

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO

Grupo Coragem Agronegócios

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO de 2018

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

**PROPOSTA PARA UMA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO**

Grupo Coragem Agronegócios

Módulo 06 – Recursos Humanos

Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Leonor Cristina Bueno

Avaliação de Desempenho – Prof. José Márcio Carioca

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

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. Erick Jacoboski Mardonado

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

Amanda Cristina de Sordi, RA 16000514
Fernanda Cristina Feliz Carrare, RA 16001363
Leonardo de Moraes Machado, RA 16000448
Marcelo Ferreira de Oliveira, RA 16001675
Uriel Quirino Domingos RA: 16000985

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO de 2018

Sumário

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3 ANÁLISE PRÉVIA DO RH DA EMPRESA	7
4 PROJETO INTERDISCIPLINAR	8
4.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	8
4.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	9
4.2.1 FORMAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	9
4.2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 180°	9
4.2.3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 360°	10
4.2.4 IMPLANTAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	10
4.3 AM. PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	11
4.3.1 2521-05 - ADMINISTRADOR	11
4.3.2 4110-45 -AUXILIAR DE SERVIÇOS DE IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO.....	11
4.3.3 4110-10 - ASSISTENTE ADMINISTRATIVO.....	12
4.3.4 5143-20 - FAXINEIRO.....	12
4.3.5 4221-05 - RECEPCIONISTA, EM GERAL.....	12
4.3.6 5201-10 - SUPERVISOR DE VENDAS COMERCIAL.....	13
4.3.7 6210-05 - TRABALHADOR AGROPECUÁRIO EM GERAL.....	13
4.3.8 6410-15 - TRATORISTA AGRÍCOLA.....	14
4.3.9 7825-10 - MOTORISTA DE CAMINHÃO (ROTAS REGIONAIS E INTERNACIONAIS).....	15
4.3.10 6410-10 - OPERADOR DE MÁQUINAS DE BENEFICIAMENTO DE PRODUTOS AGRÍCOLAS	15
4.3.11 7822-20 - OPERADOR DE EMPILHADEIRA	16
4.3.12 ANÁLISE DA EQUIDADE SALARIAL	16
4.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	19
4.4.1 PROPOSTA OBJETIVA.....	20
4.4.2 METODOLOGIA.....	20
4.5 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA.....	21
4.5.1 - METODOLOGIA DE RECRUTAMENTO.....	22
4.5.2 - IMPLEMENTAÇÃO, ETAPAS, DESAFIOS E OBJETIVOS.....	22
4.5.2.1 IMPLEMENTAÇÃO	22
4.5.2.2 ETAPAS, DESAFIOS E OBJETIVO	23

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

4.5.2.3 PROCESSO DE ENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA E COLABORADORES	23
4.5.2.4 O QUE A EMPRESA FARIA DE DIFERENTE?	23
4.5.2.5 MANUAL DE CARGOS, CARREIRAS E REMUNERAÇÃO	24
4.5.2.6 MAPEAMENTO DE CARGO	24
4.5.2.7 AVALIAÇÃO DOS PONTOS LEVANTADOS.....	25
4.5.2.8 RECOMENDAÇÕES PARA A EMPRESA	25
5 CONCLUSÃO	26
6 REFERÊNCIAS	28
7 ANEXOS.....	29
7.1 ANEXO 1	29

1 INTRODUÇÃO

O atual trabalho em projeto interdisciplinar é o estudo sobre Avaliação de Desempenho da empresa Grupo Coragem Agronegócios. A escolha da empresa foi definida por ser de porte médio.

O objetivo do projeto é apresentar os métodos que a empresa trabalha atualmente em cima dos tópicos que serão apresentados em cada disciplina e, com análise realizada pelo grupo, sugerir melhorias nos pontos em que julgar necessário.

Na disciplina em que se refere à Avaliação de Desempenho, ministrada pelo docente José Marcos Carioca, será abordado sobre o assunto: A empresa realiza Avaliação de Desempenho? Qual o objetivo da empresa com o resultado? Caso o retorno seja negativo, o grupo irá apresentar e sugerir planos para que a empresa possa desenvolver essa avaliação.

Em Cargos, salários e plano de carreira, vamos analisar se a empresa proporciona ao funcionário uma visão de crescer profissionalmente e financeiramente dentro da organização apresentada. Considerando a estrutura e a necessidade da empresa no momento vamos apresentar ao decorrer do trabalho o resultado que obtemos em relação ao mesmo.

Em Seleção e Retenção de Talentos, disciplina da docente Cristina Bueno vamos apresentar a importância de analisar o perfil de cada profissional, suas habilidades, força, fraquezas, antes da contratação.

Na disciplina de Administração de Pessoal e Obrigações Trabalhistas veremos o CBO de cada cargo da empresa escolhida para o projeto, leis trabalhistas e pagamento de salário.

Ainda, dentro da disciplina de Avaliação de Desempenho, serão apresentadas formas de avaliação como: quais as vantagens desse método, planos de ação, a importância de Feedback e qual a maneira recomendada para que esse retorno seja dado ao colaborador.

Na disciplina de Treinamento e Desenvolvimento, faremos a elaboração de um treinamento para alguns pontos específicos que precisam de melhoria dentro da empresa, ou que precisam apenas de um estímulo a mais dentro da mesma.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Fundado em 1995, a empresa Grupo Coragem Agronegócios têm construído ao longo destes anos, uma história de permanente inovação. Através de empreendimento de agricultura familiar, formado por lavradores de origem italiana, os avós dos proprietários atuais iniciaram e se dedicaram ao cultivo de batatas e cebolas, de forma artesanal. Desde então a empresa tem se reinventado e acompanhado a evolução da sociedade, usando a tradição e a tecnologia aliadas, para produzir batatas de qualidade. A empresa encontra-se hoje no regime de microempresa, o setor de atividade da empresa hoje é o Comércio atacadista de frutas, verduras, raízes, tubérculos, hortaliças e legumes frescos.

A empresa Grupo Coragem Agronegócios conta com a ajuda de 50 funcionários desde o setor de limpeza até a parte administrativa.

Com visão de futuro começa a expandir os plantios para outras regiões, como Nova Resende-MG e Monte Santos-MG onde houve o aumento do cultivo da cultura. Atualmente a empresa cultiva mais de 200 hectares de batatas por ano. Possui toda uma estrutura, com câmara fria para armazenar sementes de batatas, máquinas para beneficiamento de batatas e sementes.

3 ANÁLISE PRÉVIA DO RH DA EMPRESA.

Referente ao RH da empresa Grupo Coragem Agronegócios podemos salientar vários tópicos em relação ao setor, sendo eles:

- Atribuído para dois colaboradores, onde uma pessoa é responsável pela parte de RH burocráticas (férias, holerite, partes contratual e demissional);
- O segundo colaborador fica responsável pela parte contratual e demissória da empresa;
- Para a contratação de colaboradores que irão trabalhar na produção da empresa, é realizado uma seleção diferenciada, onde exige apenas indicação de outros colaboradores, frisando que o mesmo tenha um conhecimento técnico para o cargo desejado;
- Para os cargos do setor administrativo, financeiro, recepcionista e vendedor externo, o processo de seleção é realizado por meio de análise de currículos e qualificação desejada para o cargo.

4 PROJETO INTERDISCIPLINAR

4.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A seleção e retenção de talentos é importante para todas as empresas, sendo essencial na gestão de RH, assim o responsável tem o conhecimento em análise de currículos, em avaliar se o candidato possui perfil adequado para o cargo disponível na empresa.

A empresa Grupo Coragem Agronegócios, utiliza o método de admissões feitas por indicação, e não é realizada entrevista nem aplicação de testes para melhor conhecimento do candidato nas áreas da produção e beneficiamento, mas na contratação na área administrativa é feita análise de currículo e entrevista com o candidato selecionado.

Como sugestão de melhorias à empresa, e em conciliação com o proprietário, foi desenvolvida um sistema de seleção, descrevendo as necessidades mínimas para uma boa contratação, considerando os pré-requisitos e competências necessárias para o cargo, e verificando primeiramente internamente a existência de talento que poderá ocupar o cargo.

Consideramos que utilizar procedimentos simples, porém baseados na necessidade da empresa, a contratação será bem mais efetiva, e com uma boa avaliação de desempenho no período de experiência e após a efetivação, com feedbacks e conhecimento sobre suas responsabilidades e seus direitos, como também, quais as possibilidades de desenvolvimento o contratado pode ter, são ações que fortalecerão a retenção de talentos na empresa.

Para o desenvolvimento do nosso trabalho de Recrutamento e Seleção foram utilizadas algumas perguntas que favoreceram na compreensão de informações:

1. Qual é o método de contratação na Empresa?
2. Como é o processo de Seleção de Pessoas?
3. É realizado Recrutamento Interno, Externo ou Misto?
- 4- Existe diferença no processo de Seleção de cada área da Empresa (Administrativa, produção, etc.)
5. Quem faz a escolha final do candidato?

4.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Basicamente a avaliação de desempenho é uma ferramenta utilizada pela empresa para a gestão de pessoas, no qual visa mensurar o desempenho e comportamento individual ou de um grupo dentro da empresa.

A ferramenta em questão consiste em um processo para identificar, diagnosticar e analisar as entregas e comportamento do colaborador, isso é conferido conforme o período determinado pela empresa, considerando seus conhecimentos sobre a atividade que desenvolve, seu posicionamento como profissional, o tipo de relacionamento que mantém com colegas de trabalho e outros critérios considerados relevantes.

4.2.1 FORMAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Há vários métodos para avaliação do desempenho de um funcionário, que podem mudar de acordo com as necessidades da empresa. Porém existem dois métodos mais conhecidos:

4.2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 180°

Pode ser considerada um tipo tradicional de avaliação, realizada pelo avaliador, no caso o superior e o avaliado. Este modelo permite uma troca em relação dos resultados,

porém pode-se considerar mais limitada, pois se baseia somente na percepção de uma pessoa, já que os gestores não recebem feedback. Ela pode trazer resultados positivos para os profissionais e conseqüentemente para a empresa. Trata-se de um modelo intermediário da Avaliação de Desempenho denominado 180 graus, no qual não ocorre a avaliação dos subordinados, mas apenas dos pares, clientes e da chefia imediata.

4.2.3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 360°

A avaliação 360° os funcionários são avaliados não unicamente pelos seus gestores, mas também pelo seus colegas de trabalho e até subordinados; pode também serem avaliados pelos seus fornecedores e clientes, por todos aqueles que mantém algum tipo de relação profissional relevante para o trabalho.

Analisando o perfil da empresa constatamos que a avaliação 360° não seria a melhor escolha em primeiro momento, pois é um tipo de avaliação mais madura e abrangente no quesito competências, para os envolvidos tanto para os líderes e liderados. Como a empresa não tem essa cultura de aplicar avaliação de desempenho, sugerimos que ela comece com a de 180°, pois permite que o gestor realize uma avaliação de cada membro da sua equipe, tendo por base as metas que lhe foram determinadas durante o período.

4.2.4 IMPLANTAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- Definir quais serão os setores e funcionários que serão primeiro avaliados.
- Fornecer aos colaboradores um formulário de pré-avaliação para que preencham
- Definir como será realizado o preenchimento das avaliações.

Através do método de avaliação 180 graus se conseguirá dar feedbacks mais efetivos, o que será ótimo para o desenvolvimento da equipe. Aqueles que tiverem um bom desempenho se sentirão motivados para continuarem, e os que não estiverem indo tão bem saberão o caminho que precisam percorrer para chegar lá.

4.3 AM. PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

A empresa foi analisada e observamos que a mesma conta hoje com onze tipos diferentes de setores cada um com sua respectiva função e cargo, para conseguirmos entender melhor sobre como a empresa funciona, foi nomeado cada setor e cada cargo de acordo com o site da CBO (Código Brasileiro de ocupações), segue abaixo as funções acompanhada de suas definições:

4.3.1 2521-05 - ADMINISTRADOR

Administrador de empresas, Administrador de marketing, Administrador de orçamento, Administrador de patrimônio, Administrador de pequena e média empresa, Administrador de recursos humanos, Administrador de recursos tecnológicos, Administrador financeiro, Administrador hospitalar, Administrador público, Analista administrativo, Consultor administrativo, Consultor de organização, Gestor público (administrador).

- Descrição sumária:

Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas.

4.3.2 4110-45 -AUXILIAR DE SERVIÇOS DE IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO

Auxiliar de tráfego de exportação e importação, Conferente de documentação de importação e exportação, Conferente de exportação

4.3.3 4110-10 - ASSISTENTE ADMINISTRATIVO

Agente administrativo, Assistente administrativo sindical, Assistente de compras, Assistente de escritório, Assistente técnico- no serviço público.

- **Descrição Sumária:**

Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informação sobre produtos e serviços, tratam documentos variados, cumprido todo procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito, atendo clientes em campo e nas agências, prospectando clientes nas comunidades.

4.3.4 5143-20 - FAXINEIRO

Auxiliar de limpeza, Servente de limpeza.

- **Descrição Sumária**

Executam serviços de manutenção elétrica, mecânica, hidráulica, carpintaria e alvenaria, substituindo, trocando, limpando, reparando e instalando peças, componentes e equipamentos. Conservam vidros e fachadas, limpam recintos e acessórios e tratam de piscinas. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente.

4.3.5 4221-05 - RECEPCIONISTA, EM GERAL

Agente de tráfego, Atendente de clínica veterinária, Atendente de consultório veterinário, Encarregado da recepção, Funcionário de setor de informação, Recepcionista atendente, Recepcionista auxiliar de secretária, Recepcionista bilíngue, Recepcionista de crediário, Recepcionista de empresa de navegação aérea, Recepcionista secretária, Recepcionista telefonista, Recepcionista vendedor de passagens aéreas.

- **Descrição Sumária**

Recepcionam e prestam serviços de apoio a clientes, pacientes, hóspedes, visitantes e passageiros; prestam atendimento telefônico e fornecem informações em escritórios, consultórios, hotéis, hospitais, bancos, aeroportos e outros estabelecimentos; marcam entrevistas ou consultas e recebem clientes ou visitantes; averiguam suas necessidades e dirigem ao lugar ou a pessoa procurados; agendam serviços, reservam (hotéis e passagens) e indicam acomodações em hotéis e estabelecimentos similares; observam normas internas de segurança, conferindo documentos e idoneidade dos clientes e notificando seguranças sobre presenças estranhas; fecham contas e estadas de clientes. Organizam informações e planejam o trabalho do cotidiano.

4.3.6 5201-10 - SUPERVISOR DE VENDAS COMERCIAL

Supervisor comercial, Supervisor de vendas no atacado, Supervisor de vendas no varejo.

- **Descrição Sumária**

Planejam vendas, atendem clientes e coletam indicadores do mercado consumidor. Supervisionam rotina de equipe de vendas. Recrutam, treinam e avaliam profissionais de vendas de produtos e serviços. Apresentam à gerência os resultados das metas de vendas.

4.3.7 6210-05 - TRABALHADOR AGROPECUÁRIO EM GERAL

Agregado - na agropecuária, Arameiro (colocador de arames), Arrendatário - na agropecuária, Boia-fria - na agropecuária, Camarada - na agropecuária, Campeiro - na agropecuária, Camponês na agropecuária, Colono - na agropecuária, Curador de animais - na agropecuária, Destocador - na agropecuária, Diarista - na agropecuária, Exterminador de insetos - na agropecuária, Fazedor de cerca - inclusive na agropecuária, Limpador de pasto - na agropecuária, Meeiro - na agropecuária - exclusive conta própria e empregador, Operador de engenho, Parceiro na agropecuária - exclusive conta própria e empregador, Pegador de animais - na agropecuária, Peneirador - na agropecuária, Peão - na agropecuária, Rendeiro na agropecuária - exclusive conta própria e empregador, Roceiro - na agropecuária - exclusive conta própria e empregador, Trabalhador braçal - na agropecuária - conta própria, Trabalhador braçal - na agropecuária - exclusive conta própria, Trabalhador braçal - na agropecuária - exclusive empregador, Trabalhador da coleta de sementes, Trabalhador da produção de sementes agrícolas, Trabalhador de enxada - na agropecuária, Trabalhador na formação de pastagem, Trabalhador rural - na agropecuária - exclusive conta própria, Trabalhador rural - na agropecuária - exclusive empregador

- **Descrição Sumária**

Tratam animais da pecuária e cuidam da sua reprodução. Preparam solo para plantio e manejam área de cultivo. Efetuam manutenção na propriedade. Beneficiam e organizam produtos agropecuários para comercialização. Classificam-se nesta epígrafe somente os que trabalham em ambas atividades - agrícolas e da pecuária.

4.3.8 6410-15 - TRATORISTA AGRÍCOLA

Arador, Operador de adubadora, Operador de implementos agrícolas, Operador de máquina agrícola, Tratorista operador de roçadeira, Tratorista operador de semeadeira.

- **Descrição Sumária**

Operam, ajustam e preparam máquinas e implementos agrícolas. Realizam manutenção em primeiro nível de máquinas e implementos. Empregam medidas de segurança e auxiliam em planejamento de plantio.

4.3.9 7825-10 - MOTORISTA DE CAMINHÃO (ROTAS REGIONAIS E INTERNACIONAIS)

Levantamento das datas: Carreteiro (motorista de caminhão-carreta), Carreteiro (transporte de animal), Caçambeiro, Cegonheiro (motorista de caminhão), Gaioleiro (gado), Manobrista de veículos pesados sobre rodas, Motorista carreteiro, Motorista de basculante, Motorista de caminhão, Motorista de caminhão (entrega de bebidas), Motorista de caminhão leve, Motorista de caminhão-basculante, Motorista de caminhão-betoneira, Motorista de caminhão-pipa, Motorista de caminhão-tanque, Motorista operador de caminhão-betoneira.

- **Descrição Sumária**

Transportam, coletam e entregam cargas em geral; guincham, desdombam e removem veículos avariados e prestam socorro mecânico. Movimentam cargas volumosas e pesadas, podem, também, operar equipamentos, realizar inspeções e reparos em veículos, vistoriar cargas, além de verificar documentação de veículos e de cargas. Definem rotas e asseguram a regularidade do transporte. As atividades são desenvolvidas em conformidade com normas e procedimentos técnicos e de segurança.

4.3.10 6410-10 - OPERADOR DE MÁQUINAS DE BENEFICIAMENTO DE PRODUTOS AGRÍCOLAS

Operador de estufas mecânicas, Operador de motobomba, Operador de máquinas agrícolas, Operador de secadeiras no beneficiamento de produtos agrícolas, Operador de secador (produtos agrícolas), Operador de secador de resíduos.

- **Descrição Sumária**

Operam, ajustam e preparam máquinas e implementos agrícolas. Realizam manutenção em primeiro nível de máquinas e implementos. Empregam medidas de segurança e auxiliam em planejamento de plantio.

4.3.11 7822-20 - OPERADOR DE EMPILHADEIRA

Motorista de empilhadeira, Operador de empilhadeira elétrica, Operador de máquina empilhadeira.

- **Descrição Sumária**

Preparam movimentação de carga e a movimentam. Organizar carga, interpretando simbologia das embalagens, armazenando de acordo com o prazo de validade do produto, identificando características da carga para transporte e armazenamento e separando carga não-conforme. Realizam manutenções previstas em equipamentos para movimentação de cargas. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente.

4.3.12 ANÁLISE DA EQUIDADE SALARIAL

Feito também o levantamento das datas de admissões de cada grupo de cargos, para verificar equidade salarial.

Segundo o artigo 461, CLT,

“Sendo idêntica a função, a todo trabalho de igual valor, prestado ao mesmo empregador, no mesmo estabelecimento empresarial, corresponderá igual salário, sem distinção de sexo, etnia, nacionalidade ou idade. (Redação dada pela Lei nº 13.467, de 13.7.2017)”

§ 1º Trabalho de igual valor, para os fins deste Capítulo, será o que for feito com igual produtividade e com a mesma perfeição técnica, entre pessoas cuja diferença de tempo de serviço para o mesmo empregador não seja superior a quatro anos e a diferença de tempo na função não seja superior a dois anos. (Redação dada pela Lei nº 13.467, de 13.7.2017)

§ 2º Os dispositivos deste artigo não prevalecerão quando o empregador tiver pessoal organizado em quadro de carreira ou adotar, por meio de norma interna da empresa ou de negociação coletiva, plano de cargos e salários, dispensada qualquer forma de homologação ou registro em órgão público. (Redação dada pela Lei nº 13.467, de 13.7.2017)

§ 3º No caso do § 2º deste artigo, as promoções poderão ser feitas por merecimento e por antiguidade, ou por apenas um destes critérios, dentro de cada categoria profissional. (Redação dada pela Lei nº 13.467, de 13.7.2017)

§ 4º O trabalhador readaptado em nova função por motivo de deficiência física ou mental atestada pelo órgão competente da Previdência Social não servirá de paradigma para fins de equiparação salarial. (Incluído pela Lei nº 5.798, de 31.8.1972)

§ 5º A equiparação salarial só será possível entre empregados contemporâneos no cargo ou na função, ficando vedada a indicação de paradigmas remotos, ainda que o paradigma contemporâneo tenha obtido a vantagem em ação judicial própria. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 13.7.2017)

§ 6º No caso de comprovada discriminação por motivo de sexo ou etnia, o juízo determinará, além do pagamento das diferenças salariais devidas, multa, em favor do empregado discriminado, no valor de 50% (cinquenta por cento) do limite máximo dos benefícios do Regime Geral de Previdência Social. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 13.7.2017).”

Depois de Analisado todos os setores da empresa, respondemos algumas perguntas que nos levam a conclusão sobre a situação da empresa.



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

1- Por quantas horas semanais os empregados são contratados?

R: Os Funcionários são contratados por 44 horas.

2- Qual piso salarial para cada função?

Carregador de armazém: R\$1.600,00

Recepcionista: R\$1.700,00

Auxiliar administrativo: R\$2.200,00

Motorista: R\$1.200,00 + Comissão

Tratorista: R\$1.700,00

Operador de máquina: R\$3.000,00 mas está registrado com 1095,00

Faxineira: R\$1.040,00 (3x por semana)

Operador de empilhadeira: R\$2.000,00 com insalubridade

Encarregado (toma conta do RH) R\$4.000,00

Trabalhador rural: R\$1.095,00 + Porcentagem

Financeiro: R\$2.300,00

Vendedor: R\$2.000,00

3- A contratação dos funcionários é prazo determinado ou indeterminado?

R: Todos os funcionários são contratados por tempo indeterminado.

4- Os funcionários fazem hora extra? Se sim quantos porcentos recebem a mais?

R: Fazem hora extra, recebem R\$9,00 a hora extra semanal e R\$15,00 a hora extra do final de semana.

5- Trabalham de sábado e domingo?

R: Trabalham aos sábados das 07:00 às 11:30, domingo não, exceto quando é alguma emergência aí eles são chamados.

6- A empresa oferece benefícios aos funcionários?

R: Não, a empresa não oferece benefício nenhum.

7- As férias dos funcionários são tiradas corretamente ou chegam a acumular férias e acabar tirando férias em dobro?

R: As férias são regulares e são tiradas em épocas com menos serviço.

8- Como é o prazo de recebimento de décimo terceiro na empresa?

R: O décimo terceiro é pago somente em uma parcela que é dia 20 de dezembro.

Aconselhamos que a empresa faça a regularização do salário dos Operadores de Máquina, pois assim corre um risco menor de quando algum for mandado embora a empresa enfrente um processo mais pra frente.

E que pode ser feito também o pagamento do 13º em dois períodos como por exemplo de 01/01 até 30/11. Caso o empregador desejar pagar em parcela única, a mesma deve ser quitada até o dia 30/11. Onde facilitará e não pesará para a empresa em caso de ter que ser pago a quantidade total no último mês para todos os funcionários.

4.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Treinamento e desenvolvimento de pessoas têm sido muito utilizado como uma ferramenta que garante a competitividade no mercado atual. Esse conjunto de ações e treinamentos ajudam a capacitar e reter os profissionais de acordo com as tendências atuais, ao mesmo tempo que qualificam e alinham as atividades desempenhadas por eles aos objetivos da empresa. Como resultado, há uma significativa melhoria na qualidade do trabalho.

A constante atualização e qualificação dos profissionais se tornam requisitos obrigatórios no mercado atual, que se encontra cada vez mais competitivo. Com Isso o treinamento e desenvolvimento de pessoas é hoje um dos fatores primordiais para o sucesso de uma organização.

Foi a partir de algumas premissas passadas que podemos entender que para desenvolver um treinamento, precisamos antes de tudo levantar a necessidade da empresa, e enquadrar qual será o melhor treinamento a ser aplicado para maximizar a qualidade do trabalho.

Na empresa Grupo Coragem Agronegócios o setor que irá receber o treinamento,

é o setor relacionado ao administrativo, que engloba a parte financeira, venda e compra. Tudo isso com o intuito de maximizar seus respectivos desempenho e resultados.

O plano de treinamento foi estruturado conforme as seguintes etapas.

- Levantamento de necessidades - para poder mensurar o nível de problema que esse setor está enfrentando.
- O método do treinamento, ou seja, deixar bem claro o porquê desse treinamento.
- E os conteúdo, tópicos que serão abordados.

Depois desse levantamento foi possível observar que é preciso trabalhar para desenvolver e estimular o comprometimento desses profissionais que vem sofrendo uma queda em relação ao nível do trabalho que a empresa deseja.

A problemática com enfoque maior, é que muitos não estão mais comprometidos em relação ao que a empresa deseja, e esses setores estão ligados um ao outro, quando um deixa de cumprir com uma obrigação, acaba prejudicando o outro. Ex: o responsável pelo setor de compras esquece de registrar no sistema o produto comprado, a pessoa responsável pelo pagamento não terá como saber o que se deve ser pago, assim gerando um atrito e desencadeando problemas nas operações da empresa.

4.4.1 PROPOSTA OBJETIVA

O Treinamento de Comprometimento irá proporcionar à equipe a percepção e o desenvolvimento do comportamento comprometido. Preparar os profissionais para um comportamento mais proativo, protagonista e atencioso em relação aos objetivos organizacionais. Estimular atitude de equipe comprometida que respira o trabalho e está sintonizada com o negócio, podendo agregar valor através de inovações criativas e uma parceria real com a empresa.

4.4.2 METODOLOGIA

Exposição dialogada. Apresentação em PowerPoint, jogos/dinâmicas, exercícios práticos. Simulações através de método participativo fundamentado pelo CAV - Ciclo de Aprendizagem e Vivência. Para mensurar se os problemas foram resolvidos.

Em relação a eficácia do treinamento, é necessário a realização de avaliações pós-treinamento. Essas devem ser realizadas em períodos distintos

- A **curto prazo**, para verificar a opinião do treinando em relação à metodologia, conteúdo e recursos associados ao treinamento realizado e para avaliar os conhecimentos adquiridos.
- A **longo prazo**, para avaliar o aumento da produtividade e desempenho do colaborador no trabalho.

A avaliação de eficácia do treinamento tem como principal objetivo, assegurar a eficácia do processo e monitorar os resultados obtidos.

4.5 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA.

O plano de cargos e salários é uma ferramenta utilizada para determinar as estruturas de cargos e salários de forma justa dentro da organização. Esse plano tem como objetivo alcançar os equilíbrios internos e externos, através da definição dos deveres e responsabilidades de cada cargo e os seus níveis salariais. (Considerando a estrutura e a necessidade da empresa no momento vamos analisar e expor os resultados obtidos em relação a cargos salários e a visão de plano de carreira tanto do empregado quanto do empregador).

“Para Chiavenato (1997, p.233), A seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

4.5.1 - METODOLOGIA DE RECRUTAMENTO

As organizações podem recrutar (ou atrair) candidatos de três maneiras: o recrutamento interno, o recrutamento externo, e o misto. O tipo de recrutamento escolhido pelas empresas visa atender suas necessidades e depende de sua criatividade.

O recrutamento interno desenvolve a ação dentro da organização. É econômico e demonstra interesse na promoção de seus colaboradores, além de ter um funcionário que conheça a filosofia da empresa. Entre outras desvantagens, tem-se: a insatisfação dos chefes de setores (ou departamento; ou divisão) quando veem seus colaboradores migrarem para outras áreas e a recusa de um candidato (interno) para a nova vaga.

Conforme contato com a empresa Grupo Coragem Agronegócios vemos que a mesma trabalha com a metodologia mista, sendo implementada pelos sócios da empresa. O planejamento referente à isso é feito através de reuniões com os mesmos pois cada um fica responsável por cada setor, ou seja, é feita a identificação do que é mais preponderante no perfil do colaborador para distinguir o cargos em cada setor.

4.5.2 - IMPLEMENTAÇÃO, ETAPAS, DESAFIOS E OBJETIVOS

4.5.2.1 IMPLEMENTAÇÃO

O estudo tem o propósito de analisar a implementação das metodologias utilizadas e suas contribuições nos processos de captação, escolha e capacitação de profissionais para obtenção e êxito no desenvolvimento do empreendimento segundo a visão dos gestores e colaboradores da empresa Grupo Coragem Agronegócios.

A implementação está sendo feita desde 2014, justamente o ano em que os sócios se juntaram à empresa para promover o desenvolvimento da mesma.

Sendo assim o tema abordado é largamente discutido no atual contexto do mercado, permitindo que seja feita uma observação relevante quanto à importância do planejamento e acompanhamento do desempenho dos processos de recrutamento.

Referente às etapas, a empresa Grupo Coragem Agronegócios não obteve auxílio de nenhum profissional especializado na área de recrutamento e seleção. A mesma obteve conhecimento através de pesquisas e suas resoluções é mediante à reuniões.

Os maior desafio proposto em um modo geral é a distinção de cada perfil para cada cargo, pois os colaboradores não têm a qualificação totalmente necessária para alguns cargos, ou seja, gerando um outro trabalho de como será o desenvolvimento do mesmo no cargo, e se seu desempenho será satisfatório e rentável para a empresa .

O objetivo principal da empresa para os colabores é o período de experiência no cargo, o mesmo é feito para atentar-se à elegibilidade para a efetivação, caso o perfil não se encaixe será revisado em reuniões para outro cargo e não para o desligamento do mesmo.

4.5.2.3 PROCESSO DE ENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA E COLABORADORES

Um dos principais aspectos do processo de desenvolvimento dentro da empresa Grupo Coragem Agronegócios é o alinhamento entre as aspirações dos colabores e os desafios organizacionais. O primeiro passo para o equilíbrio está sendo o diálogo aberto, ou seja, os líderes estão proporcionando transparência para os seus liderados, mostrando possibilidade para falar e ouvir em momentos adequados transformando em um ambiente de trabalho tranquilo e respeitoso entre as duas partes.

4.5.2.4 O QUE A EMPRESA FARIA DE DIFERENTE?

A empresa Grupo Coragem Agronegócios obteve um desenvolvimento lento referente à cargos, salários e planos de carreira. A mesma vê que poderia ter investido nessa área antes com profissionais especializados para modificar e desenvolver com mais rapidez, para um retorno maior do que tiveram.

Um manual de cargos e carreiras é um conjunto de regras e normas, que determina os mecanismos de gestão de pessoal das empresas, sejam elas privadas ou públicas.

Elaborá-lo é uma ótima forma de gerenciar as questões relacionadas a salários e promoções. Além disso, os colaboradores ficam mais confortáveis, pois podem planejar o seu futuro dentro da empresa, uma vez que ele enxerga toda a perspectiva da sua carreira e tem conhecimento sobre os salários e cargos que pode vir a ter.

Referente à empresa Grupo Coragem Agronegócios a mesma pretende implementar o manual nos anos subsequentes, a mesma ainda está em processo de construção de carreiras, ou seja, como é recente a implementação do setor de recursos humanos, a empresa pretende estabilizar os cargos para que enfim crie o manual de cargos, carreiras e remuneração.

4.5.2.6 MAPEAMENTO DE CARGO

Para realizar um bom mapeamento de cargos, é necessário entender a definição de competência, que se baseia nos pilares de conhecimento, habilidade e comportamento. Entenda.

Conhecimento

Relaciona-se ao saber necessário para executar a competência, todo o conhecimento adquirido e acumulado pelo trabalhador.

Habilidade

É a capacidade de colocar o conhecimento em prática, demonstrada pelos resultados passados

Comportamento

Está relacionada à inteligência emocional do colaborador, à qualidade do relacionamento com os colegas e como esse funcionário reage a frustrações e ordens.

A compreensão das competências necessárias para os cargos leva esses aspectos

em consideração, derrubando um conceito antigo de que para exercer um trabalho era necessário somente conhecimento ou experiência.

Vemos um exemplo de mapeamento (ANEXO 1) da empresa Grupo Coragem Agronegócios que explica as definições do cargo.

4.5.2.7 AVALIAÇÃO DOS PONTOS LEVANTADOS

Vemos que a empresa Grupo Coragem Agronegócios está tendo um crescimento importante na área de Recursos Humanos. Claro, que este crescimento está sendo desenvolvido no seu dia-a-dia, ou seja, a empresa está aprendendo diariamente como ampliar o setor referente ao setor citado.

4.5.2.8 RECOMENDAÇÕES PARA A EMPRESA

Referente à recomendações na área de Recursos Humanos, vemos que será enriquecedor a contratação de um profissional terceirizado para implantar pelo menos a base, ou seja, trazer para a empresa recursos e informações importantes, que por sinal, proporcionará crescimento, desenvolvimento e lucratividade. Sendo assim a empresa terá um retorno rápido de seus ideais nesta área.

5 CONCLUSÃO

No mercado hoje em dia é essencial saber selecionar e reter talentos, não basta contratar colaboradores acima da média, é preciso retê-los e garantir que entreguem ótimos resultados para a companhia. É também a ação de manter os bons funcionários nas organizações, evitando que os mesmos saiam por algum motivos e acabam indo trabalhar em empresas concorrentes.

A avaliação de desempenho é um importante instrumento que permite que o gestor conheça mais profundamente seus colaboradores, suas habilidades e conhecimentos, além de aproximar gestor e colaborador permite que ambos possam estabelecer planos de melhorias. Com a Avaliação de Desempenho, é possível traçar metas e objetivos claros para a realização correta do trabalho.

Vimos que a área de administração de pessoal é responsável por todo o histórico do funcionário dentro da organização, a administração de pessoal cuida dos documentos admissionais, férias, documentos demissionários e, além disso, tem como responsabilidades o atendimento ao público

Entende-se que é de extrema importância treinar os colaboradores, que é justamente adequar uma pessoa à cultura da empresa, mudar atitudes que possam estar atrapalhando seu desenvolvimento profissional, desenvolver essas pessoas para a adaptação de novas tarefas ou reciclar para novos conhecimentos. O treinamento deve ser precedido de uma análise criteriosa, onde seja levado em consideração o ambiente socioeconômico onde a empresa se insere, as pessoas que fazem parte da organização e os papéis que estas desempenham na empresa. Feito isso, parte-se para o levantamento das necessidades, a programação dos treinamentos e por fim a análise dos resultados alcançados.

É importante acreditar que os profissionais, quando integram a empresa, têm o objetivo crescer e saber das possibilidades naquele ambiente, ou seja, saber o que fazer e como fazer para alcançar seus objetivos, é o plano de cargos e salários, que motiva os funcionários e os estimula a serem ainda mais produtivos, uma vez que passam a vislumbrar maneiras de crescer dentro da organização. Pensar que as pessoas não são estáticas, mas que podem, por exemplo, se movimentar de um cargo para outro superior, significa ter uma ideia positiva sobre as mesmas e traduz a visão das empresas

interessantes e atrativas.

Sendo assim, podemos concluir que no entanto, trabalhar com planejamento ou gestão de pessoas pode garantir resultados inovadores para uma organização, independentemente do seu tamanho. É primordial que o profissional de RH conheça bem o negócio que a empresa atua, buscando garantir o melhor resultado possível, otimizando o resultado dos projetos e da companhia. Este profissional deve focar na melhoria da produtividade dos colaboradores, auxiliando os líderes para que atuem de maneira estratégica.

6 REFERÊNCIAS

- ✓ ESTUDO PRÁTICO, **Plano de Cargos e Carreiras**, Disponível em <https://www.estudopratico.com.br/o-que-e-plano-de-cargos-e-carreiras/>. Acesso em 22 de Agosto de 2018;
- ✓ SERTMS, **Mapeamento de Cargos: Qual a importância e como aplicar na empresa**, Disponível em <https://www.sertms.com/blog/mapeamento-de-cargos-qual-a-importancia-e-como-aplicar-na-empresa/>. Acesso em 19 de Agosto de 2018;
- ✓ INFOJOBS, **Assistente Administrativo**, Disponível em https://www.infojobs.com.br/artigos/Assistente_Administrativo_2074.aspx. Acesso em 15 de Outubro de 2018.
- ✓ HEFLO, **Planejamento Estratégico, Indicadores de Performance**, Disponível em <https://www.heflo.com/pt-br/planejamento-estrategico/indicadores-de-performance/>. Acesso em 14 de Outubro de 2018;
- ✓ JUVENTUDE FORÇA JOVEM, **Ética Profissional do Assistente**, Disponível em <https://juventudeforcajovem.blogspot.com/2017/02/etica-profissional-do-assistente.html>. Acesso em 10 de Outubro de 2018;
- ✓ RH PORTAL, Disponível em <https://www.rhportal.com.br/>. Acesso em 06 de Outubro de 2018;

7 ANEXOS

7.1 ANEXO 1

Formulário de Descrição de Cargo			
Cargo do Título:	Assistente Administrativo	Nome do profissional:	Maria de Lurdes Sordi
Cargos do Superior Imediato:		Nome do Superior:	Paulo de Sordi
Divisão/Departamento	Administrativo	Local:	Divinolândia-sp
Missão do Cargo:			
Esse profissional é responsável por desempenhar atividades fundamentais dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas.			
Atribuição Essenciais:			
Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informação sobre produtos e serviços, tratam documentos variados, cumprido todo procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito, atendo clientes em campo e nas agências, prospectando clientes nas comunidades.			
Indicadores de Performance		Outros Cargos Subordinados	
Específico: Indicador de performance vai medir a eficiência no cálculo das taxas de impostos a serem pagos pelos clientes, se não for especificado o critério de medição, não significa nada.		Não se aplica	
Formação Específica	Habilidades	Comportamentos	
Ensino Médio Completo. Curso Profissionalizante.	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar entrada e saída de correspondências, documentações; • Atender chamadas telefônicas; • Atender ao público; • Responder e-mails; • Manter arquivos organizados; • Manter a agenda telefônica atualizada; • Auxiliar em questões financeiras e diversas outras funcionalidades. 	Princípios Éticos; Confidencialidade; Honestidade;	
Outras Informações:			
Carteira A ou B é um diferencial para o cargo			