b>LÍDER:</b>	(NOME DO LÍDER)
<b>COLABORADOR:</b>	(NOME DO COLABORADOR)
<b>CARGO:</b>	<b>FAXINEIRO</b>
<b>DATA DE VIGÊNCIA :</b>	DATA INICIO -DATA FINAL
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	Manter a loja limpa e organizada, incluindo áreas de exposição e espaços de armazenamento.
	Manter o estoque de materiais de limpeza e solicitar reposição quando necessário.
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	Cumprir rigorosamente os protocolos de limpeza e segurança estabelecidos.
<b>META DE DESEMPENHO:</b>	Manter a loja em condições de limpeza e organização excelentes, de acordo com as avaliações regulares.
	Garantir que o estoque de materiais de limpeza nunca esteja abaixo de 20% da capacidade máxima.
	Cumprir todos os protocolos de limpeza e segurança estabelecidos, sem exceções.

Fonte: google docs

Essas responsabilidades e metas específicas devem ajudar a criar um ambiente de trabalho mais produtivo e orientado para o desempenho na loja de móveis tradicional. É importante realizar uma revisão periódica e adaptar essas metas conforme necessário durante as avaliações regulares de desempenho.

### **3.2.3. FEEDBACK EFICAZ PARA REFORÇO E ALINHAMENTO DE ENTREGA.**

Um feedback eficaz que motive um colaborador a alcançar suas metas estabelecidas em contrato de desempenho é um componente crítico da gestão de desempenho nas organizações. Para garantir que esse processo seja eficiente, é fundamental seguir uma série de diretrizes essenciais.

Primeiramente, a especificidade desempenha um papel crucial. O feedback deve ser preciso e detalhado, evitando generalizações. Em vez de comunicar uma avaliação genérica, é

preferível destacar realizações específicas e resultados alcançados em relação às metas estipuladas.

Além disso, o feedback deve ser relevante e diretamente relacionado às metas estabelecidas no contrato de desempenho. É importante demonstrar como as ações e contribuições do colaborador estão influenciando o progresso em direção a essas metas ou, eventualmente, obstaculizando o seu alcance.

Manter um equilíbrio entre feedback positivo e construtivo é igualmente vital. Enquanto é crucial reconhecer as conquistas e esforços bem-sucedidos, também é necessário abordar áreas de melhoria de forma construtiva e com sugestões para aprimoramento.

A frequência do feedback também é um fator-chave. Deve ser fornecido regularmente ao longo do ano, não se limitando apenas às avaliações anuais. Isso permite que o colaborador tenha a oportunidade de ajustar seu desempenho conforme necessário, evitando surpresas desagradáveis durante as revisões formais.

Outro aspecto fundamental é o envolvimento do colaborador. Incentive-o a participar da discussão, compartilhar suas perspectivas, preocupações e sugestões para melhorias. Isso não apenas aumenta o senso de pertencimento, mas também fortalece a responsabilidade do colaborador em relação às metas estabelecidas.

Ao definir metas no contrato de desempenho, é aconselhável adotar a abordagem SMART (Específicas, Mensuráveis, Alcançáveis, Relevantes e com Prazos Definidos). Isso garante que as metas sejam claras, tangíveis e alinhadas com os objetivos da organização.

O acompanhamento regular do progresso é igualmente importante, e ajustes nas metas devem ser feitos conforme as circunstâncias evoluem. Reconhecer o esforço e os resultados alcançados de forma autêntica também é um elemento motivador poderoso.

Além disso, não limite a discussão apenas às metas atuais; considere o desenvolvimento futuro do colaborador. Auxilie-o a identificar oportunidades de crescimento e aquisição de novas habilidades para garantir um desenvolvimento contínuo.

Por fim, para obter uma visão mais abrangente do desempenho, é recomendável considerar a implementação do feedback 360 graus, onde o colaborador recebe avaliações não apenas de superiores, mas também de colegas e subordinados.

Em resumo, o feedback eficaz não é um evento isolado, mas um processo contínuo de comunicação que visa motivar, desenvolver e alinhar os colaboradores com os objetivos da organização, contribuindo assim para o sucesso mútuo.

#### **3.2.4. GESTÃO DE CARREIRA - PLANO DE CARREIRA E LIFE DESIGN.**

Para iniciar um processo de desenvolvimento de carreira dos colaboradores, em conjunto com a elaboração de planos de carreira e vida, é essencial que a Casa Nicolau esteja considerando seriamente a possibilidade de expansão. A organização, atualmente composta por uma equipe de apenas 11 funcionários e um conjunto limitado de funções, o que ocasiona desafios na identificação de oportunidades de crescimento dentro da estrutura existente.

No entanto, à medida que exploramos a perspectiva de expandir os negócios, estamos apresentando uma visão estratégica que visa não apenas aumentar a presença no mercado, mas também criar um ambiente mais propício para o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores.

A seguir, elaboramos um plano de carreira para cada função atualmente existente:

#### **3.2.4.1 Auxiliar administrativo**

- Nível Inicial (Assistente Administrativo): O foco inicial é em aprender e dominar as tarefas administrativas essenciais, como gerenciamento de documentos, atendimento ao cliente e suporte à equipe de vendas.
- Nível Intermediário (Supervisor Administrativo): Após adquirir experiência, você pode assumir um papel de supervisão, coordenando as operações administrativas e liderando outros assistentes.
- Nível Avançado (Gerente de Administração): O próximo passo é se tornar um gerente de administração, com responsabilidade pelo departamento administrativo, desenvolvendo estratégias e otimizando processos.

#### **3.2.4.2 Vendedor**

- Nível Inicial (Vendedor Júnior): No início, você se concentra em aprender sobre os produtos da loja, técnicas de vendas e atendimento ao cliente.
- Nível Intermediário (Vendedor Sênior): À medida que desenvolve suas habilidades de vendas, você poderá assumir responsabilidades de liderança, orientando vendedores juniores.
- Nível Avançado (Gerente de Vendas): A promoção final pode ser para gerente de vendas, onde você liderará a equipe de vendas, definirá metas e estratégias de vendas e gerenciará o desempenho da equipe.

#### **3.2.4.3 Montador**

- **Nível Inicial (Montador de Móveis):** Começando como montador, você dominará as técnicas de montagem e aprenderá a manusear ferramentas e equipamentos com habilidade.
- **Nível Intermediário (Supervisor de Montagem):** Com experiência, você pode se tornar um supervisor de montagem, liderando equipes de montadores e garantindo a qualidade do trabalho.
- **Nível Avançado (Coordenador de Montagem):** O passo seguinte é o cargo de coordenador de montagem, com responsabilidade pela gestão de todas as operações de montagem na loja.

#### **3.2.4.4 Motorista**

- **Nível Inicial (Motorista de Entrega):** No início, como motorista de entrega, você aprenderá a rota, a logística de entrega e a manutenção de veículos.
- **Nível Intermediário (Motorista Sênior):** Com o tempo, você pode se tornar um motorista sênior, responsável por treinar novos motoristas e otimizar rotas de entrega.
- **Nível Avançado (Gerente de Logística):** A promoção final pode ser para gerente de logística, onde você liberará toda a operação de entrega, garantindo eficiência e satisfação do cliente.

#### **3.2.4.5 Faxineira**

- **Nível Inicial (Auxiliar de Limpeza):** Comece como auxiliar de limpeza, onde aprenderá técnicas de limpeza e cuidará da manutenção da loja.
- **Nível Intermediário (Supervisora de Limpeza):** Com experiência, você pode se tornar uma supervisora de limpeza, liderando a equipe de limpeza e garantindo padrões de higiene elevados.
- **Nível Avançado (Coordenadora de Facilities):** A promoção final pode ser para coordenadora de facilities, com responsabilidade pela gestão de todas as operações de limpeza e manutenção da loja.

### **3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

O Treinamento e Desenvolvimento (T&D) desempenha um papel fundamental na organização, independente do tamanho. Essa prática visa melhorar as habilidade técnicas dos colaboradores, buscando melhora no desempenho da empresa.

### **3.3.1 ESTRATÉGIA E OBJETIVOS DA EMPRESA**

A Casa Nicolau possui um programa de treinamento que pode ser considerado adequado, dada a longa permanência da maioria dos funcionários, que têm servido a organização por quase uma década. Entretanto, surge uma imperativa necessidade de aprimoramento no treinamento para capacitar a equipe a efetivamente se comunicar e atender à nova geração de consumidores. Isto se deve ao fato de que as preferências, comportamentos de compra e expectativas desses consumidores mais jovens estão em constante evolução em resposta ao ambiente de mercado em mutação. Consequentemente, é de importância crítica que as estratégias de vendas e métodos de atendimento sejam adaptados para satisfazer as exigências específicas dessa nova geração, a fim de manter a competitividade no mercado

### **3.3.2 COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES**

#### **Nível 1 – Proprietário (Wilson Nicolau):**

Encarregado da gestão global da empresa. Estabelece a visão, missão e estratégia de longo prazo da organização. Supervisiona a equipe de liderança e estabelece metas e diretrizes. Responsável por decisões estratégicas e financeiras. Colabora com o departamento de Recursos Humanos na aquisição, seleção e desenvolvimento de talentos.

#### **Nível 2 – Assistente Administrativo:**

Relata diretamente ao proprietário. Auxilia na administração de tarefas administrativas e financeiras. Mantém registros precisos de transações financeiras e documentos. Fornece suporte nas operações diárias.

#### **Nível 3 – Vendedores:**

Relatam e recebem feedback diretamente do proprietário ou, na sua ausência, do assistente administrativo. Responsáveis por vendas e atendimento ao cliente. Fornecem informações sobre produtos e serviços. Mantém relacionamentos com clientes e buscam oportunidades de vendas adicionais.

#### **Nível 4 – Faxineira:**

Descreve a aquisição de produtos de limpeza diretamente ao funcionário que é encarregado de manter a loja limpa e organizada, assegurando um ambiente agradável e seguro tanto para os clientes como para os funcionários.

#### **Nível 5 – Montadores:**

Relatam diretamente ao proprietário e, na sua ausência, ao funcionário encarregado. São responsáveis pela montagem de móveis e produtos vendidos, garantindo a qualidade e a segurança das montagens, o que, por sua vez, contribui para a satisfação do cliente.

#### **Nível 6 – Entregadores:**

Relatam diretamente ao proprietário e, na sua ausência, ao funcionário encarregado. Responsáveis pela entrega de produtos aos clientes. Garantem que as entregas sejam feitas pontualmente e com integridade. Contribuem para a satisfação do cliente. Conclusão Este Pipeline de Liderança destaca a estrutura hierárquica da empresa de varejo de móveis e as responsabilidades em cada nível. Cada posição desempenha um papel crucial no sucesso geral da empresa, e o proprietário desempenha um papel fundamental na liderança e na tomada de decisões estratégicas. É essencial promover a comunicação e a colaboração entre todos os níveis para garantir a eficiência e a eficácia das operações da empresa.

### **3.3.3 ALINHAMENTO DE GESTÃO, LIDERANÇA E PLANO DE TREINAMENTO**

Entender o nível de capacitação e preparação dos colaboradores é fundamental para o sucesso de qualquer organização, especialmente um cenário de mudanças constantes e desafiadoras no mercado de trabalho.

1. Avaliação de Competências: Para atingir os objetivos estratégicos da empresa, serão analisadas as competências necessárias, que incluem habilidades técnicas, comportamentais e de liderança. Como os funcionários se comparam a essas competências?
2. Desenvolvimento e Treinamento: Será feita uma análise dos programas de desenvolvimento e treinamento em vigor na organização. Eles estão alinhados com as necessidades estratégicas?
3. Avaliação de Desempenho e Feedback: Avalie a eficácia dos funcionários pelo por meio do feedback. Eles recebem feedback de forma regular? Esse feedback está relacionado aos objetivos estratégicos?
4. Cultura Organizacional: A cultura corporativa promove o desenvolvimento e capacitação dos funcionários? Os valores e princípios da organização incentivam a aprendizagem contínua e a adaptação às mudanças?

5. Comunicação Estratégica: A comunicação eficaz é fundamental para garantir que todos estejam alinhados com os objetivos estratégicos. Como a direção estratégica é comunicada aos funcionários?
6. Gestão da Resistência à Mudança: Avalie a forma como os funcionários estão respondendo às mudanças. Estão preocupados com o futuro da empresa, ou apenas trabalham pelo salário?
7. Inovação e Adaptabilidade: Análise da capacidade da organização e dos funcionários para inovar e se adaptar rapidamente às mudanças de mercado.
8. Liderança e Capacitação: Avalie o papel da liderança na capacitação dos funcionários. Os líderes estão fornecendo orientação e apoio adequados? Eles estão alinhados com a estratégia da empresa e demonstram as competências necessárias?
9. Feedback dos Funcionários: A coleta de feedback dos funcionários é essencial. Eles se sentem preparados para enfrentar os desafios do mercado? O quão alegres os funcionários estão após um dia de trabalho?

### **3.3.4 O PLANO DE TREINAMENTO**

A Casa Nicolau reconhece a importância do treinamento de seus funcionários, principalmente no que diz respeito a capacitá-los a comunicar os benefícios dos produtos da loja aos clientes. Embora as estratégias de vendas se desenvolvam com o tempo e a experiência, compreendemos que o atendimento personalizado é fundamental.

Foi entendido que cada cliente é único, e o atendimento eficaz depende de uma abordagem adaptada a suas necessidades e preferências individuais, incluindo sua faixa etária. Portanto, será investido treinamentos que capacitam a equipe de funcionários a realizar atendimentos dinâmicos, focados nas expectativas de cada cliente para sua residência.

O entendimento das diferentes faixas etárias é uma peça fundamental nesse processo. Saber como abordar clientes de acordo com sua idade possibilita um atendimento mais eficiente e direcionado. Ao compreender as diferentes gerações, os funcionários podem oferecer produtos e soluções que estejam alinhados com as expectativas de cada grupo demográfico, tornando a experiência de compra na Casa Nicolau mais satisfatória para os clientes da loja.

### **3.4. TENDÊNCIAS MERCADOLÓGICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.**

Tendências mercadológicas de gestão de pessoas são basicamente as formas inovadoras na qual as empresas cuidam do bem-estar dos seus colaboradores, utilizando tecnologias avançadas para recrutamento, avaliação de desempenho e treinamentos. Essas tendências fazem parte das mudanças na dinâmica de trabalho e evolução dos colaboradores.

Suas metodologias são eficazes no cuidado com o colaborador, no caso, no seu bem estar físico e mental, assim como no seu desempenho diário na empresa. A combinação de esforços e premiações estratégicas com o objetivo de atrair, contratar e reter profissionais de destaque na empresa.

#### **3.4.1 INDICADORES DE DESEMPENHO**

Diante de todos os cargos que a empresa Loja Casa Nicolau tem em sua cartela, foi escolhido o cargo de auxiliar administrativo para que seja demonstrado neste projeto. O cargo de auxiliar administrativo está regulamentado no CBO 4110-05, e na organização seu superior é o proprietário Wilson Nicolau, que também tem o papel de gerência/diretoria, e como o próprio nome do cargo diz, é exercido na área administrativa. Para exercer o cargo dentro da empresa é necessário que tenha conhecimento básico à intermediário do pacote office, habilidade em digitação, estar cursando ensino técnico ou superior na área de administração e que tenha conhecimento em gerenciamento de documentos. Para que tenha os requisitos o candidato precisa preencher o perfil mínimo que é o ensino médio completo e não precisa de experiência. Em se tratando de competências do cargo é necessário que tenha boa comunicação, proatividade, bom relacionamento interpessoal, e é desejável que tenha uma posição de liderança.

Dentro da empresa, o auxiliar administrativo tem a missão de fazer as atividades bancárias da loja, pagamento de fornecedores, emissão das notas fiscais e acompanhar o funcionamento do crediário, entre outras atividades de escritório.

Os indicadores utilizados para medir o desempenho do cargo de auxiliar administrativo são: produtividade, número de notas fiscais emitidas, pagamentos realizados e NPS.

Esses indicadores serão acompanhados por planilhas de excel, no qual medirá o real desempenho do colaborador em cada indicador, para que se preciso, com os números e



gráficos, a empresa possa fazer algo para prevenir erros e manter a manutenção dos colaboradores em dia.

Figura 6: Descrição de cargo

### PERFIL E DESCRIÇÃO DE CARGO

CARGO			LOCAL DE TRABALHO		DATA
CBO	Título	Superior Imediato	Diretoria / Gerência	Área	
4110-05	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Proprietário da loja	Proprietário da loja	Administrativo	17/08/2023

CONHECIMENTOS		PERFIL MÍNIMO	
Necessários	Desejáveis	ESCOLARIDADE MÍNIMA	
Conhecimento do Pacote office.	Cursando administração nível superior ou técnico		Ensino médio completo.
Habilidade em digitação	Gerenciamento de documentos	ÁREA DE FORMAÇÃO	-----
		TEMPO DE EXPERIÊNCIA	Não exige experiência.
		ÁREA DE EXPERIÊNCIA	-----
		OUTRAS INFORMAÇÕES	-----
COMPETÊNCIAS		MISSÃO DO CARGO	
Necessárias	Desejáveis	A missão deste cargo é fazer as atividades bancárias da loja, pagamento de fornecedores, emissão das notas fiscais, acompanhar o funcionamento do crediário entre outras atividades de escritório.	
Boa comunicação.	Liderança		
Proatividade			
Bom relacionamento interpessoal			
CARREIRA			
Chegando	Partindo		
Auxiliar administrativo	Uma possível gerência.		

1

Fonte: google docs

Figura 7: Descrição de cargo

### PERFIL E DESCRIÇÃO DE CARGO

Superior Imediato	
Nome	Assinatura
Wilson Nicolau	Wilson Nicolau

DETALHAMENTO DAS PRINCIPAIS ATIVIDADES / TAREFAS DO CARGO			Frequência			
O que faz	Como Faz	Para quê Faz	Ocasional	Mensal	Semanal	Diária
1. Realizar atendimento ao cliente	Controle de chamadas telefônicas, direcionando-as para os setores apropriados ou resolvendo consultas básicas.	Muitas vezes é a primeira pessoa com quem clientes, fornecedores ou visitantes entram em contato. Por isso, a forma como eles atendem e se comunicam com essas partes interessadas pode afetar diretamente a imagem da empresa.				X
2. Promover comunicação Interna e suporte à equipe	Desenvolvimento de informações e avisos internos e colaborar com outros membros da equipe administrativa em suas tarefas, como preparação de relatórios.	O suporte à equipe ajuda a melhorar a eficiência operacional, pois permite que os membros da equipe se concentrem em suas responsabilidades principais, sabendo que podem contar com o apoio do Auxiliar Administrativo em tarefas secundárias.				X

Fonte: google docs

### **3.4.2 CARGOS E SALÁRIOS**

Não existe um plano de salário homologado na empresa, sendo considerado uma forma na qual a empresa tem total autonomia para criar, implementar e modificar o plano. Porém, a empresa usa uma tabela salarial com base nos valores pagos no padrão do mercado, salários pagos por concorrentes aos seus funcionários é também uma forma de estratégia para manter sua equipe devidamente remunerada. Os vendedores da empresa ganham além do salário fixo, uma comissão sobre tudo que vendem, algo que incentiva ainda mais seu desempenho profissional.

Outro fator importante é que a maioria dos funcionários da loja de móveis Casa Nicolau são “antigos de casa” , na qual com o passar do tempo conseguiram aumentos salariais por questões relacionadas à experiência no serviço e comprometimento.

Após realizarmos a análise técnica da pesquisa salarial da empresa, chegamos a conclusão que a empresa atualmente pratica uma boa gestão salarial, sendo possível fazer um upgrade e adicionar diversos benefícios extra salariais, como plano de saúde, odontológico e vale alimentação, farmácia e transporte para que além de tudo que a empresa já oferece, os novos benefícios fazem com que os colaboradores se empenham cada vez mais ao prestar seu serviço a empresa.

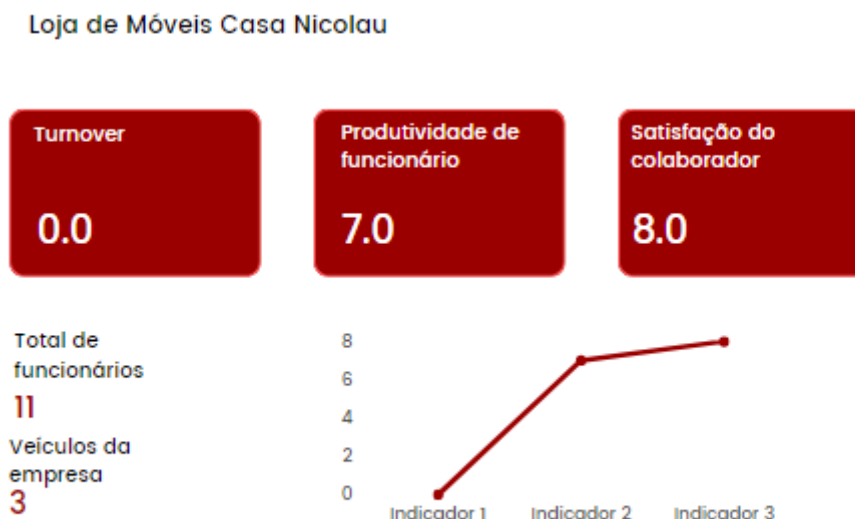
Com base na análise da pesquisa salarial e na atual gestão salarial da empresa, é evidente que a organização já possui uma base sólida. No entanto, para aprimorar ainda mais o plano de cargos e salários, recomendamos que a empresa faça um estudo para melhorar e adicionar planos de cargo individuais, baseado nas funções, habilidades e dificuldades de cada colaborador. Essa evolução no plano salarial não apenas atrai talentos, mas também garantirá a satisfação e retenção dos atuais funcionários.

### **3.4.3 PEOPLE ANALYTICS**

Para que uma organização tenha um visão correta sobre sua estrutura de pessoas e desempenho, é necessário o acompanhamento de alguns indicadores importantes, dentre eles temos o Turnover, que mede a rotatividade da empresa, mais precisamente a taxa de saída de funcionários, conseqüentemente, há a necessidade de utilizar o indicador de produtividade de funcionário, algo que faz com que a empresa veja se as metas estabelecidas estão sendo cumpridas e por fim o indicador de satisfação com o cliente, na qual você consegue medir o real impacto do desempenho da equipe de atendimento ao cliente. Com esse indicadores, a

loja de móveis casa Nicolau poderá medir diretamente seus pontos chaves, analisando o clima organizacional da empresa e também sua produtividade, por fim, saberá também o nível de satisfação de seus colaboradores.

**Figura 8: Dashboard**



Fonte: canva

### 3.5 DESLIGAMENTOS, ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL.

A Loja de Móveis Casa Nicolau, com uma respeitável trajetória de 38 anos no mercado, manteve sua singularidade não apenas pela qualidade de seus produtos, mas também pela forma cuidadosa com que gerencia seu capital humano. Com colaboradores que permaneceram fiéis à empresa por mais de uma década, todos devidamente registrados, e com todos os processos de registro, atualizações salariais, férias e outros trâmites sendo conduzidos pessoalmente pelo proprietário antes de serem repassados ao escritório de contabilidade, a Casa Nicolau demonstrou um compromisso singular com seus funcionários.

Neste contexto, a análise do processo de desligamento de pessoas assumiu uma relevância especial. Esse processo não foi apenas uma formalidade na gestão de recursos humanos, mas um momento crucial que impactou profundamente a vida dos indivíduos envolvidos e, conseqüentemente, a sociedade em geral. Este estudo se propôs a examinar de

forma abrangente o processo de desligamento na Casa Nicolau, considerando seus aspectos éticos, impactos e melhores práticas.

Inicialmente, exploramos como o proprietário da empresa conduziu os desligamentos, sendo ele o principal responsável por esse processo. Investigamos as circunstâncias em que os desligamentos ocorreram e se foram avaliadas as consequências dessas decisões para os colaboradores que permanecem na organização.

Além disso, abordamos a importância da condução adequada de um desligamento, não apenas para evitar passivos trabalhistas, mas também para preservar a dignidade e o bem-estar dos indivíduos impactados. Discutimos como a empresa pôde gerir de forma eficaz as pessoas que continuaram a fazer parte da organização, especialmente em situações que envolveram a diminuição do quadro de profissionais.

Contudo, as questões éticas também foram examinadas minuciosamente, com a proposta de identificar áreas de melhoria e ajustes no processo de desligamento. O objetivo desta análise foi não apenas atender aos requisitos legais, mas também assegurar que a empresa mantivesse sua integridade moral e social enquanto lidava com essa parte inevitável da gestão de recursos humanos.

### **3.5.1. O IMPACTO DOS DESLIGAMENTOS NA VIDA PESSOAL, ORGANIZAÇÃO E SOCIAL.**

Os desligamentos empresariais podem ter diferentes impactos nas vidas das pessoas ao redor, incluindo o aumento do desemprego na região, redução da renda familiar e aumento de estresse, assim como diversos impactos psicológicos.

Portanto, conseqüentemente a economia local é afetada, incluindo a diminuição do poder de compra dos moradores locais, podendo até em casos mais severos diminuir o investimento em talentos na região, na qual impactará negativamente.

Para que os processos de desligamentos de colaboradores sejam feitos da melhor maneira possível, é necessário que haja uma comunicação transparente, na qual forneça uma informação clara e honesta sobre o motivo do desligamento, feedback construtivo seria outra forma para que o colaborador compreenda o motivo do desligamento, portanto o colaborador poderá aprender com seus erros e melhorar seu aprendizado futuro. Por fim, o respeito com a dignidade do colaborador é essencial, pois garantir que o processo de desligamento seja feito de maneira respeitosa e privada é o dever da empresa com o colaborador.

### **3.5.2. ÉTICA NA GESTÃO DE PESSOAS E NOS PROCESSOS DE DESLIGAMENTOS.**

Um modelo de Manual ou Guia para a condução Ética dos Processos de Desligamentos. Pode ser uma relação das principais etapas do processo. Certamente, um processo de desligamento deve ser o último recurso, a última alternativa em casos de desvios de comportamentos ou entregas de resultados. Poderá haver, por exemplo, a proposta de uma atividade de reaproveitamento interno pela Gestão de Pessoas. Mas será importante que as decisões pelos desligamentos também estejam estruturadas em comportamentos e entregas que se afastem dos resultados com talentos esperados.

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

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

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

### **3.6.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE**

#### **3.6.1.1 A arte de influenciar pessoas**

A arte de influenciar pessoas é uma competência essencial no mundo empresarial que envolve a capacidade de liderar, motivar e direcionar colaboradores e parceiros de negócios de maneira eficaz. Na empresa Casa Nicolau, essa habilidade se manifesta na gestão de equipes de vendas, no relacionamento com fornecedores e na satisfação dos clientes.

Um exemplo aplicável na Casa Nicolau é a liderança inspiradora dos gerentes de vendas. Eles não apenas definem metas de vendas, mas também motivam suas equipes, demonstrando comprometimento e incentivando um ambiente de trabalho positivo. Isso resulta em colaboradores mais engajados, que se esforçam para alcançar metas ambiciosas.

Outro exemplo envolve a influência sobre fornecedores. A Casa Nicolau pode usar sua reputação sólida e relacionamentos de longo prazo para negociar melhores termos, preços e

prazos de entrega, influenciando positivamente a eficiência operacional e a rentabilidade da empresa.

Além disso, a empresa pode influenciar a satisfação do cliente por meio de um excelente atendimento ao cliente e da oferta de produtos e serviços de alta qualidade. Isso não apenas mantém os clientes fiéis, mas também atrai novos clientes por meio de recomendações positivas.

Em resumo, a arte de influenciar pessoas na Casa Nicolau se reflete na liderança inspiradora, nas negociações eficazes com fornecedores e na satisfação do cliente, contribuindo para o sucesso e a longevidade do negócio.

### **3.6.1.2 Líder de mim mesmo**

Ser líder de si mesmo é um conceito que implica autorreflexão, autodisciplina e automotivação para alcançar metas pessoais e profissionais. Na empresa Casa Nicolau, esse princípio é crucial para o desenvolvimento de colaboradores autônomos e proativos, bem como para o crescimento sustentável do negócio.

Um exemplo aplicável na Casa Nicolau é o desenvolvimento de colaboradores como líderes de si mesmos. A empresa pode oferecer programas de treinamento e coaching que incentivam os funcionários a assumir a responsabilidade por seu próprio crescimento e aprendizado. Isso cria uma força de trabalho mais autônoma e capaz de tomar decisões informadas.

Além disso, a autogestão pode ser aplicada no contexto do atendimento ao cliente. Os representantes de atendimento da Casa Nicolau podem ser treinados para identificar problemas, tomar a iniciativa de resolvê-los e garantir que os clientes tenham uma experiência positiva. Isso demonstra liderança pessoal ao lidar com situações desafiadoras de forma proativa.

Outro exemplo envolve a automotivação dos vendedores. Eles podem ser incentivados a estabelecer metas pessoais de vendas e criar estratégias individuais para alcançá-las. Isso não apenas impulsiona o desempenho individual, mas também contribui para o sucesso geral da empresa.

Em resumo, ser líder de si mesmo na Casa Nicolau é promovido por meio do desenvolvimento de colaboradores autônomos, da autogestão no atendimento ao cliente e da auto motivação dos vendedores. Esses princípios fortalecem tanto os indivíduos quanto a organização como um todo.

### **3.6.1.3 Líder de outras pessoas**

Liderar outras pessoas é uma habilidade essencial que envolve a capacidade de influenciar e orientar colaboradores para alcançar objetivos comuns. Na empresa Casa Nicolau, essa competência se traduz em liderança eficaz em todos os níveis, inspirando equipes a alcançar excelência e contribuir para o sucesso do negócio.

Um exemplo aplicável na Casa Nicolau é o papel dos gerentes de equipe. Eles desempenham um papel crucial ao liderar grupos de colaboradores em diferentes departamentos. Os gerentes podem motivar suas equipes estabelecendo metas claras, fornecendo feedback regular e criando um ambiente de trabalho colaborativo. Dessa forma, eles lideram outros para atingir metas de vendas, eficiência operacional e satisfação do cliente.

Outro exemplo envolve a liderança de projetos especiais. Na Casa Nicolau, líderes designados podem ser encarregados de liderar equipes multifuncionais para implementar iniciativas estratégicas, como a expansão para novos mercados. Eles devem inspirar colegas de diferentes áreas a colaborar eficazmente, compartilhar conhecimentos e atingir os objetivos do projeto.

Além disso, a liderança se estende à interação com os clientes. Os representantes de atendimento ao cliente da Casa Nicolau são líderes na construção de relacionamentos sólidos com os clientes, entendendo suas necessidades e resolvendo problemas de forma eficaz. Isso cria lealdade do cliente e reflete a liderança na criação de experiências positivas.

Em resumo, liderar outras pessoas na Casa Nicolau se traduz na liderança eficaz dos gerentes de equipe, na liderança de projetos estratégicos e na liderança no atendimento ao cliente. Esses líderes orientam colaboradores e clientes em direção a metas comuns, promovendo o sucesso contínuo da empresa.

### **3.6.1.4 Conheça seu estilo**

Conhecer seu estilo pessoal e profissional é fundamental para uma liderança eficaz. Na Casa Nicolau, reconhecer e entender os estilos individuais dos colaboradores e aplicá-los de forma estratégica pode melhorar a comunicação, a colaboração e o desempenho geral.

Um exemplo aplicável é o reconhecimento dos estilos de comunicação dos colaboradores. Alguns membros da equipe da Casa Nicolau podem preferir a comunicação por escrito, enquanto outros se sentem mais à vontade com reuniões presenciais ou conversas

diretas. Conhecer essas preferências ajuda os líderes a adaptar sua abordagem de comunicação para garantir que as mensagens sejam compreendidas e bem recebidas.

Outro exemplo envolve o estilo de liderança. Os líderes da Casa Nicolau podem ter estilos diferentes, como liderança participativa, autoritária ou de apoio. Ao conhecer seu próprio estilo de liderança e o estilo preferido de suas equipes, os líderes podem ajustar suas abordagens para melhor atender às necessidades da equipe e alcançar resultados positivos.

Além disso, o reconhecimento dos estilos de aprendizagem dos colaboradores é crucial. Alguns podem aprender melhor por meio de demonstrações práticas, enquanto outros preferem instruções escritas. A Casa Nicolau pode adaptar seus programas de treinamento e desenvolvimento para acomodar esses estilos, garantindo uma aprendizagem mais eficaz.

Em resumo, conhecer seu estilo pessoal, de comunicação, de liderança e de aprendizagem, bem como reconhecer e entender os estilos dos colaboradores, é fundamental na Casa Nicolau. Isso permite que a empresa adapte suas abordagens e estratégias para promover uma comunicação mais eficaz, liderança impactante e desenvolvimento profissional bem-sucedido.

### **3.6.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

Na Casa Nicolau, existe a paixão em oferecer os melhores produtos e serviços no mundo do varejo de móveis. Embora não esteja atualmente envolvida em ações de liderança formais, acredita-se que a liderança é uma qualidade que pode ser encontrada e cultivada em todos nós. É por isso que foi criado um banner com a mensagem inspiradora: "Descubra o líder que existe em você."

Este banner é para incentivar a reflexão pessoal. É importante reconhecer que a liderança não se limita a cargos de gestão ou diretoria; ela é uma habilidade que pode ser desenvolvida por qualquer pessoa, seja um membro da equipe ou um cliente que escolhe os produtos.

A frase "Descubra o líder que existe em você" é um lembrete de que a liderança é uma qualidade universal que todos podem explorar. Na Casa Nicolau, é valorizada a capacidade de liderar em todas as suas formas e acredita-se que, ao fazê-lo, todos podem contribuir de maneira significativa em suas vidas e nas comunidades que servem.

A segunda frase no banner, "A verdadeira medida de um líder não é quantos seguidores ele tem, mas quantos líderes ele cria," ressalta que a verdadeira força da liderança está em capacitar e inspirar outros. Embora a empresa não esteja formalmente envolvida em



programas de liderança, é desejado que seja transmitida a mensagem de que, ao compartilhar o conhecimento e experiência, pode ajudar a criar líderes em nossa comunidade.

Portanto, o banner "Descubra o líder que existe em você" não implica ações específicas de liderança, mas simboliza o compromisso em valorizar e incentivar a liderança de todas as formas.

Na Casa Nicolau, acredita-se que, ao inspirar a liderança em todos que encontram a marca, está construindo um ambiente no qual o crescimento pessoal e a contribuição são celebrados.

**Figura 9: Banner**



Fonte: canva

## 4 CONCLUSÃO

É com grande satisfação que concluímos este projeto de extensão, que teve como tema a consultoria em gestão de pessoas para a Casa Nicolau, uma empresa de varejo de móveis com uma tradição de 38 anos e 11 funcionários. Durante todo o processo, buscamos demonstrar a importância de uma atualização na gestão da empresa, visando a motivação dos funcionários que dedicaram mais de uma década de suas vidas à organização e, ao mesmo tempo, a atração de novas gerações de talentos.

Ao longo deste projeto, foram identificadas áreas de melhorias e oportunidades de crescimento para a Casa Nicolau. Ficou claro que a empresa precisa modernizar suas práticas de gestão de pessoas para acompanhar as rápidas mudanças no mercado e na força de trabalho. A motivação dos funcionários que estão há mais de 10 anos na empresa é essencial, pois eles possuem um conhecimento valioso e uma conexão profunda com a história da organização.

Para manter essa equipe motivada e, ao mesmo tempo, atrair a nova geração de colaboradores, recomendamos a implementação de uma série de iniciativas, tais como:

- a) Programas de Treinamento e Desenvolvimento: Criar programas de treinamento para aprimorar as habilidades e conhecimentos dos funcionários, permitindo-lhes acompanhar as mudanças tecnológicas e de mercado
- b) Plano de Carreira Transparente: Estabelecer um plano de carreira claro e transparente, onde os funcionários possam visualizar oportunidades de crescimento e progressão profissional dentro da empresa.
- c) Programas de Reconhecimento e Incentivo: Reconhecer e recompensar o esforço e a dedicação dos funcionários.
- d) Cultura Organizacional Inclusiva: Fomentar uma cultura de inclusão e diversidade para atrair uma nova geração de talentos que valorize esses princípios.

Atualização de Tecnologia e Processos: Investir na modernização dos sistemas e processos de trabalho para melhorar a eficiência e atender às expectativas dos clientes.

O sucesso contínuo da Casa Nicolau depende da capacidade da empresa em evoluir e se adaptar às demandas em constante evolução. Ao adotar essas recomendações ou ao menos observá-las para criar um planejamento estratégico para investir da melhor forma na equipe, a empresa estará preparada para enfrentar os desafios futuros, manter sua tradição de

qualidade e, ao mesmo tempo, atrair uma nova geração de talentos que contribuirá para o seu crescimento e prosperidade nos próximos anos.

Contudo, este projeto representa um passo importante na jornada de evolução da Casa Nicolau e os resultados serão notáveis.

## REFERÊNCIAS

CNPJ, Biz. Disponível em: <<https://cnpj.biz/54441746000160>>. Acesso em 18 de ago. 2023.

CORP Ebdí, Peter Drucker; **a melhor maneira de prever o futuro é criá-lo**. Disponível em: <<https://ebdicorp.com.br/peter-drucker-a-melhor-maneira-de-prever-o-futuro-e-cria-lo/>>. Acesso em: 21 set. 2023.

DIAS Mariana; **Indicadores de desempenho: o que são, 10 tipos e como usar**. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/indicadores-de-desempenho-organizacional>>. Acesso em: 21 de set. de 2023.

FORBES. Disponível em: <<https://forbes.com.br/escolhas-do-editor/2019/05/9-citacoes-mais-inspiradoras-de-warren-buffett/>>. Acesso em: 20 de set. de 2023.

GUIMARÃES Bruna; **Gestão de pessoas: o que é e qual sua importância?**. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/gestao-de-talentos>>. Acesso em: 28 de ago. de 2023.

LINKEDIN. Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/gest%C3%A3o-de-mudan%C3%A7as-luciana-garcia-de-s%C3%A1#:~:text=Her%C3%A1clito%2C%20um%20fil%C3%B3sofo%20grego%20antigo,as%20mudan%C3%A7as%20ocorrem%20na%20atualidade>>. Acesso em: 20 de set. de 2023.

