

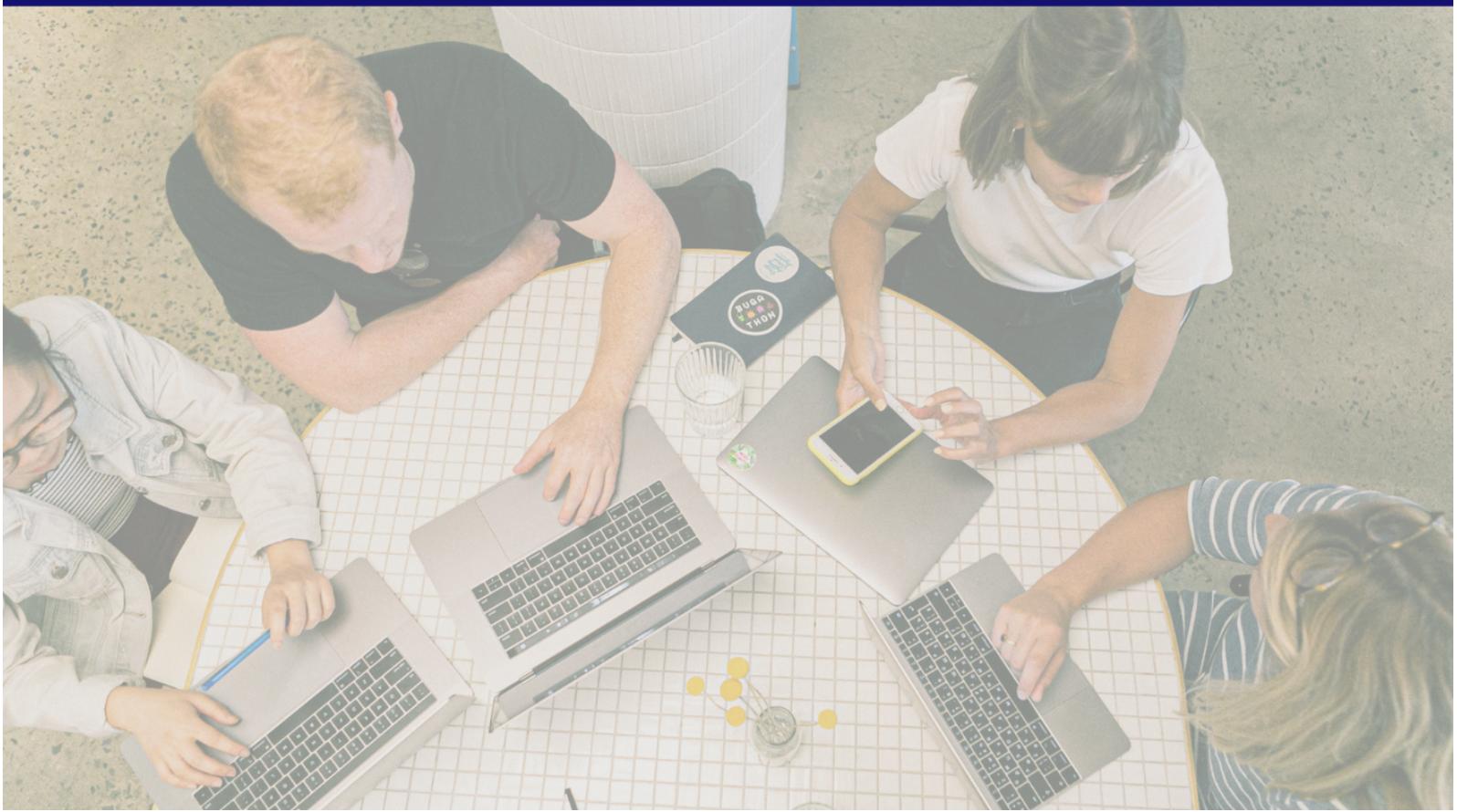


UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



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
SIR.COMP GESTÃO AVANÇADA

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
SIR.COMP GESTÃO AVANÇADA

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^a. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Ana Laura Vidal, RA 21001221

Maria Eduarda Ferreira Rodrigues, RA 21001046

Mayara Garcia Gregório, RA 21000601

Nathalia Noemi Rosa Ferrari, RA 21000123

Raissa Beatriz Martins dos Santos, RA 21000176

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3	PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	8
3.1	LIDERANÇA, SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	9
3.1.1	A ARTE DE SELECIONAR TALENTOS	10
3.1.2	O DESAFIO DE ATRAIR E AGREGAR TALENTOS	11
3.1.3	DESENVOLVENDO TALENTOS ATRAVÉS DO PROCESSO DE ONBOARDING NAS EMPRESAS	13
3.1.4	DESENVOLVIMENTO E RECICLAGEM DE LÍDERES COM FOCO EM TALENTOS	15
3.2.	GESTÃO DE DESEMPENHO E DE CARREIRA	16
3.2.1	CONTRATO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.	17
3.2.1.1	Análise do Processo de Gestão do Desempenho Atual	17
3.2.1.2	Contratos de Desempenho	18
3.2.2.	ACOMPANHAMENTO DE PERFORMANCE.	19
3.2.3.	FEEDBACK EFICAZ PARA REFORÇO E ALINHAMENTO DE ENTREGA.	19
3.2.4.	GESTÃO DE CARREIRA - PLANO DE CARREIRA E LIFE DESIGN.	20
3.3	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	22
3.3.1	ESTRATÉGIA E OBJETIVOS DA EMPRESA	24
3.3.2	COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES	24
3.3.3	ALINHAMENTO DE GESTÃO, LIDERANÇA E PLANO DE TREINAMENTO	28
3.3.4	O PLANO DE TREINAMENTO	28
3.4.	TENDÊNCIAS MERCADOLÓGICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.	30
3.4.1	INDICADORES DE DESEMPENHO	31
3.4.2	CARGOS E SALÁRIOS	33
3.4.2.1	Pontos contra a falta de um plano formal de cargos e salários.	33
3.4.2.2	Comparação com o mercado	33
3.4.3	PEOPLE ANALYTICS	34
3.5	DESLIGAMENTOS, ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL.	34
3.5.1.	O IMPACTO DOS DESLIGAMENTOS NA VIDA PESSOAL, ORGANIZAÇÃO E SOCIAL.	36
3.5.2.	ÉTICA NA GESTÃO DE PESSOAS E NOS PROCESSOS DE DESLIGAMENTOS.	37
3.6	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	38
3.6.1	LIDERANDO NA ATUALIDADE	38

3.6.1.1 A arte de influenciar pessoas	38
3.6.1.2 Líder de mim mesmo	39
3.6.1.3 Líder de outras pessoas	40
3.6.1.4 Conheça seu estilo	40
3.6.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	41
4 CONCLUSÃO	43
REFERÊNCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

A busca pelo sucesso empresarial em um mercado em constante evolução exige não apenas adaptação, mas também aprimoramento contínuo das habilidades e competências de sua equipe. É com essa visão que apresentamos o projeto de Recursos Humanos para a micro empresa, sediada em São João da Boa Vista, que se dedica à prestação de consultoria em treinamentos, finanças, recrutamento e seleção de funcionários, entre outros serviços.

Nossa missão é conduzir essa empresa em direção a um futuro mais promissor, fortalecendo sua capacidade de liderança, aprimorando suas práticas de retenção e seleção de talentos, otimizando a gestão de desempenho e mantendo-se atualizada com as tendências do mercado.

No decorrer deste projeto, vamos fornecer soluções personalizadas, alinhadas com os objetivos específicos da empresa e as necessidades de sua equipe de 12 colaboradores. Desde o desenvolvimento de programas de treinamento sob medida até o acompanhamento da evolução das lideranças, estamos comprometidos em impulsionar o crescimento e a excelência dessa organização, garantindo que ela esteja bem equipada para enfrentar os desafios do mercado atual e futuro. Através de uma abordagem estratégica e inovadora, nossa equipe de especialistas em Recursos Humanos visa potencializar os talentos internos, identificar novas oportunidades de mercado e estabelecer um padrão de excelência em todos os aspectos relacionados à gestão de pessoas.

Ao longo deste projeto, exploraremos as melhores práticas em treinamento e desenvolvimento, liderança, retenção de talentos, seleção de funcionários e gestão de desempenho, proporcionando à empresa Sir.Comp as ferramentas necessárias para se destacar em seu setor e alcançar novos patamares de sucesso.

Nossa abordagem é caracterizada pela orientação e acompanhamento da equipe em seus desafios diários, garantindo que metas e resultados sejam alcançados de forma eficaz. Além disso, adotamos uma postura de liderança pelo exemplo, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e motivador, onde uma equipe é liderada na direção dos objetivos propostos sem ser autoritário ou omissivo.

O projeto também busca identificar as necessidades de desenvolvimento de cada membro da equipe, personalizando seus processos de aprendizagem e promovendo um crescimento individual que contribui para o sucesso coletivo. Com uma visão proativa e alinhada com as tendências do mercado, estamos comprometidos em capacitar a empresa cliente para enfrentar os desafios do presente e do futuro, consolidando-se como uma referência em seu setor de atuação.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Sir.Comp Gestão Avançada é uma empresa de consultoria que presta serviços de contabilidade, marketing, assessoria financeira e empresarial, BPO administrativo, treinamento, recrutamento e seleção de profissionais e CRM. A empresa foi criada em outubro de 2022, apesar de ser uma empresa nova no mercado ela tem como CEO e fundador Dirceu Batista Fernandes, que tem mais de 20 anos de experiência na área de consultoria.

A Sir.Comp está localizada em São João da Boa Vista, São Paulo, CNPJ sob o nº 13.923.243/0001-25, seu endereço fica na Rua Dr. Teófilo Ribeiro de Andrade, 67 - Centro atendendo clientes do município e região. A empresa conta com uma equipe de profissionais qualificados e experientes, que estão sempre atualizados com as últimas tendências do mercado.

A empresa liderada pelo fundador Dirceu Fernandes Batista e gerida por Carine Mendes, cada um desempenhando um papel crucial no sucesso do negócio. A equipe é composta por indivíduos com habilidades diversas em suas respectivas áreas, tornando-nos uma força coesa e eficaz no mercado.

Na área contábil, a equipe conta com a ajuda de José Marcos Prado como Gerente Contábil, acompanhado pela Assistente Contábil, Thais, e pela Auxiliar Contábil, Jéssica Felix. Eles trabalham para garantir que as finanças estejam em ordem e que atendam a todas as obrigações fiscais de maneira precisa e eficiente.

Para assuntos jurídicos, contam com a advogada Vanessa Barbosa, que orienta a equipe em questões legais e mantém a empresa em conformidade com as leis e regulamentos em constante evolução.

Na tecnologia, o colaborador Guilherme Trafani auxilia na parte de Programação de TI, responsável por manter sistemas e plataformas tecnológicas funcionando perfeitamente. Amanda, nossa estagiária em desenvolvimento de sites, também desempenha um papel fundamental no aprimoramento das empresas que buscam uma presença online.

Para promover os serviços e produtos das empresas para o qual trabalham, a Sir.Comp conta com uma equipe de marketing altamente competente, liderada pela Assistente de Marketing Mayara Gregório, apoiada pela diligente Auxiliar de Marketing, Larissa Giovana, e pela estagiária de marketing, Ivana Gregório. Elas estão constantemente inovando e implementando estratégias para aumentar nossa visibilidade no mercado.

O compromisso com o atendimento ao cliente é exemplificado por Cailaine Pagani, nossa Atendente de Negócios, que atende às necessidades dos clientes com eficiência e

empatia. Renata, atua como Auxiliar Administrativo, desempenhando um papel importante na manutenção do ambiente de trabalho organizado e eficiente.

O principal objetivo da Sir.Comp é prestar serviços de acordo com as necessidades de seu cliente, trabalhando com educação executiva e estratégias de ensino focadas no desenvolvimento, fazendo com que aprimorem idéias para que possam gerar resultados. (SIR.COMP).

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

Selecionar, liderar e reter talentos são pedras angulares do sucesso empresarial. A empresa de consultoria Sir.Comp entende a importância de identificar indivíduos excepcionais que se encaixem perfeitamente na cultura organizacional, levando em consideração seus valores principais presentes em sua missão, visão e valores, sem a presença de técnicas avançadas de recrutamento e seleção, por se tratar de uma empresa iniciante na composição do departamento de RH. Para que os objetivos da empresa estejam alinhados com os colaboradores e promova a satisfação profissional, o primeiro passo dentro do projeto será o desenvolvimento de um plano estratégico para a implementação de um sistema minimalista de RH.

Pensando que a empresa ainda é nova e vem se desenvolvendo aos poucos, pensamos em uma proposta inicial de intervenção de programas de desenvolvimento de liderança personalizados, capacitação de futuros líderes que inspiram suas equipes, promover uma cultura de inovação e alcançar metas ambiciosas dentro do setor de RH que iremos abordar minuciosamente no decorrer do mesmo. Além disso, a retenção de talentos é igualmente vital dentro da organização, portanto, buscamos a implementação de sistemas de metas, engajamento e recompensas que mantenham os colaboradores motivados e satisfeitos, reduzindo a rotatividade e promovendo a fidelização.

Para a fidelização também é necessário manter uma boa gestão de desempenho e carreiras, olhando para dentro da Sir. Comp identificamos que a mesma oferece soluções personalizadas de avaliação de desempenho e feedbacks construtivos, mas se tratando de desenvolvimento e planos de ação para melhorar o desempenho individual e coletivo identificamos uma falha nesse controle, por não haver uma gestão monitorada de treinamentos e desenvolvimentos para melhorar a capacidade interpessoal de seus funcionários, mesmo que o CEO faça esse papel hoje por conversação para motivá-los a se desenvolver. Portanto, sugerimos que uma pessoa capacitada entre para o cargo de RH e esteja disposta a buscar por treinamentos que atenda a toda equipe individualmente e de forma coletiva. Outro ponto é que a mesma precisa desenvolver a estruturação de trilhas de carreira claras, incentivando o crescimento profissional e a progressão do colaborador na empresa. Isso não apenas mantém os colaboradores motivados, mas também ajuda na retenção de talentos valiosos a longo prazo.

Se tratando de treinamento e desenvolvimento, temos em mente que é um conjunto de ações previamente planejadas pensando no crescimento profissional do indivíduo, considerando vários aspectos, inclusive as soft skills. Em relação a empresa do projeto, a

mesma deve acompanhar as mudanças do mercado para prosperar. Afinal, trabalham com consultoria em várias áreas e precisam de um aprendizado contínuo de programas de treinamento e desenvolvimento sob medida para equipar os colaboradores com as habilidades necessárias para enfrentar desafios futuros. Então se faz necessário investimentos e aprimoramento das competências técnicas e interpessoais para inovação da equipe e adaptação rápida às novas demandas do mercado.

Afinal, acompanhar as tendências mercadológicas é essencial para se manter competitivo no processo de gestão de RH. Conseguindo analisar o mercado de trabalho e suas atualizações de cargos e salários, insights estratégicos para ajudar as empresas a tomar decisões informadas e programas básicos como POWER BI para obter através de indicadores uma visão clara sobre a estrutura de pessoas e desempenho e consigam ter uma visão geral de todos colaboradores no mesmo. E por fim, conseguir identificar os aspectos que levam muitas vezes ao desligamento de alguns funcionários que já não batem mais com os valores organizacionais e avaliar o que levou a este processo e o que pode ser feito para prevenir.

3.1 LIDERANÇA, SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Nas organizações, uma liderança eficaz desempenha um papel crucial na atração e retenção de talentos, pois os líderes que inspiram, alinham-se à cultura organizacional, investem no desenvolvimento de suas equipes, reconhecem as contribuições dos funcionários, praticam uma comunicação transparente e gerenciam conflitos de forma construtiva são essenciais para promover o sucesso da empresa em um ambiente dinâmico e competitivo focado em talentos, como descrito nos tópicos:

- 1. Inspiração e Engajamento:** Líderes inspiradores têm a capacidade de motivar e engajar seus funcionários. Eles definem uma visão clara e compartilham objetivos alcançáveis, criando assim uma cultura de excelência. Profissionais considerados talentos são atraídos e desenvolvidos por líderes que os inspiram e proporcionam um ambiente de trabalho positivo e produtivo.
- 2. Alinhamento à Cultura Organizacional:** Líderes eficazes garantem que os novos talentos se alinhem à cultura da empresa. Uma cultura organizacional forte é a espinha dorsal de qualquer empresa bem-sucedida. Líderes que valorizam e demonstram os princípios culturais da empresa ajudam os funcionários a se integrarem e se sentirem parte importante do todo.

- 3. Desenvolvimento Profissional e Crescimento:** Líderes que investem no desenvolvimento de suas equipes mostram um compromisso genuíno com o crescimento de seus funcionários. Eles oferecem treinamentos, oportunidades de aprendizado contínuo e mentorias, permitindo que os talentos se desenvolvam profissionalmente. Isso não apenas atrai os melhores profissionais, mas também os mantém na organização a longo prazo.
- 4. Reconhecimento e Valorização:** Líderes que reconhecem e valorizam as contribuições de seus funcionários criam um ambiente onde os talentos se sentem apreciados. O reconhecimento pode vir na forma de elogios públicos, recompensas financeiras ou simplesmente um feedback construtivo. Funcionários que se sentem valorizados são mais propensos a permanecer na organização.
- 5. Comunicação Transparente:** Líderes eficazes praticam uma comunicação transparente. Eles são abertos sobre as metas da empresa, desafios e sucessos. Uma comunicação clara e honesta constrói confiança, o que é essencial para reter talentos.
- 6. Gestão de Conflitos e Resolução de Problemas:** Líderes habilidosos são capazes de gerenciar conflitos de forma construtiva. Eles resolvem problemas de maneira eficaz, criando um ambiente de trabalho positivo e saudável.

Na Sir.Comp, o Diretor e Líder da Empresa, Dirceu Fernandes, desempenha o papel de recrutador e líder imediato de todos os colaboradores, visto que a empresa se encontra com um quadro de colaboradores pequeno.

Dessa forma, em seu processo de Recrutamento e Seleção, ele consegue transparecer os valores e cultura da empresa aos candidatos, e identificar de forma adequada se o candidato se enquadra no que a empresa oferece e busca. Por ser também o líder imediato do colaborador, desde seu início na empresa, ele consegue acompanhar e transparecer ainda mais os valores da empresa, e possui o papel de engajar, motivar e investir em seus liderados, como descrito nos tópicos acima. Devido à quantidade de colaboradores, ele consegue ser um líder presente e acompanhar de perto os resultados de sua gestão.

3.1.1 A ARTE DE SELECIONAR TALENTOS

Com base na reunião que tivemos com o CEO da empresa, hoje na Sir.Comp não há um processo de recrutamento e seleção, sendo o próprio dono a realizar as entrevistas, desde a parte da seleção de currículo até a contratação. O empresário busca por colaboradores que estejam alinhados com os valores da empresa, buscando que o mesmo possa estar alinhado com a cultura organizacional, contribuindo nos processos para o seu sucesso.

Hoje os líderes dentro da empresa recebem feedbacks diários, mentorias, são incentivados a trabalhar a sua capacitação interpessoal, onde possam se desenvolver para contribuir com o crescimento da empresa, porém não há uma estrutura organizacional completamente formalizada, sendo assim não há uma definição clara sobre os cargos e responsabilidades.

Tendo em vista que a empresa Sir.Comp, ainda é uma empresa pequena, pensamos em um processo de recrutamento e seleção simples, porém eficaz. Primeiro passo seria a contratação de um profissional qualificado para o cargo, onde o mesmo possa ficar completamente focado na seleção e retenção dos talentos. Pensando em um processo simples e eficaz, o primeiro passo a ser seguido seria identificar as necessidades do recrutamento, definindo claramente os cargos que precisam ser preenchidos e as habilidades necessárias para cada um deles, logo após criar as descrições de cargos especificando suas responsabilidades, requisitos, qualificações e competências necessárias, com base nas descrições dos cargos, realizar uma triagem inicial, buscando avaliar os currículos enviados a empresa, para que assim a empresa possa já eliminar candidatos que não atendem aos requisitos, e por último, o processo de entrevistas, onde a empresa irá focar nos candidatos mais promissores ao cargo, podendo elas ser realizadas de forma virtual, presencial, em grupos para promover dinâmicas, para que a empresa consiga também buscar por candidatos que estejam enquadrados dentro da cultura organizacional da empresa.

Após definir o processo de recrutamento e seleção, pensando em reter os candidatos, e mantê-los engajados, podemos utilizar de processos de integração por meio de tutorias, onde o novo colaborador terá um “tutor (a)” para o ajudar a interagir dentro da empresa, permitindo que o novo colaborador tenha alguém de pronto para realizar perguntas, compartilhar conhecimentos, e até mesmo ter alguém durante as primeiras semanas para o ajudar a integrar com a equipe, fazendo com que o mesmo se sinta bem-vindo dentro da organização.

Para definirmos os perfis de talento de cada cargo é necessário que a equipe esteja qualificada para atender as necessidades dos clientes. Utilizar de avaliação das competências e habilidades necessárias para cada cargo, avaliações 360 graus, avaliações de desempenho, testes de liderança e até mesmo questionários de autoavaliação.

3.1.2 O DESAFIO DE ATRAIR E AGREGAR TALENTOS

O desafio de atrair e agregar talentos torna-se ainda mais crucial para empresas como a Sir.Comp, uma consultoria que opera nos setores de marketing, consultoria empresarial e financeira. Nesse contexto, a construção de uma equipe talentosa não é apenas um objetivo

estratégico, mas uma necessidade crucial para o sucesso e a sustentabilidade no mercado altamente competitivo em que a empresa atua.

A ausência de um profissional de Recursos Humanos torna esse desafio ainda mais complexo, pois a gestão de pessoas, recrutamento e seleção demandam habilidades específicas. No entanto, é possível adotar estratégias e práticas eficazes para superar esse obstáculo e formar uma equipe que não só atenda, mas ultrapasse as expectativas.(GESTÃO E NEGÓCIOS, 2022)

A análise de competência deve realizar em uma análise minuciosa das competências necessárias para cada função dentro da empresa. No marketing, por exemplo, as habilidades técnicas podem abranger conhecimento em estratégias digitais, análise de dados e criatividade. Na consultoria empresarial, a capacidade de análise crítica e resolução de problemas pode ser fundamental. Identificar essas competências é o primeiro passo para direcionar efetivamente o processo de recrutamento.

O mapeamento claro das habilidades técnicas e soft skills é essencial. Para um consultor financeiro, além do conhecimento técnico em finanças, habilidades de comunicação e negociações são cruciais. No marketing, a capacidade de adaptação a novas tendências e inovação podem ser tão importantes quanto os conhecimentos técnicos. Esse mapeamento ajudará a contribuir para a definição de perfis mais alinhados com as necessidades específicas de cada área da Sir.Comp.

Ao determinar os níveis de experiência e conhecimento necessários, a empresa pode evitar contratações sub qualificadas ou excessivamente qualificadas para determinadas funções. Podem estabelecer requisitos mínimos de experiência ou formação acadêmica específica garantindo que os candidatos tenham o conjunto de habilidades necessárias para desempenhar suas funções com excelência.

Assim a empresa pode adotar estratégias inovadoras para atrair talentos. Isso pode incluir a criação de programas de estágio atrativos, parcerias com universidades, participação em eventos do setor e uma presença marcante nas redes sociais. A construção de uma marca empregadora sólida é vital para atrair profissionais qualificados.

3.1.3 DESENVOLVENDO TALENTOS ATRAVÉS DO PROCESSO DE ONBOARDING NAS EMPRESAS

Os "4 Cs" do *onboarding*, conforme definidos pela professora americana Talya Bauer, são diretrizes essenciais para estruturar um processo de integração de qualidade dentro de

uma organização. Cada um desses Cs desempenha um papel fundamental no sucesso do processo de *onboarding*: (ESCOLA DE PESSOAS SÓLIDE, 2023).

- 1. Conformidade:** Este primeiro C se concentra em apresentar as regras, regulamentos e políticas da organização ao novo colaborador. Isso inclui aspectos como ética no trabalho, normas de segurança, regulamentos de recursos humanos e outros requisitos legais. Garantir que o colaborador compreenda e siga todas essas diretrizes é fundamental para manter a organização em conformidade e evitar problemas futuros.
- 2. Clarificação:** O segundo C, clarificação, diz respeito a esclarecer ao colaborador quais serão suas atividades de trabalho e o que se espera dele em sua nova função. Isso envolve definir metas, responsabilidades e expectativas de desempenho de forma clara e transparente. Quanto mais o colaborador entender o que é esperado dele, mais eficaz será em sua função.
- 3. Cultura:** O terceiro C, cultura, trata de integrar o novo colaborador na cultura organizacional da empresa. Isso inclui não apenas as práticas formais, como valores, missão e visão da organização, mas também as práticas informais, como normas de comportamento e interações entre os membros da equipe. A cultura de uma empresa desempenha um papel importante na adaptação do colaborador e em seu ajuste à dinâmica da organização.
- 4. Conexões:** O último C, conexões, concentra-se em apresentar e promover as relações interpessoais dentro da organização. Isso envolve a criação de oportunidades para que o novo colaborador conheça colegas de equipe, líderes, mentores e outras pessoas com quem ele interage regularmente. O desenvolvimento de conexões sólidas ajuda o colaborador a se sentir parte da equipe e a obter o suporte necessário para ter sucesso em seu novo ambiente de trabalho.

Ao seguir esses quatro Cs - Conformidade, Clarificação, Cultura e Conexões - em seu processo de *onboarding*, as organizações podem melhorar a integração de novos colaboradores, ajudando-os a se tornarem membros produtivos e engajados da equipe mais rapidamente, enquanto garantem que estejam alinhados com os valores e objetivos da empresa.

O desenvolvimento de talentos dentro da empresa de consultoria Sir.Comp pode ser aprimorado por meio de um processo de *onboarding* eficaz. O *onboarding* é uma etapa crucial para garantir que os novos colaboradores se integrem bem à cultura e aos processos da empresa desde o início, preparando-os para um desenvolvimento profissional sólido e alinhado com os objetivos da organização.

Aqui estão algumas etapas e estratégias que podem ser implementadas como parte do processo de *onboarding* na Sir.Comp:

- **Comunicação Prévia:** O processo de *onboarding* deve começar antes mesmo do primeiro dia de trabalho. Os novos colaboradores devem receber comunicações claras e acolhedoras, incluindo informações sobre a cultura organizacional, valores e expectativas da empresa. Isso pode ser feito por meio de materiais informativos e vídeos que explicam a missão e visão da Sir.Comp.
- **Programa Estruturado de Integração:** Desenvolver e oferecer um programa estruturado de integração é essencial. Isso inclui apresentações detalhadas sobre a empresa, sua história, estrutura organizacional e visão de futuro. Os novos colaboradores devem compreender o contexto no qual estão entrando e como sua função se encaixa na missão da empresa.
- **Atividades de Socialização:** Promover atividades de socialização é fundamental para facilitar a interação entre os novos colaboradores e os membros atuais da equipe. Eventos como almoços de boas-vindas, encontros informais e grupos de trabalho podem ajudar a criar vínculos e uma sensação de pertencimento.
- **Treinamentos Específicos:** Desenvolver treinamentos específicos para cada função é uma maneira de garantir que os novos colaboradores estejam preparados para desempenhar suas tarefas com eficiência. Isso inclui orientações sobre políticas e procedimentos internos da Sir.Comp.
- **Acesso a Recursos e Ferramentas:** É importante ambientar os novos colaboradores e fornecer acesso às ferramentas e recursos necessários para o desempenho eficiente de suas tarefas. Isso pode incluir acesso a sistemas internos, materiais de referência e suporte técnico.
- **Acompanhamento e Feedback:** Definir reuniões regulares de acompanhamento durante os primeiros meses é crucial. Isso permite avaliar a adaptação dos novos colaboradores e fornecer feedback contínuo sobre seu desempenho. O diálogo aberto e a orientação constante são essenciais para o desenvolvimento profissional.
- **Participação dos Colaboradores:** A participação ativa dos colaboradores é fundamental. Promover momentos de integração que reforcem o senso de pertencimento à cultura da Sir.Comp é essencial. Isso pode incluir a participação em projetos de equipe, grupos de discussão e a oportunidade de compartilhar ideias e contribuir para o crescimento da empresa. (DIAS, 2023).

Como sugestão de ferramenta para um *onboarding* assertivo pensamos para a empresa Sir.Comp fazer o uso do dashboard *User Guiding*, onde encontra uma facilidade em geração de relatórios e pesquisas de satisfação com seus colaboradores.

O objetivo final dessas estratégias de *onboarding* é criar um ambiente onde os novos colaboradores se sintam valorizados, integrados e motivados para contribuir com o crescimento e sucesso da Sir.Comp. Esse processo não apenas ajuda no desenvolvimento de talentos, mas também fortalece a cultura da empresa e promove o alinhamento com os objetivos organizacionais.

3.1.4 DESENVOLVIMENTO E RECICLAGEM DE LÍDERES COM FOCO EM TALENTOS

Atualmente a empresa Sir.Comp não possui um sistema de Treinamento e Desenvolvimento de funcionários para se tornarem grandes talentos e líderes no negócio. Isso se dá devido a pouca escalonação de funcionários que existe na empresa, porém, pensando que a empresa está em uma grande escala de crescimento a longo prazo em alguns setores especificamente conseguimos identificar algumas necessidades de comportamentos e habilidades que determinados funcionários irão precisar para o crescimento em cargos de liderança.

Hoje na organização não há o desenvolvimento de talentos para identificar características como habilidades sociais, habilidades cognitivas, habilidades físicas, entre outras. Além de não envolver o reconhecimento dos pontos fortes de uma pessoa e o fornecimento de oportunidades para aprimorar essas habilidades. Portanto, se faz necessário que a empresa inclua programas de treinamentos, mais feedbacks relacionados a inteligência emocional e apoio que ajudem as pessoas com suas habilidades.

Afinal, o desenvolvimento de talentos é importante, pois ajuda as pessoas a descobrir e utilizar seus pontos fortes, tornando-as mais confiantes e bem-sucedidas em sua vida pessoal e profissional. Além disso, o desenvolvimento de talentos pode ajudar as pessoas a encontrar um senso de propósito e significado em suas vidas, tornando-as mais felizes e satisfeitas em seu ambiente de trabalho.

Assim, seguem as possibilidades de se pensar um processo relacionado aos talentos e lideranças que possam ser construídas criando uma cultura de engajamento e motivação no ambiente de trabalho.

1. **Busque oportunidades de treinamento:** O RH identifica oportunidades de treinamento e desenvolvimento que possam ajudar a aprimorar as habilidades e

desenvolver novas competências. Isso pode incluir workshops, cursos, seminários e treinamentos no trabalho.

2. **Mentoria:** selecione um mentor para o seu talento de forma que ele possa servir como conselheiro para ajudar o funcionário a desenvolver suas habilidades e possam compartilhar experiências e conhecimentos ajudando o mesmo a superar desafios.
3. **Prática e desafios:** Na maioria das vezes, o líder é o responsável por dar a palavra final em uma decisão. Diante disso, dê o poder de tomada de decisão aos colaboradores que estão sendo preparados para serem futuros líderes. Isso contribuirá para que ele aumente a sua autoconfiança e se torne um líder melhor.
4. **Envolva os profissionais em atividades diferentes:** incentive as trocas de setores e aproveite o momento para ver aqueles profissionais que mais se adaptam aos novos desafios. Tal ação ajuda a desenvolver a visão de negócio do futuro gestor. Assim, ele terá mais propriedade para lidar com situações adversas e outros profissionais.

Por fim, desenvolver um talento é uma jornada contínua de autoconhecimento, crescimento e desafios. Identificar as habilidades é o primeiro passo para a organização promovê-las e alcançar os objetivos esperados e desejados pelo funcionário e as necessidades expostas.

3.2. GESTÃO DE DESEMPENHO E DE CARREIRA

Hoje a empresa não possui um acompanhamento de performance detalhando os contratos de desempenho. Na Sir.Comp, os desempenhos são medidos de forma informal, ou seja, não há indicadores definidos, no entanto a empresa tem uma cultura de resultados, e os desempenhos são medidos através das metas e dos resultados obtidos.

Pensando que a empresa visa os resultados, podemos abordar o acompanhamento de performance trimestralmente, através de formulários, onde o supervisor especificará nome do colaborador, cargo e o período em que a avaliação está sendo realizada, dentro deste formulário o supervisor poderá listar as metas e objetivos de cada colaborador em relação ao trimestre anterior, sendo elas metas mensuráveis e alinhadas com a responsabilidade de cada cargo. Incluir também dentro desta avaliação o progresso em relação às metas, onde o colaborador deverá fornecer uma breve descrição do seu desempenho em relação às metas estabelecidas. Ainda dentro desta avaliação o supervisor, poderá dar feedbacks e comentários específicos, destacando as áreas de forças e oportunidades de melhoria do colaborador. O supervisor e o colaborador devem juntos criar um plano de desenvolvimento para o próximo

trimestre, ou seja, incluir as metas de desenvolvimentos e treinamentos a serem alcançadas e desenvolvidas. Ao final da avaliação os dois devem assinar o formulário apenas para indicar que concordam com o que foi ali proposto.

O objetivo maior de uma avaliação de desempenho é criar um processo que seja transparente, construtivo e que promova o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

Deixamos como sugestão o contrato que foi desenvolvido no tópico 3.2.1.

3.2.1 CONTRATO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.

O processo de gestão do desempenho dos colaboradores desempenha um papel fundamental na identificação e promoção do desempenho talentoso dentro da empresa. Para avaliar se as entregas de cada colaborador estão de acordo com o que a empresa considera como desempenho talentoso, a equipe pode seguir os seguintes passos listados nos tópicos abaixo. (ARMBRUST, 2023).

3.2.1.1 Análise do Processo de Gestão do Desempenho Atual

Revisar como as avaliações de desempenho são conduzidas, se existem metas e objetivos claros estabelecidos para cada colaborador e se há uma estrutura formal para avaliação.

No caso da empresa Sir.Comp não há uma Análise do Processo de Gestão do Desempenho Atual de cada colaborador. Sugerimos então o uso da Avaliação 360 Graus envolvendo a coleta de feedback de múltiplas fontes, incluindo supervisores, colegas de trabalho e subordinados. Outro processo adequado para a empresa é realizar uma Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) específica para o processo de gestão do desempenho. Isso ajuda a identificar áreas de melhoria interna e externa.

3.2.1.2 Contratos de Desempenho

Verificar se são firmados contratos de desempenho com os colaboradores é crucial. Isso significa que cada colaborador deve estar ciente do que é esperado de suas atividades e entregas diárias. Esses contratos de desempenho ajudam a alinhar as expectativas e os objetivos individuais com os da organização.

Foi desenvolvido um modelo de Contrato de Desempenho, como parte deste contrato, o colaborador terá a oportunidade de discutir e desenvolver um plano de carreira e de vida, com metas de longo prazo e estratégias para alcançá-las, conforme a imagem abaixo:

Figura 1 - Contrato de Avaliação de Desempenho

CONTRATO DE DESEMPENHO

Este contrato entra em vigor a partir da data de assinatura e tem uma duração de 12 meses. Após esse período, será revisado e renovado, se necessário.

Colaborador: _____

Assinatura: _____ Data: _____

Líder/Supervisor: _____

Assinatura: _____ Data: _____

Avaliação de Desempenho

Nome do Colaborador: [Nome do Colaborador] Cargo: [Cargo do Colaborador] Período de Avaliação: [Período de Avaliação, por exemplo, Trimestre 1 de 20XX]

Avaliação das Metas de Desempenho

Durante o período de avaliação, o colaborador demonstrou um desempenho:

- Excepcional: Todas as metas foram alcançadas ou excedidas.
- Satisfatório: A maioria das metas foi alcançada, com bom desempenho geral.
- Em desenvolvimento: Algumas metas foram alcançadas, mas há áreas que precisam ser melhoradas.
- Abaixo do esperado: As metas não foram alcançadas e há necessidade de melhorias significativas.

Feedback e Comentários

[Liste aqui feedbacks específicos sobre o desempenho do colaborador, destacando pontos fortes e áreas de melhoria.]

Plano de Desenvolvimento

Com base na avaliação de desempenho, discutimos as seguintes áreas de desenvolvimento e ações a serem tomadas:

[Liste as áreas de desenvolvimento e as ações a serem realizadas para melhorar o desempenho.]

Assinaturas

Colaborador: _____

Assinatura: _____ Data: _____

Líder/Supervisor: _____

Assinatura: _____ Data: _____

Este contrato e avaliação de desempenho visam estabelecer um entendimento claro das expectativas e promover o desenvolvimento contínuo do colaborador na empresa Sir.Comp. Por meio de feedback e metas claras, trabalharemos juntos para alcançar o desempenho talentoso e contribuir para o sucesso da organização.

Fonte: Autores

3.2.2. ACOMPANHAMENTO DE PERFORMANCE.

O acompanhamento de performance é uma prática essencial para o ambiente profissional, sendo uma ferramenta valiosa para maximizar o potencial dos colaboradores e alcançar os objetivos esperados da organização. Trata-se de um processo contínuo que envolve a avaliação sistemática e a análise da performance individual e coletiva, visando identificar pontos fortes, áreas de melhoria e oportunidades de desenvolvimento.

No contexto empresarial ele desempenha um papel crucial fornecendo informações valiosas para tomadas de decisões estratégicas, promovendo também motivação, engajamento e o crescimento dos colaboradores.

No tópico acima 3.2.1.2 foi desenvolvido o contrato de desempenho para a empresa.

O acompanhamento de performance que sugerimos foram alguns dos KPI's que estão no tópico 3.4.1.

3.2.3. FEEDBACK EFICAZ PARA REFORÇO E ALINHAMENTO DE ENTREGA.

O Feedback é uma ferramenta poderosa para motivar os colaboradores a alcançarem suas metas e melhorar seu desempenho. Um feedback construtivo não apenas destaca áreas de melhoria, mas também reconhece conquistas e orienta os colaboradores na direção certa.

Abaixo está uma abordagem sobre como fornecer um feedback eficaz que motive os colaboradores a alcançar metas:

1. **Seja Específico e Objetivo:** Seja claro sobre o comportamento ou desempenho que você está abordando. Use exemplos específicos para ilustrar seus pontos.
2. **Foque no Comportamento, Não na Pessoa:** Concentre-se no comportamento ou nas ações que precisam ser alteradas, não na personalidade do colaborador. O feedback deve ser construtivo, não crítico.
3. **Reconheça Conquistas e Esforços:** Reconheça e aprecie as conquistas do colaborador, mesmo que sejam pequenas. O reconhecimento positivo motiva os colaboradores a continuarem se esforçando.
4. **Seja Construtivo e Ofereça Soluções:** Além de apontar áreas de melhoria, ofereça sugestões construtivas sobre como o colaborador pode melhorar. Forneça orientação específica e prática para que eles saibam o que fazer de forma diferente. Ofereça treinamento, mentorias ou recursos adicionais que possam ajudar o colaborador a melhorar seu desempenho nas áreas identificadas.
5. **Estabeleça Metas Claras e Alcançáveis:** Ajude o colaborador a definir metas claras e alcançáveis para melhorar seu desempenho. Metas específicas e mensuráveis fornecem uma direção clara. Certifique-se de que o colaborador compreende as expectativas e esteja de acordo com as metas estabelecidas.
6. **Fornecer Feedback Regularmente:** O feedback não deve ser uma ocorrência única. Estabeleça uma cultura de feedback contínuo, realizando reuniões regulares para discutir o progresso e ajustar metas conforme necessário. A regularidade do feedback permite que os colaboradores acompanhem seu progresso e façam ajustes em seu desempenho de forma proativa.
7. **Seja Empático e Mostre Interesse:** Mostre empatia ao abordar áreas de melhoria. Demonstre que você está interessado no desenvolvimento do colaborador e que está disposto a ajudar.

Na Sir. Comp., o processo de Feedbacks é realizado pelo próprio CEO da empresa, de forma diária, incentivando os outros líderes a realizarem reuniões semanais para alinhamento e feedback. É feita uma programação entre CEO e líderes dos setores para que reuniões e feedbacks sejam feitas semanalmente com seus liderados. Nessas reuniões são abordados assuntos como metas, comportamento do colaborador em grupo, indicadores de desempenho e resultados, distribuição de tarefas com chegada de novos clientes, novas habilidades, espírito de equipe, entre outros. A abordagem é feita de forma tranquila, transparente e empática, sendo um momento de muita reflexão e troca de informações entre líderes e liderados, como descrito nos tópicos acima.

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

Quando falamos em plano de carreira, pensamos em possíveis caminhos que cada colaborador percorrerá dentro da organização, um Plano de Carreira pode ser utilizado como ferramenta motivacional.

O Plano de Carreira possibilita ao empregado conhecer os requisitos, atribuições, competências dos cargos e as formas de ascensão, ou seja, é um documento com diversas finalidades, sendo que a mais importante é orientar as organizações, e principalmente os colaboradores a gerirem suas carreiras de forma que traga benefício para ambos. (QUEIROZ; LEITE, 2011, p. 1790).

Entretanto, é fundamental a elaboração eficiente do plano de carreira. Caso isso não ocorra, de nada valerá, pois ao invés de dar rumo para o profissional ele acaba fazendo efeito contrário. Tanto o colaborador quanto a organização têm que ter conhecimento das suas metas e objetivos e para isso precisam seguir as diretrizes de um plano de carreira.

Pode-se considerar que um Plano de carreira eficiente é aquele que segue algumas diretrizes, que visam direcionar seus objetivos de forma eficaz, proporcionando ao colaborador ascensão profissional.

Como a empresa Sir.Comp ainda não possui um plano de carreira para seus profissionais, indicamos que a mesma comece fazendo um mapeamento de cargos e surgimento de necessidades de diretrizes de contratação. Este mapeamento será importante para definir as responsabilidades e as expectativas para cada posição dentro da equipe e de um cargo específico, podendo desta forma direcionar o colaborador da onde ele pode chegar, alinhando o mesmo com os objetivos da empresa. Por meio dessa ferramenta, o funcionário pode entender, por exemplo, que caminho precisa percorrer dentro da instituição para alcançar

um cargo hierárquicamente superior. Nele, também é possível esclarecer qual a expectativa da empresa para cada cargo.

Assim entramos nos tipos de plano de carreiras que podem ser traçados dentro da Sir.Comp, diante da reunião que obtemos com o empresário chegamos a conclusão de que hoje o plano de carreira mais favorável e de acordo com os objetivos que a empresa vem buscando é referente ao mérito do funcionário e de seus resultados para adquirir um novo cargo (Plano de Carreira em linha reta), porém se tratando de uma empresa ainda pequena, pensamos de um plano de carreira em linha Y onde o colaborador pode ter duas opções de progressos podendo seguir para carreira de liderança e outra de especialista, por não haver tantos cargos para desenvolvimento este plano seria essencial para atender a demanda de pessoas que são ótimas no que fazem mas não têm características a liderança se tornando assim especialistas naquilo que faz.

Abaixo temos uma ilustração de como a empresa pode estar traçando os mesmos:

Figura 2 - Plano de carreira em linha Y



Fonte: Autores

Através destes planos, conseguimos identificar que se faz necessário a função do Life Designer dentro do negócio, para promover o bem-estar e o desenvolvimento pessoal dos colaboradores que estão se permitindo crescer dentro da equipe, como: conduzir sessões individuais ou em grupo para ajudar os funcionários a avaliar seus objetivos pessoais e profissionais, identificar áreas de insatisfação e criar planos para alcançar um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional, além de aprimorar habilidades relevantes e planejar suas trajetórias de carreira, organizar grupos de apoio ou workshops onde os funcionários possam compartilhar experiências, aprender uns com os outros e estabelecer metas de vida em um ambiente colaborativo e por fim conduzir avaliações regulares para medir o progresso e ajustar os planos à medida que as circunstâncias mudam.

3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Cultura organizacional de uma empresa (também chamada de cultura empresarial e corporativa) é o conceito que define a forma com que a organização conduz seus negócios e em como trata seus clientes e parceiros. E, nisso, envolve práticas, políticas e comportamentos que são reflexo da cultura.

A cultura organizacional de uma empresa precisa ser pensada a partir de pontos essenciais comuns. Esses pontos são importantes para concretizar a cultura empresarial. Além disso, é um método eficiente para encontrar a missão, os valores e os objetivos da empresa.

Os principais pontos a serem considerados são: crenças da empresa são definidas a partir da convivência das pessoas em grupo, valores organizacionais: considerando-se o peso que cada coisa tem dentro da organização; costumes a serem exercidos: considerando que eles são a materialização dos valores e crenças; ritos e atividades: são desenvolvidas com frequência visando o aperfeiçoamento; cerimônias realizadas: formal e informalmente, pelos membros da empresa.

Neste sentido, a Sir.Comp se enquadra com uma cultura de resultados, referindo-se a um ambiente organizacional onde a ênfase está na definição, medição e realização de metas e objetivos específicos. Nesse tipo de cultura, os colaboradores são incentivados e esperados a atingir metas mensuráveis e a demonstrar um desempenho tangível em suas atividades diárias. Aqui estão algumas características-chave de uma cultura de resultados em uma empresa:

- 1. Estabelecimento de Metas Claras:** As metas são definidas de forma clara e específica. Todos na organização entendem o que é esperado deles em termos de desempenho e resultados, onde o próprio Dirceu passa aos colaboradores o que se espera em relação a isso, de forma individual e coletiva.
- 2. Métricas e Indicadores de Desempenho:** São utilizados indicadores chave de desempenho (KPIs) e outras métricas para medir o progresso em direção às metas. Isso permite uma avaliação objetiva do desempenho individual e organizacional.
- 3. Responsabilidade Individual:** Cada funcionário é responsável por suas próprias metas e resultados. Eles são incentivados a encontrar maneiras de melhorar seu desempenho e atingir metas de forma eficaz e eficiente.
- 4. Recompensas e Reconhecimento:** Os funcionários são recompensados e reconhecidos por atingir ou superar metas, através de uma bonificação, o que incentiva o bom desempenho da equipe.

5. **Foco na Inovação e Melhoria Contínua:** Uma cultura de resultados não significa apenas alcançar metas, mas também buscar constantemente maneiras de melhorar processos, produtos ou serviços para alcançar resultados ainda melhores no futuro, isso é evidenciado, por exemplo, com a oportunidade de realizarmos o Projeto de Extensão em sua empresa, onde o mesmo demonstrou muita vontade de crescimento e mente aberta.
6. **Comunicação Transparente:** A comunicação na empresa é transparente em relação às metas, progresso e desafios. Os funcionários sabem como seu trabalho contribui para os objetivos gerais da empresa, pois, como a SIR.COMP. conta com um número de colaboradores pequeno, esse processo é facilitado e aberto.
7. **Apoio e Desenvolvimento:** Os líderes apoiam os funcionários, oferecendo treinamento, recursos e orientação para ajudá-los a atingir suas metas. O desenvolvimento profissional é valorizado e incentivado diariamente.
8. **Aprendizado com Fracassos:** Em uma cultura de resultados saudável, os fracassos são vistos como oportunidades de aprendizado. As lições aprendidas são usadas para fazer ajustes e melhorar o desempenho futuro, pois, como a empresa atua no mercado há poucos anos, é um processo de aprendizado contínuo.

Após ter a cultura a cultura, é primordial que possamos traçar o perfil de liderança ideal para a Sir.Comp, pois é através dele que ela se estabelece e valoriza.

Para isto, é importante evidenciarmos as competências técnicas e comportamentais que o líder deve ter, de acordo com seu setor de atuação. Após isto, devemos identificar os líderes que já possuímos, e colocar em prática os processos de feedbacks e entrevistas, como a Sir.Comp já faz, e investir em aprimoramento e conhecimentos cada vez mais para os líderes, promovendo sempre o desenvolvimento contínuo.

Temos como exemplo o cargo de Assistente de Marketing, que ocupa o papel de liderança do setor. Ele precisa possuir boa comunicação, proatividade, trabalho em equipe, saber delegar, além de já possuir uma graduação em Administração ou áreas correlatas. Também é importante que ele possua valores como Responsabilidade, Inovação e Excelência, cujos valores condizem com o da empresa.

3.3.1 ESTRATÉGIA E OBJETIVOS DA EMPRESA

A empresa visa resultados e tem como objetivo, desenvolver competências dos líderes para geração dos resultados almejados. Segundo a teoria do Pipeline de Liderança, onde o desenvolvimento de novas capacidades são essenciais para adquirir novas responsabilidades,

vemos então, que a Sir.Comp está enquadrada nessa metodologia, trazendo responsabilidades significativas para o desenvolvimento de um cargo que funde a Gestão com a Liderança - foco no objetivo; direcionamento, planejamento, engajamento. atuação na melhoria de processos e geração de significados para as atividades desenvolvidas.

A estratégia é orientada para a obtenção de resultados significativos por meio do desenvolvimento de seus colaboradores em papéis de liderança, incluindo o desenvolvimento de competências, buscando capacitá-los para desempenhar um papel eficaz. A empresa tem compreensão das estratégias de negócios e delega responsabilidades com base na capacidade de entrega em alcançar resultados por meio de metas.

São feitos alinhamentos entre líderes e liderados, tendo uma comunicação eficaz é fundamental para garantir que todos na organização estejam alinhados com os objetivos comuns do negócio. Está claro a compreensão das estratégias do negócio e seus principais objetivos. O CEO da empresa deixa claro através de feedbacks diários, mentorias e treinamentos

Portanto, a estratégia da Sir.Comp gira em torno do desenvolvimento de líderes, do alinhamento com as metas organizacionais e da comunicação eficaz para alcançar resultados significativos no negócio de consultoria.

3.3.2 COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES

Cargos	Atribuições	Competências
Fundador	É responsável por gerar novos negócios e clientes para a empresa. Isso envolve a prospecção de clientes em potencial, participação em redes profissionais, elaboração de propostas comerciais e apresentações de vendas.	Visão estratégica, tomada de decisão eficaz e habilidades de liderança.
Gestora	Desempenha o papel de agir com liderança estratégica como desenvolver metas e novas oportunidades para o negócio, gerenciar equipes, se relacionar com clientes garantindo que as necessidades sejam	Gestão de equipe, habilidades para comunicação e gestão de projetos.

	atendidas de maneira eficaz pelos colaboradores, e garante a qualidade nos serviços de consultoria oferecidos pela empresa.	
Gerente Contábil	Desempenha um papel fundamental na gestão das operações contábeis da empresa, garantindo conformidade com as regulamentações fiscais e contábeis, além de prestar serviços de consultoria financeira aos clientes.	Conhecimento avançado em contabilidade, análise financeira e conformidade regulatória.
Assistente Contábil	Desempenha um papel de apoio fundamental nas operações financeiras e contábeis da empresa, garantindo a precisão dos registros financeiros, a conformidade com regulamentos e a disponibilidade de informações financeiras essenciais para a tomada de decisões.	Precisão e atenção aos detalhes, habilidades de organização e conhecimento de software contábil.
Auxiliar Contábil	O mesmo também desempenha um papel de apoio nas operações diárias financeiras e contábeis da empresa.	Prestar apoio a equipe, aprendizado contínuo e comunicação efetiva.
Advogada	A presença de uma advogada é para proteger os interesses legais da empresa, minimizar riscos e garantir que todas as atividades estejam em conformidade com a lei.	Conhecimento jurídico, análise jurídica e resolução de problemas jurídicos.
	Desempenha um papel central no desenvolvimento e implementação de soluções de software	Desenvolvimento de software, resolução de problemas técnicos e trabalho em equipe.

Programador de TI	personalizadas para atender às necessidades dos clientes. Eles são responsáveis por transformar requisitos e ideias em código funcional e eficaz, garantindo que os projetos sejam bem-sucedidos e atendam às expectativas do cliente.	
Assistente de Marketing	Realiza todo gerenciamento de redes sociais, criação e execução de estratégias de marketing para atrair clientes, fortalecer a marca e promover os serviços da empresa. Desempenha um papel fundamental na geração de leads, na promoção da empresa no mercado e no apoio às atividades de desenvolvimento de negócios.	Marketing digital, habilidades de comunicação e análise de dados de marketing.
Auxiliar de Marketing	A auxiliar tem como objetivo auxiliar todo o gerenciamento de redes sociais juntamente da assistente para manter os resultados esperados pela empresa e as estratégias de marketing alinhadas.	Apoio a equipe de marketing, organização e gestão de tarefas e compreensão básica em marketing.
Estagiária de Marketing	Desempenha um papel de apoio na equipe de marketing, aprendendo e contribuindo para diversas atividades relacionadas à promoção dos serviços da empresa e ao desenvolvimento de estratégias de marketing.	Aprendizado rápido, habilidades de comunicação e trabalho em equipe.
	É responsável pela gestão do relacionamento com os clientes, no suporte às	Atendimento ao cliente, habilidades de comunicação e conhecimento dos serviços

Atendente de Negócios	operações de consultoria e no desenvolvimento de novos negócios. Eles são a interface entre a empresa e seus clientes, garantindo uma comunicação eficaz e a entrega bem-sucedida de serviços de consultoria.	fornecidos.
Auxiliar Administrativo	Dá suporte a equipe cuidando de partes administrativas como organização de documentos, contratos e gestão de agendas, além de dar assistente nos demais departamentos como dar assistência, gerenciar correspondências internas e manutenção de registro de funcionários.	Habilidades de organização, comunicação eficaz e gerenciamento de tarefas rotineiras.

Estas habilidades são cruciais para o sucesso de cada função, contribuindo para o alcance dos objetivos da empresa, enquanto a aprendizagem contínua é fundamental em um ambiente empresarial em constante evolução.

O objetivo é garantir que cada pessoa tenha claro quais são as competências necessárias para contribuir efetivamente para as metas e objetivos da empresa.

3.3.3 ALINHAMENTO DE GESTÃO, LIDERANÇA E PLANO DE TREINAMENTO

A liderança desenvolve um papel crucial na ampliação dos resultados, definindo uma visão clara para seus colaboradores, cultivar uma cultura de inovação onde seus colaboradores possam ser encorajados a criatividade e a busca contínua por melhores soluções, reconhecimentos por desempenhos excepcionais incentivam os talentos dentro da empresa a se esforçarem mais, além de criar um ambiente positivo.

Os colaboradores podem ampliar os resultados da empresa e influenciar positivamente a retenção e seleção de talentos ao focar em inovação constante. Ao adotar novas estratégias, tecnologias e abordagens, eles não apenas agregam valor aos clientes, mas também tornam a empresa um atrativo local para novos profissionais talentosos. Além disso,

promover um ambiente de trabalho inclusivo, incentivando a aprendizagem contínua e reforçando o mérito, fortalece a cultura organizacional e contribui para a retenção de talentos treinados. Essa mentalidade inovadora e a atenção ao desenvolvimento pessoal podem criar um impacto significativo na posição da empresa no mercado e na sua capacidade de atrair e manter talentos.

3.3.4 O PLANO DE TREINAMENTO

O Plano de Treinamento é uma ferramenta muito importante para as empresas, pois através dele conseguimos aprimorar as competências dos colaboradores como indivíduos e, conseqüentemente, de toda a equipe.

Para criarmos o Plano de Treinamento da SIR.COMP, seguimos os seguintes passos:

- 1. Realizar o levantamento das Necessidades de Treinamento:** O Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), consegue identificar ausência de conhecimentos ou falhas na cultura empresarial, que podem necessitar de ações de educação corporativa. Este tipo de análise permite identificar quais são os problemas pontuais ou crônicos, sendo necessário verificar de forma individual as lacunas das habilidades de cada colaborador;
- 2. Avaliar quais são as competências necessárias:** Nesta etapa, é possível utilizar uma ferramenta chamada “Mapeamento de Competências”, que visa buscar nos colaboradores, habilidades que vão além do que está descrito no currículo.
- 3. Métodos para avaliar as competências:** Utilizamos métodos já existentes. Independente do método adotado, é fundamental que ele seja mensurável e que seja possível adaptá-lo à realidade da organização.
- 4. Identifique qual o déficit da sua organização:** Realizamos um levantamento de quantos colaboradores já possuem o conhecimento desejado, e se os métodos de avaliação têm sido eficientes.

Após analisados todos os tópicos acima, criamos o Plano de Treinamentos da Sir.Comp, conforme imagem abaixo. Reforço que o mesmo deve ser atualizado sempre, pois o Plano de Treinamentos é um processo contínuo, ou seja, podemos incluir mais treinamentos, finalizar os pendentes, etc.

Figura 3 - Plano de Treinamento

				
CARGOS/NOMES	TREINAMENTOS NECESSÁRIOS	TREINAMENTOS REALIZADOS	TREINAMENTOS PENDENTES	PRAZO PARA REALIZAÇÃO
CEO/Fundador: Dirceu Fernandes Batista	Gestão de Pessoas, Gestão de Processos, Power BI, Liderança	Gestão de Pessoas, Gestão de Processos e Liderança	Power BI	01 ano
Gerente Geral: Carine Mendes	Gestão de Pessoas, Gestão de Processos, Power BI, Liderança	Gestão de Pessoas, Gestão de Processos, Power BI	Liderança	06 meses
Gerente Contábil: José Marcos Prado	Graduação em Contabilidade ou áreas correlatas, Especialização	Graduação em Contabilidade ou áreas correlatas	Especialização em Tributação ou Fiscal	02 anos
Assistente Contábil: Thais	Cursando Graduação em Contabilidade ou áreas correlatas	-	Cursando Graduação em Contabilidade ou áreas correlatas	01,5 anos
Auxiliar Contábil: Jéssica Felix	Cursando Graduação em Contabilidade ou áreas correlatas	-	Cursando Graduação em Contabilidade ou áreas correlatas	03 anos
Advogada: Vanessa Barbosa	Graduação em Direito, Especialização em Direito	Graduação em Direito, Especialização em Direito Trabalhista	-	-
Programador de TI: Guilherme Trafani	Graduação em ADS ou TI, cursos de programação	Graduação em ADS ou TI, cursos de programação	-	-
Estagiária de Programação: Amanda	Graduanda em ADS ou TI	-	Graduanda em ADS ou TI	01 ano
Assistente de Marketing: Mayara Gregório	Graduanda em Administração ou áreas correlatas, cursos na Área	-	Graduanda em Administração ou áreas correlatas, cursos na Área de Marketing	01 ano
Auxiliar de Marketing: Larissa Giovana	Graduanda em Administração ou áreas correlatas	-	Graduanda em Administração ou áreas correlatas, cursos na Área de Marketing	02 anos
Estagiária de Marketing: Ivana Garcia	Graduanda em Administração ou áreas correlatas	-	Graduanda em Administração ou áreas correlatas, cursos na Área de Marketing	02 anos
Atendente de Negócios: Cailaine Pagani	Cursos na área de Atendimento ao Cliente, e graduação em	Cursos na área de Atendimento ao Cliente,	Graduação em Administração	04 anos
Auxiliar Administrativo: Renata	Graduação em Administração ou áreas correlatas	-	03 anos	-

23/10/2023

Fonte: Autores

3.4. TENDÊNCIAS MERCADOLÓGICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.

Nos dias atuais, muito se fala em tendências de RH, pois, em um mundo globalizado e tecnológico, elas se fazem muito presentes, como:

- 1. Avanços no uso da IA no recrutamento e seleção:** A Inteligência Artificial (IA) não é mais um conceito restrito aos filmes de ficção científica, sendo uma realidade em diversos aspectos dos negócios, inclusive em RH. Uma das tendências que merece atenção é o uso da IA em recrutamento e seleção, conforme alguns grandes nomes do segmento já estão fazendo. Nesse sentido, a grande promessa para o próximo ano são ferramentas ATS, do inglês Applicant Tracking System, traduzido como Sistema de Rastreamento de Candidatos. Esses sistemas conseguem transformar a divulgação de vagas, atração de talentos e triagem dos currículos em um processo muito mais ágil do que é atualmente.
- 2. People Analytics:** A palavra analytics também já é conhecida pelos gestores e promete ser cada vez mais e melhor utilizada. Hoje em dia, há sistemas especializados em coletar, processar e integrar um grande volume de dados que colaboram para que as empresas entendam melhor seus colaboradores. Eles são utilizados com diversos

objetivos, como: Avaliar o desempenho dos colaboradores, entender melhor o perfil dos contratados, estabelecer padrões de comportamento e planejar ações direcionadas às características do capital humano. Embora essas ferramentas já estejam disponíveis, a tendência é que sejam aperfeiçoadas. Isso significa que empresas que não contarem com o apoio do People Analytics podem ser engolidas pela concorrência.

- 3. Treinamento online:** Foi em 2020 — durante o período mais intenso de isolamento social devido à pandemia de Covid-19 — que o treinamento online deixou de ser um conceito desconhecido (para muitos empreendedores) e passou a ser mais uma metodologia integrada à cultura organizacional das empresas atuais. Hoje, os treinamentos online estão entre as principais tendências de RH para 2023, e isso não se deve mais apenas à necessidade de distanciamento social, mas sim porque é uma excelente alternativa para o RH potencializar as habilidades do time de colaboradores. Esse modelo de treinamento alia praticidade e eficiência em uma única aplicação, garantindo os mesmos níveis de resultados que os tradicionais treinamentos presenciais. Sua flexibilidade permite que os profissionais assistam às aulas sem que precisem se deslocar de suas casas até um ponto específico. Além disso, se as vídeoaulas puderem ser gravadas e disponibilizadas em uma plataforma de treinamentos virtuais, os colaboradores podem assisti-las em qualquer horário, o que é muito conveniente para ambas as partes interessadas (empregador e empregado). Quando a equipe de Recursos Humanos investe em treinamentos e cursos online — a fim de garantir a capacitação de seu quadro de talentos —, a empresa economiza recursos financeiros, já que esse formato exige muito menos em infraestrutura e, ainda, tem a sua imagem melhorada diante de mercado de trabalho, atraindo profissionais com mentalidade inovadora.

Dessa forma, a SIR.COMP. poderia utilizar canais de Recrutamento e Seleção, como por exemplo a Guppy, para facilitar o processo, sendo realizado uma seleção dos candidatos para o RH, tornando esse processo muito mais eficiente e estratégico.

O People Analytics se faz muito importante também para estratificar os dados referentes ao RH, para que a empresa consiga ter parâmetros de acordo com seu crescimento, e conseguir visualizar o que poderia ser melhorado e sua evolução nos mesmos.

Os treinamentos on-line já são uma realidade na empresa, pois ela já oferece esse investimento aos seus funcionários, por ser de forma remota, facilita que a empresa encontre bons treinamentos pros seus colaboradores, e que eles consigam realizar de qualquer parte, inclusive no ambiente de trabalho.

3.4.1 INDICADORES DE DESEMPENHO

Com base nas descrições de cargo desenvolvidas na etapa 3.3.2 (COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES), desenvolvemos uma análise das responsabilidades de cada colaborador e identificamos quais os KPIs que serão utilizados para medir o progresso e o desempenho de cada cargo. Pois, KPI 's são usados com o intuito de analisar ações executadas em um determinado projeto, a fim de entender se elas estão sendo executadas, tendo sucesso ou não.

Aqui estão alguns exemplos de KPIs para os cargos mencionados:

1. Fundador CEO: Número de novos negócios fechados; Taxa de crescimento anual da receita; Número de apresentações de vendas bem-sucedidas; e taxa de conversão de leads em clientes.

2. Gerente Geral: Crescimento da equipe (número de colaboradores); Satisfação do cliente (pesquisas de satisfação); Cumprimento de metas estratégicas estabelecidas; Retenção de clientes e qualidade do serviço (avaliações internas).

3. Gerente Contábil: Precisão das demonstrações financeiras; Cumprimento de prazos fiscais; Número de clientes atendidos; Receita gerada a partir de serviços de consultoria financeira e taxa de conformidade regulatória.

4. Assistente Contábil: Precisão dos registros financeiros; Tempo médio de resposta a consultas financeiras; Conformidade com regulamentos contábeis e disponibilidade de informações financeiras para a equipe de gerenciamento.

5. Auxiliar Contábil: Qualidade do trabalho de apoio às operações financeiras; conformidade com regulamentos contábeis e tempo médio de conclusão de tarefas designadas.

6. Advogada: Número de questões legais resolvidas; Taxa de conformidade legal da empresa; Redução de riscos legais e eficiência na gestão de questões legais.

7. Programador de TI: Número de projetos de software concluídos; Qualidade do código (testes bem-sucedidos, baixa taxa de defeitos); Tempo médio de conclusão de projetos e satisfação do cliente com os produtos de software.

8. Assistente de Marketing: Número de seguidores nas redes sociais; Geração de leads (número de leads gerados); Engajamento nas redes sociais (curtidas, comentários, compartilhamentos) e número de conversões (por exemplo, downloads de materiais ou inscrições em eventos).

9. Auxiliar de Marketing: Suporte eficaz à assistente de marketing; Contribuição para o alcance das metas de redes sociais; Qualidade do conteúdo criado e engajamento nas redes sociais.

10. Estagiária de Marketing: Aprendizado e desenvolvimento (participação em treinamentos, certificações, etc.); Contribuição para projetos de marketing e avaliação de desempenho durante o estágio.

11. Atendente de Negócios: Satisfação do cliente (pesquisas de satisfação); Taxa de retenção de clientes; Número de novos negócios desenvolvidos e tempo médio de resposta a consultas de clientes.

12. Auxiliar Administrativo: Eficiência na organização de documentos e contratos (tempo médio); Gestão de agendas eficaz; Qualidade do suporte a outros departamentos e tempo médio de resposta a solicitações internas.

Caso a Sir.Comp coloque em prática as sugestões chegadas durante este projeto, será necessário que o departamento certifique-se de que os KPIs sejam mensuráveis, relevantes e específicos para cada cargo e use ferramentas apropriadas, como sistemas de CRM, software de análise de redes sociais e sistemas de gerenciamento de projetos, para coletar e acompanhar os dados necessários para avaliar o desempenho em relação a esses indicadores. Além disso, revise regularmente os KPIs para garantir que eles continuem alinhados com os objetivos da empresa.

3.4.2 CARGOS E SALÁRIOS

Não existe um plano de cargos e salários na empresa Sir.Comp, tendo em vista a necessidade do CEO em desenvolver uma estrutura mínima de cargos e salários visando a meritocracia e os resultados que são considerados os principais critérios para a ascensão salarial.

As medidas de desempenho são informais e não há indicadores definidos. No entanto, a empresa tem uma cultura de resultados, e as medidas de performance da equipe são baseadas no cumprimento de objetivos e metas.

A falta de um plano formal de cargos e salários na empresa Sir.Comp pode ter desvantagens. Identificamos os pontos que favorecem a retenção e o desenvolvimento de talentos, comparando as diretrizes do plano com o mercado e, em seguida, propomos um plano de cargos e salários com base nas informações fornecidas.

3.4.2.1 Pontos contra a falta de um plano formal de cargos e salários.

1. **Falta de transparência:** A falta de um plano formal pode levar a uma falta de transparência na empresa, o que pode causar insatisfação entre os funcionários.
2. **Desigualdade:** Sem um plano de cargos e salários, existe o risco de desigualdade salarial, com algumas pessoas ganhando significativamente mais do que outras, independentemente de seu desempenho.
3. **Dificuldade na retenção:** Alguns funcionários podem se sentir desmotivados e desvalorizados se não houver um caminho claro para avançar em suas carreiras dentro da empresa.

3.4.2.2 Comparação com o mercado

É importante comparar a estrutura salarial da Sir.Comp com as práticas do mercado para garantir que a empresa seja competitiva. Isso envolve pesquisar os salários médios para cada função em sua região e setor.

Com base nessas considerações, propusemos um plano de cargos e salários simplificado para a Sir.Comp, levando em conta os colaboradores e suas respectivas funções.

Para o CEO e Gestora será necessário um salário competitivo com base nas práticas de mercado e no desempenho da empresa + Bônus anual com base no crescimento da empresa. Para os cargos de gerente, assistentes e auxiliares será necessário um salário competitivo com base nas práticas de mercado. E para estagiários será necessário uma Bolsa de estágio de acordo com a legislação local.

Este plano de cargos e salários oferece uma estrutura mais clara para os funcionários, garantindo que seus salários sejam competitivos e alinhados com as práticas de mercado, ao mesmo tempo em que mantém a ênfase na meritocracia e nos resultados. Além disso, a introdução de bônus anuais pode incentivar o desempenho excepcional.

3.4.3 PEOPLE ANALYTICS

Na empresa Sir.Comp pensamos em alguns indicadores, o primeiro deles seria o índice de satisfação dos colaboradores, através de pesquisas, feedbacks, a empresa conseguirá avaliar o bem estar e a motivação dos colaboradores, o segundo seria a produtividade por funcionário, para que a empresa consiga medir a eficiência dos mesmos ajudando a avaliar o desempenho de cada um deles, terceiro os custos por colaborador, esse indicador ajudará a empresa a entender os custos de manutenção por colaborador, a empresa pode aderir também o índice de desenvolvimento e treinamento, podendo ser medido a eficácia dos programas de

treinamento e desenvolvimento oferecidos pela empresa, onde a mesma pode medir também a quantidade de horas treinadas por colaborador, medir a participação em treinamentos pode indicar uma busca de aprimoramento, medir a taxa de retenção de clientes, onde pode-se avaliar a satisfação dos clientes da consultoria.

Esses indicadores podem ser medidos através de um PowerBI e eles ajudarão fornecer uma visão clara sobre como a empresa está gerenciando os colaboradores e seu desempenho, permitindo assim ajustes e melhorias conforme o necessário.

3.5 DESLIGAMENTOS, ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL.

A gestão de desligamentos de funcionários é uma parte fundamental da cultura organizacional e impacta diretamente a ética e a responsabilidade social de uma empresa. Com base nas informações fornecidas sobre a empresa de consultoria Sir.Comp, podemos analisar a atualidade da empresa em relação aos desligamentos, bem como os aspectos éticos e responsabilidade social envolvidos.

A responsabilidade pelo desligamento está nas mãos do CEO, Dirceu Fernandes, pode ser uma prática comum em empresas de menor porte. No entanto, o desligamento deve ser realizado de forma sensível, respeitosa e ética, levando em consideração o impacto na vida do colaborador. Um desligamento deve ser conduzido com empatia e respeito. Deve haver uma conversa pessoal com o colaborador afetado, explicando os motivos e fornecendo apoio emocional, se necessário.

Garantir que todos os direitos trabalhistas sejam respeitados, como aviso prévio, férias proporcionais, entre outros. Oferecer suporte na busca de novas oportunidades de emprego, como recomendações ou auxílio na elaboração de currículos. É importante cumprir rigorosamente a legislação trabalhista para evitar possíveis passivos. Isso inclui pagamento de rescisão, aviso prévio, entre outros benefícios a que o colaborador tem direito.

Documentar o processo de desligamento de forma transparente e adequada, para evitar futuras ações judiciais. Desenvolver um processo de desligamento que inclua uma equipe de recursos humanos ou profissionais treinados para lidar com a situação de forma empática, garantindo que os colaboradores restantes na empresa estejam cientes do desligamento e saibam como o processo foi conduzido, para manter a transparência e evitar boatos prejudiciais.

Em casos de diminuição do quadro de profissionais, é importante priorizar critérios objetivos, como desempenho e competência, para evitar possíveis alegações de discriminação ou favorecimento indevido.

A empresa deve promover uma cultura de cuidado com as pessoas a serem desligadas, oferecendo suporte emocional e prático durante a transição. As consequências para os colaboradores remanescentes também devem ser consideradas, garantindo que eles compreendam o motivo do desligamento e estejam motivados a continuar contribuindo para a empresa.

O fato de o CEO ser o responsável pelo desligamento pode criar desafios em termos de objetividade e sensibilidade. Recomenda-se que a empresa considere designar um profissional de recursos humanos para essa função ou fornecer treinamento ao CEO sobre como conduzir desligamentos com empatia. É fundamental analisar as consequências dos desligamentos tanto para os colaboradores remanescentes quanto para a reputação da empresa no mercado.

A empresa deve modernizar seus processos de desligamento, considerando as implicações éticas e de responsabilidade social, bem como a necessidade de cuidar tanto das pessoas a serem desligadas quanto das que permanecem na organização. O desligamento deve ser conduzido de maneira respeitosa, transparente e objetiva, e a empresa deve estar preparada para oferecer apoio durante a transição.

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

A demissão é um processo complicado tanto para a empresa quanto para os funcionários, podendo ser de diferentes maneiras, por parte da empresa ou do funcionário. É uma realidade muito presente na atualidade, muitas pessoas passam pelo processo de demissão e se não forem bem processadas podem causar danos na vida do empregado.

Avaliando a atual situação do mercado de trabalho em relação a consultoria que é o ramo o qual a empresa se encontra, o mesmo vem sendo bem valorizado nos últimos tempos. O mercado de consultoria no Brasil talvez seja hoje um dos mais procurados visto que o indivíduo pode trabalhar independentemente de maneira autônoma ou se associar a outros.

Diante disso, para aquele ex colaborador que busca trabalhar de maneira autônoma, o mesmo deve alavancar a sua carreira, o consultor deve estabelecer a seguinte relação com o mercado de trabalho: superar as resistências impostas pelo trabalho estável e a crença de que o perfil de um bom profissional se forma a partir dos anos em que permanece em uma

empresa; tornar-se um especialista e aperfeiçoar-se em sua especialidade, procurar formar um nome de prestígio, divulgar adequadamente e constantemente a sua “marca”, buscar clientes potenciais novos ou em seus ex-empregadores e, efetivamente, agregar valor às organizações para as quais presta serviços. Essa situação cria um ciclo de benefícios as empresas inovam e otimizam os seus resultados e o consultor escala os degraus da satisfação profissional por meio da auto-empregabilidade.

Mesmo identificando fatores positivos e que podem trazer grandes impactos à vida do desempregado que trabalha na Sir.Comp, ainda identificamos dificuldades de alguns desempregados de se recolocar no mercado de trabalho, onde pode gerar frustrações. Afinal, o mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, então exige que as pessoas estejam bem qualificadas e flexíveis para as funções e atendimentos, e sabemos que se caso a pessoa não estiver qualificada ela pode demorar um pouco mais para encontrar um novo emprego.

Por isso independente do funcionário estar sendo demitido ou apenas alertado de que o seguinte fato pode ocorrer ou ocorreu, deve ser um processo respeitoso e muito acolhedor de forma que o ex funcionário não adquira traumas e não leve isso para o pessoal, afinal funcionário que saem friamente podem acabar trazendo uma imagem ruim até mesmo para a empresa se ela não souber realizar a mesma de forma humanizada.

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

Quando se fala em demissão de forma ética, estamos trazendo para debate o conceito de demissão humanizada. Seja qual for o processo ou etapa de trabalho em uma empresa, quando mencionamos sobre algo ser "humanizado" estamos nos referindo à necessidade de colocar o ser humano em primeiro lugar.

Se a empresa, por exemplo, conta com algum valor que seja voltado para pessoas ou que menciona a respeito, é importante que ele seja levado em consideração durante qualquer processo executado com a sociedade e com os colaboradores — inclusive, este último não pode ser considerado apenas enquanto ainda faz parte do quadro de profissionais. É preciso que haja humanização também no desligamento.

Como a SIR.COMP. possui um quadro de funcionários pequeno, não é comum que desligamentos sejam realizados. Portanto, podemos instruir a empresa que siga o passo a passo abaixo, para que, caso necessário, o processo de desligamento seja ético e justo.

- 1. Feedback Construtivo:** Fornecer um feedback construtivo ao funcionário sobre o desempenho, destacando realizações e áreas para melhoria, se relevante e oferecer a

oportunidade de melhoria antes de considerar a demissão, a menos que a infração seja grave o suficiente para justificar uma ação imediata.

2. **Comunicação Transparente:** Ser transparente e comunicar a decisão de desligamento de forma clara e honesta, fornecendo razões apropriadas (dentro dos limites da confidencialidade) para o funcionário. Respeitar a Privacidade - manter a confidencialidade do processo de desligamento, protegendo a privacidade do funcionário.
3. **Assistência Pós-Demissão - Apoio ao Funcionário:** Oferecer recursos, como aconselhamento de carreira, workshops de currículos e encaminhamento para agências de emprego para ajudar os funcionários a encontrar novas oportunidades de emprego. Benefícios e Pagamentos - Explicar claramente os benefícios pós-demitidos, como seguro de saúde e pagamentos finais.

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 UNIFEQB.

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

Nesta parte do Projeto, os estudantes deverão realizar uma síntese dos 4 (quatro) tópicos deste tema, quais sejam:

3.6.1.1 A arte de influenciar pessoas

No caminho da vida profissional, a rejeição é uma pedra fundamental. Aprender a lidar com ela é crucial, pois faz parte da jornada de crescimento. Se a resposta para uma vaga de emprego não for a esperada, encare isso como uma oportunidade de aprendizado. Busque feedback do recrutador, identifique áreas de melhoria e esteja preparado para as próximas chances. Lembre-se sempre de que o seu valor vai além de um processo seletivo, e cada experiência contribui para o seu amadurecimento profissional.

Para trilhar esse caminho com sucesso, a liderança é uma habilidade essencial. Imagine um líder como um guia turístico, conhecedor do caminho e dedicado a tornar a jornada agradável para todos. Inspirar, delegar e ser um exemplo são fundamentais. Se você

lidera uma equipe, conheça as habilidades e interesses de cada membro, estabeleça objetivos claros e seja o profissional que deseja ver na sua equipe.

Em um mundo caracterizado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (VUCA), os líderes precisam se adaptar. Lidar com mudanças inesperadas, construir confiança e estimular a criatividade são práticas cruciais. A liderança, nesse cenário, é mais do que coordenar tarefas; é inspirar confiança, fomentar o engajamento e intervir no momento correto.

O desenvolvimento constante é a bússola que guia o líder nessa jornada. Em um mundo em constante mudança, a liderança é uma habilidade em constante evolução. Cursos, workshops e leituras são ferramentas valiosas nesse processo, mas a prática cotidiana é o verdadeiro campo de treinamento. Errar, aprender e aprimorar-se são etapas naturais desse percurso.

Em resumo, o desenvolvimento pessoal e a liderança são peças-chave no quebra-cabeça da vida profissional. Aprender com a rejeição, liderar com inspiração e se adaptar a um mundo VUCA são passos essenciais. O desenvolvimento constante é a trilha que leva a um profissional mais capacitado e a uma liderança eficaz. Esteja pronto para encarar os desafios, pois cada experiência molda o líder que você está destinado a ser.

3.6.1.2 Líder de mim mesmo

Liderar outros com eficácia começa por liderar a si mesmo, uma jornada que demanda autoconhecimento, inteligência emocional e protagonismo. Esses pilares são fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional, proporcionando a base sólida necessária para guiar não apenas a própria vida, mas também influenciar positivamente os outros.

O primeiro passo para liderar a si mesmo é mergulhar no autoconhecimento. Isso envolve compreender quem você é, identificar suas paixões, valores, potencialidades e fraquezas. Faça uma lista reflexiva, detalhando suas preferências, objetivos pessoais e valores fundamentais. Essa clareza proporciona um alicerce robusto para suas ações e decisões.

A inteligência emocional é a bússola que guia o líder através das complexidades das relações interpessoais. Gerenciar emoções, lidar eficazmente com o estresse e cultivar empatia são habilidades-chave. Identifique suas próprias emoções e reações, promovendo um ambiente emocionalmente inteligente ao seu redor.

Assumir o protagonismo significa aceitar a responsabilidade pela própria vida e carreira. Não espere que os outros tracem seu caminho; em vez disso, assumo o leme. Cumpra

compromissos, tome decisões conscientes e esteja disposto a assumir riscos calculados. O protagonismo é o motor que impulsiona a jornada de liderança pessoal.

- **Reflexão Profunda:** Reserve momentos para refletir sobre seus objetivos, metas, valores e prioridades. Essa introspecção orientará suas escolhas.
- **Identificação de Habilidades:** Liste suas habilidades e talentos. Conhecer suas fortalezas é crucial para potencializá-las em suas iniciativas.
- **Definição de Metas:** Estabeleça metas realistas e alcançáveis. Estipule objetivos a serem atingidos semanal ou mensalmente, orientando seu foco e esforço.
- **Monitoramento do Progresso:** Faça check-ins regulares para avaliar seu progresso. A adaptação constante é vital para garantir que você esteja na rota desejada.

Liderar a si mesmo é mais que um princípio; é a fundação para uma vida plena e significativa. Ao tomar as rédeas de sua própria jornada, você não só se aproxima de seus objetivos, mas também se torna um líder capacitado a inspirar e guiar outros em suas próprias jornadas. Essa busca contínua de autodescoberta e auto domínio é um investimento valioso no desenvolvimento integral e duradouro.

3.6.1.3 Líder de outras pessoas

A mudança no papel dos líderes de grandes empresas ao longo do tempo, destacando a importância da liderança na era VUCA (volátil, incerta, complexa e ambígua). Segundo o texto, a confiança em si mesmo e na equipe é essencial para a liderança, sendo conquistada por meio de ações e comportamentos consistentes.

Além disso, o texto enfatiza a importância de liderar com base em valores, estimular o desenvolvimento dos liderados, criar equipes de alta performance e promover a comunicação eficaz. O líder contemporâneo é aquele que lidera pessoas, equipes e outros líderes, além de ser capaz de liderar processos.

O encerramento menciona o conceito de carreira Y, que destaca dois caminhos para a liderança: liderança de pessoas, equipes e outros líderes, e liderança de processos, sem envolvimento direto com pessoas. O texto enfatiza a importância da liderança eficaz para o sucesso nas organizações modernas.

3.6.1.4 Conheça seu estilo

O texto explora o conceito de liderança situacional, que enfoca a adaptação do estilo de liderança de acordo com a situação e a maturidade dos membros da equipe. São apresentados quatro estilos de liderança:

- **Estilo Diretivo:** Indicado para equipes com baixa maturidade, onde o líder define o que, quem e como fazer, assumindo um papel de treinador e acompanhando as tarefas de perto.
- **Estilo Diretivo/Participativo (Híbrido):** Aplicável em equipes com razoável maturidade, o líder atua nas tarefas, compartilha conhecimentos e estimula a integração do time, promovendo mentoria e treinamento constantes.
- **Estilo Participativo:** Estimula a participação ativa dos membros da equipe, promovendo engajamento e pertencimento. Os membros da equipe são parte das decisões e co-responsáveis pelos resultados.
- **Estilo Liberal:** Adequado para equipes com alta maturidade, onde o líder permite que a equipe tome decisões com autonomia, intervindo apenas quando necessário, sem interferir nas rotinas das tarefas para as quais a equipe é qualificada e autônoma.

O texto destaca a importância da sincronia entre líder e equipe para o sucesso da liderança participativa e ressalta que não existe um estilo de liderança ideal, mas sim aquele que se adapta às situações e às características da equipe. Encoraja a reflexão sobre o papel da liderança não apenas no contexto profissional, mas também na vida pessoal, incentivando o leitor a se tornar líder de sua própria vida e estar preparado para as oportunidades que surgirem.

3.6.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

A liderança desempenha um papel fundamental em nossas vidas, muito além do ambiente de trabalho. Líderes estão presentes em diferentes contextos, seja na escola, na comunidade, em nossa família e, claro, no ambiente profissional. É importante reconhecer que a qualidade da liderança pode fazer toda a diferença em nossas vidas e no desempenho das equipes.

Existem diversos estilos de liderança, cada um com suas características distintas. Identificar o tipo de líder que melhor se encaixa em determinada situação ou o estilo que mais combina com seu perfil é fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento. Vamos explorar alguns desses estilos:

Liderança Autocrática: Neste estilo, o líder toma decisões de forma centralizada, sem envolver os liderados. Ele define metas e métodos de trabalho, e sua postura é marcada por cobranças e pressão por resultados. No entanto, a falta de diálogo pode criar um ambiente hostil e desmotivador.

Liderança Democrática: Diferentemente da liderança autocrática, o líder democrático prioriza o desenvolvimento dos profissionais e a qualidade de vida no trabalho. Ele busca envolver a equipe nas decisões, promovendo a participação ativa, abrindo canais de diálogo, oferecendo feedback e sendo aberto a ideias.

Liderança Liberal: O líder liberal dá liberdade aos colaboradores para escolherem caminhos e soluções. Acredita na competência dos liderados, mas a falta de orientação e feedback pode sobrecarregar os profissionais e prejudicar a motivação.

Liderança Situacional: Este estilo envolve a adaptação do líder à maturidade e capacitação dos liderados. A liderança varia conforme as demandas da organização e as competências dos colaboradores, exigindo direção ou delegação conforme necessário.

Liderança Coach: O líder coach se concentra no desenvolvimento pessoal e profissional dos liderados, identificando competências e incentivando o potencial. Ele é adaptável, possui boa comunicação e inteligência emocional.

Identificar qual desses estilos de liderança se alinha melhor com sua personalidade e as demandas da situação pode ser a chave para o sucesso em sua jornada. Além disso, compreender os diferentes estilos de liderança pode ajudar a construir relacionamentos mais sólidos e verdadeiros, baseados na confiança e no respeito mútuo.

A liderança não se limita ao ambiente de trabalho, e a capacidade de liderar e ser liderado está presente em todas as áreas de nossas vidas. Portanto, a reflexão sobre como você lidera e como é liderado pode ser um passo importante em direção ao crescimento pessoal e profissional.

Elaboramos um vídeo explicando melhor sobre cada liderança e como ela atua dentro das empresas e seus impactos. O vídeo está disponibilizado no link abaixo.

Link para acesso ao vídeo de Formação para a Vida:
<https://www.youtube.com/watch?v=1-WIDxheq7s>

4 CONCLUSÃO

A conclusão abrange a abordagem estratégica da Sir.Comp na implementação de um sistema minimalista de Recursos Humanos alinhado à cultura e objetivos da empresa. Destacando iniciativas como programas de desenvolvimento de liderança, sistemas de metas e recompensas para retenção de talentos, gestão estruturada de desempenho e carreiras, além da importância de acompanhar as tendências de mercado. O papel ativo de Dirceu Fernandes, o CEO, no recrutamento, seleção e liderança é ressaltado.

Foi sugerido um processo de recrutamento e seleção eficaz, integração com tutores para retenção de talentos, e a criação de trilhas de carreira claras. Aborda também o mapeamento de habilidades técnicas e soft skills, estratégias inovadoras para atrair talentos e a importância da construção de uma marca empregadora sólida.

O onboarding eficaz é proposto, sugerindo o uso do User Guiding. O acompanhamento trimestral de desempenho, o contrato de desempenho e o feedback diário do CEO são enfatizados como práticas para impulsionar o desenvolvimento individual e coletivo.

Destacando a importância do plano de carreira, propondo um mapeamento de cargos e a adoção de um plano em linha Y. A conclusão abrange a implementação de canais de recrutamento especializados, People Analytics e treinamentos online para otimizar o processo de RH.

Por fim, destaca-se a necessidade de mensurar KPIs de forma mensurável, relevante e específica para cada cargo, utilizando ferramentas adequadas. A revisão constante desses indicadores é sugerida para garantir o contínuo alinhamento com os objetivos da empresa.

REFERÊNCIAS

AMCHAM BRASIL - **Como demitir um funcionário de forma ética? Veja 5 orientações!** - Blog. Publicado em: 05 de ago. de 2023. Disponível em: [Como demitir um funcionário de forma ética? Veja 5 orientações! — Amcham Brasil](#) Acesso em: 09 de out. de 2023

ARAÚJO, Lili - **Life Design - Construindo e Protagonizando sua Carreira** - Blog. Publicado em: 27 de jan. de 2022. Disponível em: <https://www.empresabdr.com.br/post/life-design-protagonizando-a-sua-carreira> Acesso em: 09 de out. de 2023

ARMBRUST, Gabrielle - **O que é avaliação de desempenho? Objetivos, 9 tipos e como fazer** - Gupy Blog. Publicado em: 13 de set. de 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/avaliacao-de-desempenho> Acesso em: 09 de out. de 2023

ARTIGOS CARREIRA EDUCAÇÃO RH - **Tudo sobre treinamento e desenvolvimento de pessoas em empresas** - Blog. Publicado em: 05 de jul. de 2017. Disponível em: <https://blbauditoreseconsultores.com.br/blog/treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas/> Acesso em: 09 de out. de 2023

DIAS, Guilherme - **Onboarding: o que é, processos e como implementar** - Blog. Publicado em: 04 de ago. de 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/onboarding> Acesso em: 09 de out. de 2023

DIAS, Guilherme - **13 tendências de RH para 2023: confira e prepare-se!** - Gupy Blog. Publicado em: 02 de mai. de 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/tendencias-rh-2023> Acesso em: 09 de out. de 2023

ESCOLA DE PESSOAS SÓLIDE - **O que é Onboarding e como utilizar essa estratégia na sua empresa** - Blog. Publicado em: 28 de abr. de 2023. Disponível em: <https://escoladepessoas.com.br/o-que-e-onboarding-e-como-utilizar-essa-estrategia-na-sua-empresa/> Acesso em: 09 de out. de 2023

ESTAGIÁRIOS - **O que é preciso fazer para criar novos líderes?** - Blog. Publicado em: 27 de mar. de 2023. Disponível em: <https://blog.estagiarios.com/o-que-e-preciso-fazer-para-preparar-futuros-lideres/> Acesso em: 09 de out. de 2023

GASKIN, Jennifer - **Modelos de plano de treinamento para todas as necessidades de negócios** - Blog. Publicado em: 15 de ago. de 2023. Disponível em: [Modelos de plano de treinamento para as necessidades de negócios - Venngage](#) Acesso em: 09 de out. de 2023

GESTÃO E NEGÓCIOS - **Consultoria empresarial: 4 motivos para contratar uma** - Blog. Publicado em: 02 de jun. de 2022. Disponível em: <https://siscontroladoras.com.br/consultoria-empresarial-motivos-contratar/> Acesso em: 09 de out. de 2023

MARTINS, Rômulo - **Plano de treinamento: como criar, etapas e passo a passo completo** - Blog. Publicado em: 04 de mai. de 2023. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/plano-de-treinamento> Acesso em: 09 de out. de 2023

MOREIRA, Lucileide - **Plano de Carreira: A opinião dos gestores e colaboradores para a empresa laranja mecânica ltda.** - Artigo. Publicado em: mai, de 2018. Disponível em: http://www.unirg.edu.br/anexos/graduacao/Administracao/ESTAGIO/2019/7%20Periodo/Projetos%20TCCs%202018_1/PLANO_DE_CARREIRA_A_OPINIAO_DOS_GESTORES_E_COLABORADORES_PARA_A_EMPRESA_LARANJA_MECANICA_LTDA.pdf Acesso em: 09 de out. de 2023

VOLPATO, Bruno - **O que são KPIs e tudo o que você precisa saber sobre os Indicadores de Negócio** - Blog. Publicado em: 10 de abr. de 2023. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/kpis/> Acesso em: 09 de out. de 2023