



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES E ADMINISTRAÇÃO
DE HABILIDADES VARIADAS ENTRE OS PROFISSIONAIS

HIGH PERFORMANCE

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2018

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES E ADMINISTRAÇÃO
DE HABILIDADES VARIADAS ENTRE OS PROFISSIONAIS

HIGH PERFORMANCE

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 Morais Doval

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. Erick Jacoboski Mardonado

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

Alunos:

Carla Daiana de Oliveira, RA 16000745

Graciele Aparecida Cremasco, RA 18002122

Marcela Ramos da Costa, RA 16001193

Tiago Charles de Mello, RA 16002204

Thais Aparecida Leão Mota, RA 16000314

Yara Gabriela Bertones Roque, RA 18002344

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2018

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	00
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	00
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	00
3.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	00
3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	00
3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	00
3.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	00
3.5 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA.	00
4 CONCLUSÃO	00
REFERÊNCIAS	00
ANEXOS	00

1 INTRODUÇÃO

Este projeto tem como finalidade desenvolver um estudo de avaliação de desempenho dentro de uma determinada empresa. Neste projeto interdisciplinar (PI) iremos nos embasar em uma empresa de âmbito global, com enfoque na unidade instalada na cidade de Mogi Mirim, o objetivo central é levantar informações e avaliar a condição atual da empresa no que se difere a área de recursos humanos, focando no desenvolvimento de líderes e administração de habilidades variadas entre os profissionais, evidenciando como as mais diferentes competências podem ser um fator de sucesso e lucratividade para a empresa, tendo assim a oportunidade de se aprofundar na área escolhida e ver mais de perto como ela funciona na prática.

As unidades de estudo que irão nos instruir para desenvolver este PI são, Avaliação de Desempenho ministrada pelo professor Márcio Carioca, que tem como objetivo relatar e desenvolver práticas que possam avaliar a gestão desta área de uma maneira mais eficaz, evidenciando a importância de uma avaliação de âmbito parcial e/ou completo, o desenvolvimento e aplicação das competências, o desempenho de cada funcionário, independente do cargo que possuir dentro da hierarquia da empresa, acompanhar e estudar o comportamento dos gestores e evidenciar a importância que se tem ao trabalhar com pessoas, mostrando como isso é importante e pode influenciar diretamente para que o processo final de cada área seja positivo.

A disciplina de Cargos e Salários e Plano de Carreira, ministrada pela professora Danielle Rodrigues, tem como objetivo descrever mais intimamente a importância de cada posição dentro da área de Recursos Humanos, a forma como elas são administradas e divididas, o paradigma salarial de cada categoria, tornando mais fácil a compreensão das funcionalidades e peso que cada posição possui, será possível também falar como funciona o plano de carreira dentro da empresa, a forma com que ela lida para que os funcionários saibam qual o caminho deve ser seguido dentro da organização para que ele possa se desenvolver e ter uma carreira profissional de sucesso dentro da empresa, deste modo iremos entender melhor qual é o papel da empresa neste processo.

Na disciplina de Adm. de Pessoal e Obrigações Trabalhistas, ministrada pelo professor Danilo Morais iremos abordar os aspectos que envolvem a jornada de trabalho de um funcionário, desde sua contratação, carreira e desligamento, tendo em mente a importância que têm aplicar cada uma dessas etapas de forma correta, para que ambos não desenvolvem algum tipo de atrito no futuro, ou seja descrever as obrigações de funcionário para com a empresa, da empresa para com o funcionário e de ambos para com o governo.

A disciplina de Seleção e Retenção de Talentos, ministrada pela professora Cristina Bueno, irá abordar como a empresa escolhida estabelece os meios de contratação, se a empresa se preocupa em dar oportunidades de um colaborador ser promovido e não somente buscar profissionais no mercado de trabalho. Outro ponto importante a ser abordado será como é feito os processos de seleção da empresa, quais os critérios são considerados e levados em consideração na hora de recrutar, selecionar e contratar.

A disciplina Treinamento e Desenvolvimento, ministrada pelo professor Erick Jacoboski irá descrever o papel da liderança dentro da organização, o porque esta competência é indispensável em qualquer setor ou pessoa, nesta disciplina também teremos a oportunidade de após avaliar a área, poder desenvolver um plano de avaliação que possa trazer melhorias na gestão do setor e buscar eliminar problemas já existentes, porém a empresa escolhida já possui uma gestão organizacional bem ramificada e estruturada, a ideia então será descrever como este procedimento já é aplicado e como funciona, ajudando a empresa a seguir um padrão sedimentado e eficiente.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa escolhida é uma companhia global de gerenciamento de energia que ajuda empresas a fazer uma utilização mais eficiente, segura e sustentável de energia elétrica, hidráulica e mecânica. Está presente em 175 países e agrega 96 mil funcionários no mundo todo, sendo cerca de 4 mil funcionários no Brasil, onde oferece soluções hidráulicas, componentes elétricos e sistemas de distribuição de energia, produtos para motores automotivos e para filtração industrial, além de sistemas de transmissão para veículos em geral.

A planta escolhida está localizada em Amparo, interior de São Paulo, onde atualmente contém 650 funcionários, porém a pedido da companhia não iremos divulgar seu nome e alguns dados serão alterados para manter o sigilo de informações, no entanto a empresa nós permitiu ter acesso a todas as informações pertinentes que se fazem necessárias, para desenvolvermos nosso trabalho. Para facilitar o entendimento iremos usar um nome fictício, aderindo a empresa ao nome de High Performance.

A High Performance de Mogi Mirim está há 18 anos na cidade e sua produção consiste em engrenagens, eixos e sincronizados para transmissões de automóveis e caminhões.

A High Performance por ser uma companhia global possui uma administração muito bem estruturada, proporcionando maior qualidade de trabalho para seus funcionários, todas as áreas são muito bem trabalhadas e desenvolvidas para que o funcionário consiga evoluir e encontrar a melhor maneira de fazer seu trabalho gerar bons resultados, todos recebem treinamentos periodicamente e são valorizados pela empresa.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A Gestão de Recursos Humanos é um conjunto de métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, que tem o objetivo de melhorar o potencial humano no ambiente de trabalho buscando obter resultados.

O mercado de trabalho atual está extremamente competitivo, por isso as técnicas de recrutamento e seleção vêm se aperfeiçoando para captar os melhores profissionais.

Muitas empresas ainda limitam sua dedicação somente na hora de selecionar e recrutar e acabam não dando o devido cuidado e empenho para reter os talentos agregados, ao invés disso acabam por fazer o famoso rodízio, onde os funcionários acabam por ter passagens de curto período dentro da organização. Deste modo, devemos estar preocupados em recrutar e selecionar a pessoa certa para o cargo, assim se evita também a rotatividade de colaboradores, pois demissões geram custos e com a troca constante nunca conseguimos aprimorar o talento das pessoas e reter as mesmas na empresa.

A maioria das organizações tem seu programa de recrutamento e seleção de talentos bem definidos, quando não é feito pelo RH da própria empresa, é feito por empresas especializadas/terceirizadas.

Aqui poderemos ver como funciona o processo de Recrutamento e Seleção da Empresa High Performance.

3.1.1 Recrutamento e seleção

O recrutamento e seleção, é uma das funções mais relevantes da área de Recursos Humanos, é um processo que visa atrair pessoas com potencial e qualificação

onde a empresa tem por objetivo atrair os candidatos do mercado de trabalho que mais se aproximam dos requisitos para que possa haver um processo de seleção.

O recrutamento pode ser feito de três maneiras

- Recrutamento interno: funciona através de oferta de cargos mais elevados, ou transferência realizada com os funcionários da própria empresa. Muitas vezes são cargos da mesma área do profissional selecionado, porém em outro nível.
- Recrutamento externo: é o mais conhecido e muitas vezes o mais utilizado pelas organizações, consiste na captação de candidatos selecionados no mercado de trabalho através da divulgação da vaga por site e plataformas de seleção. É vantajoso, pois promove a entrada de novos conceitos, experiências e posturas inovadoras, enriquece o capital humano e intelectual da empresa e promove uma mudança na cultura organizacional.
- Recrutamento misto: envolve o interno e externo. Este tipo de recrutamento busca as vantagens dos dois métodos conhecidos, porém minimizando o máximo possível suas desvantagens.

O processo de recrutamento da HP é bem variável, o que determina se a vaga será interna ou externa, dependendo muito do contexto e da necessidade da empresa. O processo em si, começa com a abertura da vaga, onde o gestor da planta e o gestor de RH são os responsáveis por aprovar a abertura. Após a abertura da vaga começa o processo de divulgação nos quadros, nos meios de comunicação (todas as mídias sociais que a empresa está presente) e os candidatos podem inscrever seus currículos no site ou entregar pessoalmente na empresa. Quando é aberta uma vaga interna à divulgação na intranet da empresa, murais e também em um programa de treinamento com os funcionários que acontece uma vez por semana, chamado “10 Minutos com você”.

No processo de seleção o RH da empresa tem parte fundamental, pois são eles que analisam e selecionam todos os currículos.

“Cada vez mais, a empresa tem necessidade de se adaptar às mudanças do ambiente externo em pouco tempo, e isso acaba exigindo que o setor de Recursos Humanos trabalhe dobrado, buscando recrutar e selecionar os candidatos, sejam eles como recrutamento interno, externo ou recrutamento misto, e isto se deve ao fato da necessidade das organizações terem que estar sempre revendo suas carências de recurso humano há curto, médio e longo prazo” (CHIAVENATO, 2006).

Na High Performance é feito um processo de recrutamento e seleção por competências, que tem por base a elaboração de um perfil de **competências e habilidades** exigidas para o cargo de acordo com suas políticas estabelecidas pelo SOB. De posse desse perfil, é feita uma triagem a partir das provas de raciocínio lógico daí então o selecionador realiza sua entrevista buscando no candidato os comportamentos mais importantes para a melhor execução das suas funções.

3.1.2 Seleção de Pessoas

O Processo de Seleção de Pessoas nada mais é do que um processo que acontece logo após o recrutamento em que, através de métodos e critérios, ocorrerá a escolha do melhor candidato para o cargo em aberto. Na seleção ocorre a comparação do perfil dos candidatos em relação às competências exigidas para o perfil da vaga.

3.1.3 Técnicas de Seleção de Pessoal

A partir de informações do cargo ou das competências a serem preenchidas, o próximo passo é a escolha da técnica de seleção para se conhecer, comparar e escolher o

melhor candidato a preencher a vaga. Segundo Chiavenato (2010), as técnicas de seleção permitem um rastreamento das características pessoais do candidato através de amostra de seu comportamento. Uma boa técnica de seleção deve ter alguns atributos, como rapidez e confiabilidade. As principais técnicas de seleção são: entrevista prova de conhecimentos ou de capacidade, testes psicológicos, teste de personalidade e técnicas de simulação. O planejamento necessário para desenvolver uma entrevista comportamental é bem detalhado e deve começar pela análise do perfil de competências do cargo.

3.1.4 Provas ou Testes de Conhecimentos ou Capacidade:

As provas de conhecimentos ou de capacidade são instrumentos que permitem medir o "grau de conhecimentos profissionais e técnicos exigidos pelo cargo" Estas provas podem provas orais, provas escritas sobre conhecimentos técnicos ou gerais e provas de realização.

- **Testes Psicométricos:** Os testes psicométricos focalizam-se, sobretudo em aptidões visando determinar em que quantidade elas existem em cada pessoa, baseando-se nas diferenças individuais a nível físico, intelectual ou de personalidade. Os testes psicométricos permitem analisar a variância das aptidões de um determinado indivíduo comparando-o com um conjunto de indivíduos que constituem a amostra representativa.
- **Testes de Personalidade:** Os testes de personalidade pretendem compreender a personalidade do indivíduo analisando os traços de personalidade inatos e adquiridos, ou seja, os traços determinados pelo caráter e pelo temperamento.

3.1.5 A entrevista

É a fase mais importante do processo seletivo, acontece logo após uma criteriosa triagem de currículos, testes que comumente são de português e matemática e de raciocínios lógicos. É nesse momento que podemos verificar se o candidato tem os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para a ocupação do cargo e também para a empresa. Então fazer uma boa entrevista significa não somente conhecer um candidato pessoalmente e sim fazer com que sejam recrutadas pessoas certas que compartilhem dos valores e da cultura da empresa e que possam prosperar juntos com ela.

3.1.5.1 Entrevista por Competências

A Seleção por Competências é uma importante ferramenta no momento da entrevista e vem sendo utilizada cada vez mais nas grandes empresas e em pequenas empresas também. Quando o selecionador utiliza a técnica de entrevista por competência, ele investiga o comportamento do candidato, buscando coletar informações do contexto compreensível que aconteceu sua ação, bem como detalhes dessa ação e o resultado alcançado pela ação (CAR). O CAR é avaliado com base em perguntas abertas feitas para os candidatos, fazendo com que os mesmos relatem situações que vivenciaram em experiências anteriores. (RABAGLIO, 2001).

Podemos basear a entrevista por competências como uma entrevista onde o entrevistador pede para que o candidato conte situações reais do seu dia- a –dia, como resolve conflitos, tudo baseado em experiências que ele já teve.

O ideal é começar a entrevista falando um pouco de si mesmo, sobre a empresa valores, cultura, tamanho da empresa e planos de crescimento. Termine falando um pouco sobre o cargo pretendido.

O momento da entrevista por si só é um momento tenso principalmente por parte do candidato então procure deixar um ambiente tranquilo e aconchegante para que o candidato se sinta o mais calmo possível.

Todas as perguntas têm que ser abertas não dando oportunidade para o candidato responder “Sim” ou “Não”. Aqui estão alguns exemplos de perguntas:

- Fale-me sobre um momento em que você precisou assumir responsabilidade por uma tarefa que não fazia parte do seu escopo de trabalho. Como foi?
- Como você reage a mudanças difíceis? Dê um exemplo específico.
- Quais as mudanças mais significativas que você programou na sua área de atuação?
- Relate alguma situação em que você tenha persistido numa ideia que ninguém acreditava e teve sucesso?
- Conte-me sobre algum conflito com um cliente interno ou externo que não tenha tido uma solução adequada.
- Relate alguma situação em que tenha extrapolado a expectativa do cliente e tenha sido reconhecido por isso?
- Conte sobre dificuldades de relacionamento com um cliente interno, líder, par ou colega de equipe, como terminou?
- Como você comunica a equipe que será feita uma mudança e que afetará a todos?

Com base nessas perguntas podemos evitar que o candidato responda “Sim” ou “Não” que ele fale mais verdades, elas saem do modelo tradicional e dão à oportunidade para que o candidato se expresse melhor e fale se situações reais vividas, podemos assim analisar melhor seu comportamento. Preste sempre bastante atenção no que os candidatos dizem e faça anotações se necessário. Termine informando ao candidato que

assim que o processo for finalizado a empresa entra em contato tanto para uma resposta positiva quanto negativa.

3.1.6 Rotatividade De Pessoal

A rotatividade de pessoal, também conhecida por turnover, está relacionada com a saída de funcionários de uma organização. Há diversas razões para o desligamento, podendo ser demissão solicitada pelo próprio indivíduo por descontentamento com a empresa, falta de motivação, insatisfação com o salário, falta de reconhecimento. Cargos que não apresentam desenvolvimento e crescimento como Call Center, por exemplo, acabam deixando as empresas em busca de uma melhor colocação no mercado. A alta rotatividade reflete na produção, no clima organizacional, nas finanças e para evitar e solucionar esta situação é preciso detectar as prováveis causas. As organizações precisam revisar a gestão, analisar os fatores que podem levar a insatisfações dos colaboradores e elaborar estratégias para reduzir a rotatividade. Elas precisam considerar cuidadosamente quando é mais eficaz encorajar os empregados a deixarem a empresa ou quando é melhor retê-los.

A HP não apresenta um alto índice de rotatividade, apenas há desligamentos dentro da normalidade, ou seja, quando há uma queda na produção, conseqüentemente cai à necessidade de mão de obra. A situação econômica do país, ou um evento como a greve dos caminhoneiros e outras crises, desencadeiam uma alteração na produção elevando os preços e diminuindo as vendas, isso pode gerar redução de funcionários.

3.1.7 Retenção de talentos

Consiste em um conjunto de práticas e políticas adotadas pelas empresas para garantir que seus profissionais altamente qualificados permaneçam nela por mais tempo. Inúmeros métodos são utilizados para manter os colaboradores mais talentosos

construindo assim um grande diferencial no mercado que está cada vez mais competitivo.

Proporcionar um plano de carreira é umas das formas mais eficazes de reter um colaborador, é preciso oferecer oportunidades de crescimento pessoal e destaque profissional. Treinamentos, participação em convenções e a delegação de desafios fazem com que se sintam permanentemente estimulados e alcancem seus objetivos de crescimento dentro da organização.

Reconhecer é excelente para motivar, prezando um comportamento positivo você pode inspirar outros colaboradores a fazerem o mesmo para serem reconhecidos também e isso impacta diretamente no sentimento de pertencimento dos seus funcionários.

O processo de retenção de talentos e retenção de pessoas é feitos por métodos distintos dentro da HP. O colaborador é avaliado desde a ingressão na organização, os profissionais que apresentam uma alta performance, talento, criatividade, inovação e proatividade são acompanhados pelos gestores que por sua vez avalia maneiras de retê-lo. Esses perfis selecionados são orientados, acompanhados e desenvolvidos para obter altos resultados e alcançar, em poucos anos, uma posição elevada ou um cargo de liderança.

3.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

3.2.1 Definição de Avaliação de Desempenho

A Avaliação de Desempenho é uma ferramenta da gestão de pessoas que permite analisar o desempenho de um funcionário, ou de um grupo em uma determinada empresa, capaz de valorizar seu conhecimento técnico, métodos e decisões.

Essa ferramenta permite ter um parâmetro mais realista de avaliação, onde possa promover um ambiente meritocrático, motivando seus colaboradores a se desenvolverem. Existem alguns tipos de avaliações de desempenho, sendo as mais conhecidas podemos destacar:

3.2.2 Avaliação 180 graus

É a avaliação mais tradicional, onde os gestores avaliam seus subordinados, dando uma boa noção do que é necessário para melhorar seu desenvolvimento. Por ser um método de única via, os gestores não tem a oportunidade de receber feedbacks das pessoas próximas a ele. Um ponto importante ao utilizar este método, é estimular os colaboradores a falar sobre sua percepção com seus gestores, deixando claro em manter todas atividades em sigilo.

3.2.3 Avaliação 360 graus

Este tipo de avaliação vem ganhando mais força nas empresas, pois o funcionário é avaliado pelos seus superiores, subordinados e colegas de trabalho, trazendo informações mais ricas para a avaliação.

Nesta avaliação, também está envolvido clientes e fornecedores, porém, no caso de clientes é importante avaliar a satisfação dele com a empresa como um todo, o mesmo vale para fornecedores.

Devido a uma quantidade grande de participantes envolvidos, é considerável planejar a avaliação em uma tabela, com a finalidade de organizar as informações.

3.2.4 Avaliação por Competências

Tem o foco em avaliar o que realmente importa para uma empresa. Normalmente é dividida entre dois tipos:

- Competências Comportamentais: Está ligada com a atitude do funcionário e seu comprometimento com a empresa.
- Competências Técnicas: Está ligada a atividade fim, ao nível de execução de uma determinada tarefa.

Essa avaliação tem um ponto importante que devemos citar que é bem conhecido como **CHA: Conhecimento, Habilidade e Atitude**.

É um método utilizado para fazer uma leitura precisa sobre a avaliação de um funcionário em determinada tarefa, **conhecendo** as funcionalidades da tarefa, demonstrando **habilidade** ao executá-la e mostrando **atitude** para conseguir resultados através disso.

Vale ressaltar que é importante o funcionário seja avaliado por mais de uma pessoa, e que a empresa crie critérios de avaliação, deixando claro como funcionário deve agir para atingir a pontuação máxima em uma determinada competência, e também, os tipos de comportamentos que irá prejudicá-lo nessas pontuações.

3.2.5 Cultura da Empresa

Muitas empresas realizam a Avaliação de Desempenho e arquivam os resultados e não realizam o processo novamente ou demoram um longo período para realizar outra avaliação. Isso está errado, pois a Avaliação de Desempenho deve ser incorporada a cultura institucional e deve ser encarada, tanto pelos gestores como por colaboradores, como um processo sério que realmente faz a diferença no contexto organizacional.

3.2.6 E-Star

Na High Performance, foi implantada um projeto chamado E-Star, que tem como objetivo aprimorar a interação e o reconhecimento entre os funcionários de uma forma divertida e eficiente. Quando você é prestativo a algum funcionário, o mesmo,

pode te fornecer um E-Star, que nada mais é do que um “cartão” comprovando que você o ajudou, e esse funcionário ainda pode comentar que você foi atencioso, educado e aberto em seus diálogos. Além disso, ao receber um E-star, um e-mail é enviado a seu gestor, notificando-o, assim, um maior número de pessoas ficarão informadas sobre o nível de colaboração entre os funcionários, permitindo que todos ajudem, e sejam ajudados.

Essa iniciativa da High Performance estimula o trabalho em equipe, e permite que o cara-a-cara entre os gestores seja mais frequente, quebrando um pouco da rigidez da hierarquia.

3.2.7 Feedback

Uma avaliação de desempenho sem feedback perde sua função, de nada adianta avaliar os funcionários, se eles não tiverem um retorno sobre o que foi avaliado. O mesmo não pode ser encarado como uma bronca, ou puxão de orelha, é preciso durante o feedback quais competências não estão sendo desenvolvidas, não apenas isso, mas também oferecer recursos para que o colaborador evolua suas competências.

3.3 ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

A disciplina de Administração de pessoal e obrigações trabalhistas ministrada pelo Professor Danilo Morais Doval, é onde são executadas todas as rotinas de um funcionário, todas obrigações que devem ser cumpridas envolvendo toda sua jornada de trabalho, desde sua contratação, carreira e desligamento.

Segundo a descrição do site oficial do ministério do trabalho os cargos seguem com a seguinte descrição:

- Gerente Industrial: Exercem a gerência de produção nas indústrias de transformação e extração mineral; definem e implementam plano operacional, analisando a demanda de produtos, a capacidade produtiva e recursos auxiliares, elaborando plano de racionalização e redução de custos, plano de investimentos, orçamento de despesas e necessidades de matérias-primas; planejam a produção, programando mão-de-obra e paradas ou intervenções em máquinas, equipamentos e instrumentos industriais; gerenciam equipes de trabalho, administrando salários, admissões, demissões, promoções e promovendo o desenvolvimento das equipes por meio de cursos e treinamentos; asseguram e promovem o cumprimento das ações de proteção ao meio ambiente e também pelas normas de higiene e segurança no trabalho, por meio de orientações às suas equipes; desenvolvem e implantam métodos e técnicas que visam melhorar e otimizar o processo de produção; gerenciam áreas de manutenção, engenharia de processos e logística

- Auxiliar de expedição: Recepcionam, conferem e armazenam produtos e materiais em almoxarifados, armazéns, silos e depósitos. Fazem os lançamentos da movimentação de entradas e saídas e controlam os estoques. Distribuem produtos e materiais a serem expedidos. Organizam o almoxarifado para facilitar a movimentação dos itens armazenados e a armazenar, preservando o estoque limpo e

organizado. Empacotam ou desempacotam os produtos, realiza expedição materiais e produtos, examinando-os, providenciando os despachos dos mesmos e auxiliam no processo de logística.

- Operador de produção: Preparam interfaces de turno de trabalho e monitoram equipamentos e variáveis do processo de produção. Operam etapas do processo produtivo, realizam manobras de alinhamento dos processos e controlam resultados das etapas do processo produtivo e do sistema de qualidade. Produzem em bateladas (celulose, metais, têxtil e produtos químicos), vazam (descarregam) o forno e treinam novos operadores. Trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e preservação ambiental.
- Porteiro: Recepcionam e orientam visitantes e hóspedes. Zelam pela guarda do patrimônio observando o comportamento e movimentação de pessoas para prevenir perdas, evitar incêndios, acidentes e outras anormalidades. Controlam o fluxo de pessoas e veículos identificando-os e encaminhando-os aos locais desejados. Recebem mercadorias, volumes diversos e correspondências. Fazem manutenções simples nos locais de trabalho.
- Diretor administrativo e financeiro: Exercem a gerência dos serviços administrativos, das operações financeiras e dos riscos em empresas industriais, comerciais, agrícolas, públicas, de educação e de serviços, incluindo-se as do setor bancário. Gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejam, dirigem e controlam os recursos e as atividades de uma organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.

A Righ Performance é uma empresa que realmente se importa e coloca em pratica todas as obrigações e exigências trabalhistas que constam CLT - Consolidação das Leis do Trabalho, onde está localizada a maioria das leis do trabalho.

Segundo Clóvis Beviláquia:

Obrigação é a relação transitória de direito, que nos constringe a dar, fazer ou não fazer alguma coisa economicamente apreciável, em proveito de alguém, que, por ato nosso, ou de alguém conosco juridicamente relacionado, ou em virtude de lei, adquiriu direito de exigir de nós essa ação ou omissão.

Silvano, Alves Alcantra também afirma que:

Qualquer proposta ou acordo que forem feitos no sentido de deixar de lado os direitos do trabalhador serão considerados nulos, incorrendo quem assim proceder em tentativa ou efetiva concretização de fraude da legislação trabalhista.

O setor de administração de pessoal é essencial para o bom funcionamento dos negócios, é responsável por executar algumas funções básicas para o andamento das atividades de uma empresa: admissão de funcionários, controle de presença, treinamentos, orientação, compensação e desligamento, independente da rotina de administração de pessoal em suas várias atividades e atribuições, envolve extensa e complexa legislação, assim esse setor tem o dever de estar sempre a parte de todas informações que ocorre na empresa e na legislação, sempre referente a funcionários para que os processos aconteça com excelência.

A admissão do funcionário é a primeira etapa a ser executada por esse setor, é efetuada a seleção de candidatos para determinada vaga através de dinâmicas em grupo e na segunda fase entrevistas individuais, após feita a seleção se inicia a organização trabalhista, onde é feito o exame médico e o preenchimento de todos os documentos exigidos pela lei que rege o contrato de trabalho. Normalmente é feito o contrato de experiencia com prazo determinado, para analisar se o funcionário irá se adaptar a determinada empresa, com isso a empresa tem a obrigação de treiná-lo, orienta-lo,

acompanha-lo e supervisioná-lo, integrando ele a sua função, a empresa pode oferecer cursos especializados internos ou externos, dependendo da área em que o funcionário irá atuar, sempre acreditando que um funcionário bem treinado trabalha mais e melhor, no caso se o funcionário se sair bem na sua profissão ele será efetivado, independente do tipo do contrato de trabalho é essencial que esteja de acordo com ambas as partes empregado e empregador.

Este setor da empresa tem que estar ligados a todas informações que envolve tributação e fiscalização, pois são dois assuntos que oferecem várias atividades a serem realizadas e que exigem constante atualização para que a rotina da administração de pessoal seja executada corretamente.

Controle de frequência dos funcionários é algo realmente importante para uma organização, esse procedimento é efetuado pelo setor administrativo, com esse processo sendo executado podemos dar sequência em vários setores da empresa, começando pela organização do restaurante que precisa saber a quantidade de funcionários que irá efetuar sua refeição naquele dia até o RH que irá emitir a folha de pagamento no final no mês, calculando os salários, impostos, benefícios, adicionais e descontos. Com esse controle agilizamos o processo de horas trabalhadas em determinado período, pois temos acesso a movimentação de funcionários, controlando suas entradas, saídas e outras alterações de horário.

Férias é um dos direitos que o empregado tem para receber, contemplado pela CTL, com objetivo que o empregado recupere as condições físicas e mentais despendidas pelo trabalho. O empregado recebe o valor do seu salário mensal mais 1/3 do valor da base de cálculo de férias. As Férias é composta por alguns períodos, o descanso é chamado de período de gozo, período aquisitivo é compreendido entre a admissão ou último vencimento das férias e os próximos doze meses de relação contratual, período de concessão é o período que a empresa tem como fluência para conceder o gozo às férias.

Outro direito do trabalhador que tem a carteira assinada é receber o décimo terceiro salário, nada mais é que uma gratificação de Natal que foi instituída no Brasil pela Lei 4.090 de 13/07/1962, garante que o trabalhador receba correspondente a 1/12

(um doze avos) da remuneração por mês trabalhado, ou seja, consiste no pagamento de um salário extra ao trabalhador no final de cada ano, pago pelo empregador em duas parcelas.

O setor de Administração de Pessoal e obrigações trabalhistas tem como sua última função o desligamento de um funcionário na empresa, independente do motivo esse desligamento leva a rescisão de um contrato, ou seja, anulação, dependendo do contrato é possível rompe-lo a qualquer momento, no caso do contrato trabalhista é obrigatório que haja o aviso prévio de quem pretende reincidir, empregado ou empregador. Segundo as leis do trabalho, o empregado tem direito de receber um valor monetário em decorrência da rescisão do contrato. O valor a receber irá depender o motivo que levou o cancelamento do contrato, por exemplo, justa causa ou o empregado pediu demissão.

3.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

➤ A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Com a finalidade de aprimorar a capacidade profissional e técnica, o treinamento é um exercício de que as empresas devem investir para aumentar a produtividade do seu quadro de funcionários. É essencial para que cada profissional assume seu posto com mais ciência de sua função.

Segundo CHIAVENATO [1989, p.24] “a educação profissional é a educação institucionalizada ou não, que visa o preparo do homem para a vida profissional, onde a educação, propriamente dita, compreende três etapas: formação profissional, desenvolvimento e treinamento”. Desta forma, entende-se que treinamento é uma educação profissional voltada a melhorar o desempenho de seus funcionários dentro da organização.

Quando falamos em desenvolvimento, pensamos em desenvolver os colaboradores, já que são eles quem constrói a imagem da organização. Desenvolvimento está nas pessoas, pois cada ser humano tem sua personalidade, suas habilidades, sua maneira própria de pensar. E dentro das organizações o setor de Recursos Humanos tem o desafio de estimular e buscar pelas habilidades e desenvolvê-las.

Assim, quando a empresa consegue identificar cada tipo de personalidade e buscar por maneiras de desenvolvê-las, seus colaboradores irão sair de zona de conforto, deste modo, além de criar um ambiente de trabalho agradável a todos, a empresa não terá apenas empregados, mas sim uma equipe.

➤ O PAPEL DA LIDERANÇA

➤ O QUE É SER UM LÍDER?

Ser um líder, acima de ser um profissional comum, envolve uma visão sobre o mercado de trabalho e um caráter administrativo voltado à gestão de pessoas, projetos, meios e recursos.

Muitas pessoas nascem com a personalidade de liderar, já outros desenvolvem essa característica decorrente de suas habilidades e estudos.

O líder é o responsável por coordenar equipes, organizar atividades, promover campanhas e motivar pessoas, fazendo com que o trabalho seja exercido da melhor forma possível.

O papel do líder na organização é essencial para que a empresa consiga percorrer seu caminho de uma maneira satisfatória. Pois é o líder que irá fazer a integração dos liderados na execução dos seus trabalhos, contribuindo para uma aprendizagem mais consistente, significativa e se aproximando da realidade da organização.

Os líderes possuem consciência da importância de liderar e têm a capacidade de influenciar a equipe para o crescimento da empresa. Sendo assim, é preciso que conheçam o cenário em que atuam para alcançar o sucesso.

➤ TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NA HIGH PERFORMANCE

Na High Performance, entende-se que sucesso depende da habilidade em atrair as melhores pessoas globalmente, talentos multiculturais que resulta a diversidade dos clientes, comunidades e mercados. Promovendo um ambiente inclusivo que respeita diferenças individuais e valoriza as perspectivas únicas que levam a ideias inovadoras e melhores resultados.

Estando comprometidos com o sucesso e o crescimento de cada funcionário Programas de desenvolvimento e treinamento estão disponíveis em toda a empresa e para todos os níveis. Programas e projetos são desenvolvidos para dar aos funcionários um trabalho desafiador e oportunidades reais de sucesso. Criatividade e pensamento inovador são altamente valorizados e incentivados.

A empresa acredita que a capacitação e o desenvolvimento de seus 800 funcionários irão trazer resultados positivos, sendo assim, realiza treinamentos periodicamente. Estes

treinamentos são pré-planejados por Recursos Humanos (RH), Environment, Meio Ambiente, Saúde e Segurança (EHS) e Qualidade (OPEX), mas o departamento o RH que é responsável pela verificação se os treinamentos estão sendo feitos, com antecedência de um ano através do Master Training Plan (MTP), dividido em 4 abas, planejamento anual da data base, detalhando quanto será gasto, quais empresas aplicam os treinamentos, qual é data para aplicar, que são feitos através do **APRENDENDO COM VOCÊ**.

Na empresa esses treinamentos são classificados da seguinte forma:

Treinamentos mandatórios: são treinamentos exigidos pelos clientes e caso não sejam feitos a empresa ganha um selo de não conformidade, o que afeta negativamente a imagem da mesma.

Treinamentos interno: (feitos na fábrica)

Treinamentos externo (feitos em alguma empresa de consultoria, escolhida pelo cliente).

Estes treinamentos são muito importantes, pois envolvem segurança e conhecimento, mantendo sempre todos os colaboradores atualizados no ambiente e no mercado de trabalho.

Os programas de melhoria na empresa são 90% desenvolvidos pelos próprios funcionários que recebem aulas para desenvolver estes projetos em um A3, sendo um meio de desenvolver os colaboradores e que também são premiados por essas melhorias.

Os líderes (gestores) também têm treinamentos periodicamente, reuniões e cursos online. Nos últimos anos a empresa tem buscado desenvolver entusiasmo em seus líderes e a importância dos mesmos aplicar feedback em seus funcionários. A High Performance busca sempre desenvolver seu pessoal e dar um input sobre o quão importante é ter você (colaborador) na empresa.

Todos os funcionários administrativos têm autonomia sobre suas funções, somente quando o grau de impacto de certa decisão for muito grande é necessário passar pelo gestor da planta primeiro, porém todas as áreas conversam entre si, e toda semana o STAFF (grupo de gestores) fazem reuniões para alinharem suas decisões e mudanças.

A empresa busca sempre manter um bom clima organizacional, e todos aqueles que precisam de ajuda, ou tem alguma dúvida, reclamação, sugestão, tem liberdade para sinalizar no RH.

Estudo realizado pela revista VOCÊ S/A, em parceria com a Fundação Instituto de Administração (FIA) e a Cia. de Talentos, elegeu a High, uma das melhores empresas para começar a carreira no Brasil.

Quase metade dos funcionários da empresa no País faz parte da geração Y. Tendo como objetivo ter um bom relacionamento no ambiente de trabalho, atuar em uma empresa reconhecida no mercado e alcançar crescimento com desafios constantes, a High desenvolveu uma série de ações focadas na retenção e capacitação desses jovens. Um conselho regional dedicado à discussão de questões ligadas à Next Generation estabeleceu um programa intenso de atividades iniciadas em 2014. As iniciativas abrangeram a implantação de uma ferramenta chamada E-COACH que possibilita aprimorar as competências, pedindo a um expert que reserve 15 minutos da agenda para investir no aperfeiçoamento do profissional; além do Future Leader Zone, programa de treinamento focado em novos líderes e da realização de um ciclo de encontros com jovens e gestores.

“A importância do desenvolvimento deste grupo de funcionários é tão significativa para a High que, mesmo diante de um ano de crise econômica que demanda cortes de investimentos, o orçamento destinado à retenção e motivação da Next Generation foi mantido”, revela Rodrigo Ronzella, diretor de RH da High para a América Latina. Segundo ele, a posição de destaque no ranking é um reflexo de todo o esforço da companhia para se tornar, de fato, umas das melhores empresas para os jovens iniciarem a vida profissional.

➤ FORMARE

O Formare é um programa por meio de uma parceria entre a High e a Fundação Iochpe, organização civil sem fins lucrativos, qualificada como OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público). Em 2018 o Formare completa 30 anos. A iniciativa foi desenvolvida para ser um grande ambiente de aprendizagem profissional. Sua proposta é ampliar a aprendizagem dos alunos por meio das potencialidades da

empresa, que transmitem seus valores e conhecimento. O ensino é feito com a participação de educadores voluntários, funcionários que se tornam facilitadores do processo de ensino e aprendizagem.

Eles adquirem mais disciplina, empatia, atenção às diferenças, flexibilidade para lidar com um público novo, e também algo muito importante que é o desenvolvimento da liderança, algo muito útil também para a empresa.

➤ APLICAÇÃO DO TREINAMENTO

Com o objetivo de desenvolver as habilidades de liderança os participantes para esse treinamento foi os funcionários do departamento de RH, a fim de que os mesmos possam transmitir esse conhecimento para os líderes da empresa, para que assim obtenham melhores resultados de forma consistente e com qualidade, estimulando o conceito da liderança positiva.

O treinamento teve como material: slides, filmes, atividades com estudo de casos, exemplos práticos, jogos, dinâmicas. Um treinamento para que os participantes reflitam, discutam, analisem e desenvolvam suas práticas como líderes.

1. TEMAS ABORDADOS:

- O líder contemporâneo;
- Líder X Chefe;
- Competências necessárias para um líder;
- Estilos de liderança;
- Ferramentas do Coaching aplicadas para a liderança.

2. PARA SER UM LÍDER

- Estratégia;
- Foco, disciplina e organização;
- Desafio como agente motivador;
- Superação de obstáculos e dificuldades – Resiliência.

3. COMPETÊNCIAS DE UM LÍDER

- Foco nas pessoas e nos resultados;
- Comunicação;

- Delegação de tarefas;
- Gestão de conflitos;
- Negociações;
- Desenvolvimento de pessoas;
- Tomada de decisões;
- Reuniões eficientes;
- Engajamento, cultura e clima organizacional;
- Fatores motivacionais - Trabalhando a motivação da Equipe.

4. COMO DAR UM FEEDBACK?

- Conceito de feedback;
- Fornecendo feedback negativo;
- Fornecendo feedback positivo;
- Recebendo feedback.

➤ AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Foi muito gratificante o desenvolvimento com essa empresa, é visível o grande comprometimento com seus funcionários e também o empenho para desenvolvê-los. Também foi possível notar a satisfação de seus colaboradores por fazerem parte desse time, onde estão dispostos a superarem seus desafios, a fim de buscar novos conhecimentos para aprimorar os resultados da empresa.

3.5 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

Muitas empresas com notoriedade no mercado de trabalho apresentam a construção de uma carreira de sucesso sólida. Pode se dizer que um dos fatores que enaltecem o seu bom desempenho profissional, está relacionado ao planejamento estratégico estabelecido sobre a estruturação de cargos, salários e plano de carreira, que movimentam a organização a dar passos importantes e gerar resultados positivos.

Estes critérios são de grande importância, funcionando como um verdadeiro guia de gestão de pessoas, vinculado a área de Recursos Humanos e muitas vezes geridas pelo meio corporativo da empresa. Entender como funciona e como é feito este plano estratégico é fundamental para se posicionar no mercado e se sobressair perante o meio competitivo que encontramos atualmente.

3.2.1 Cargos

Segundo Almeida (2016) A descrição de cargo pode ser definida como um conjunto de tarefas diárias designadas ao colaborador, organizado pela área de recursos humanos que tem a responsabilidade de trabalhar para garantir que as necessidades da empresa e do funcionário sejam atendidas e administradas, o que está diretamente ligada ao processo de recrutamento, seleção, treinamento, avaliação de desempenho, promoções, etc. Sendo assim, cargos são desenvolvidos e estruturados para que seja descrito de forma clara e objetiva, o que é de responsabilidade de cada um executar. O cargo é um meio que conecta as pessoas à organização.

Com a análise e descrição dos cargos é possível extrair uma série de informações que podem auxiliar a empresa a:

- Estabelecer os critérios para o recrutamento.
- Facilitar o processo de seleção.
- Identificar as necessidades de treinamentos.
- Definir as faixas salariais.
- Avaliar desempenho e resultados.
- Definir o organograma.

- Auxiliar no trabalho de supervisão.
- Contribuir para as melhorias de métodos, processos e condições gerais de trabalho.
- Prevenir acidentes de trabalho.

Moreno (2014, p. 73) também cita que “A descrição de cargo consiste no processo de sintetização das informações obtidas por meio da coleta de dados e na análise de requisitos exigidos para o cargo, como escolaridade, experiência, condições de trabalho, habilidades, responsabilidades etc.”.

Estabelecer o cargo e suas funções envolve todo um processo de conhecimento sobre o que a área exige, por isso é feito um mapeamento de informações que levantam os pontos importantes para a construção de um cargo, e é por isso que Moreno cita que para o preenchimento deste cargo, deve-se seguir uma base de critérios que provam o quão capacitado este aspirante está ao cargo.

É importante salientar que a descrição do cargo é o primeiro passo para estabelecer posteriormente o valor salarial, que deve ser equilibrado (equipado) ao peso de complexidade e responsabilidade que cada cargo exige.

3.2.1.1 Cargo - Mão de obra direta

Responsável pela ação humana sobre matérias-primas que resultam em produto, essa ação pode ser mensurada em horas ou em unidades de produto, por exemplo.

3.2.1.2 Cargo - Mão de obra indireta

Trabalhos realizados para suporte ou colaboração na produção de bens ou serviços, como serviço de contabilidade, secretariado ou comunicação, por exemplo.

3.2.2 Política de cargos dentro da High Performance

A descrição de cargos na HP atualmente é feita pela seguinte nomenclatura HPQ (Hour position questionnaire) SPQ (Salary position questionnaire) do qual HPQ é designado aos horistas, classificados dentro da categoria MOD (Mão de obra direta), que são os funcionários que trabalham diretamente na produção da peça, na HP são os operadores e MOI (Mão de obra indireta) funcionários que trabalham indiretamente

nessa produção, mas que estão interligadas com o processo, como a área de manufatura e qualidade e SPQ aos para os mensalistas, que envolve a área mais administrativa, como recursos humanos e controladoria. Os cargos da empresa seguem uma estrutura global.

Para cada cargo há uma descrição que pode envolver formação, experiência, responsabilidade e especialização. Cada cargo tem a sua faixa salarial e seu escopo, que pode conter categorias. Exemplo, categoria 1, 2 e 3, onde o grau de dificuldade e as funções se tornam maiores conforme muda o número da categoria. Esse modelo de descrição é importante para validar que um mesmo cargo pode ser ocupado por duas pessoas e resultar em salários distintos, onde a faixa salarial determina valores diferentes para a categoria 1 e para a categoria 2, por exemplo. A descrição dos cargos é um meio de manter as funções definidas e as faixas salariais estabelecidas, apresentando uma equidade interna e evitando uma possível isonomia salarial.

3.2.2 Estruturação de salário

Todo esforço humano gasto dentro de um ambiente de trabalho deve conter em troca uma recompensa financeira, pois de acordo com Chiavenato apud Moreno (2010, p. 282) “O salário é uma contraprestação pelo trabalho de uma pessoa na organização. Em troca do dinheiro – elemento simbólico e cambiável –, a pessoa empenha parte de si mesma, de seu esforço e de sua vida, comprometendo-se a uma atividade cotidiana e a um padrão de desempenho na organização”.

A estruturação de salários deve ser feita com base em alcançar um equilíbrio interno, externo e motivador, onde o interno tem a intenção de que o funcionário receba um salário justo, que esteja compatível com o grau de complexidade que o seu cargo exige. O fator externo evidencia que o cargo deve ter um salário factível ao valor exposto no mercado, e o motivador, leva em consideração, o quanto a recompensa material interfere diretamente no desempenho do colaborador, desta forma é importante avaliar que o salário daquele cargo deve estar realmente compatível com o esforço que exige, onde o funcionário possa se sentir satisfeito de que recebe uma recompensa que corresponde ao peso de suas atividades.

A forma como é estabelecido os salários, envolve uma pesquisa externa que visa o salário base legal e o salário base pago nas empresas concorrentes, e uma pesquisa interna que avalia o grau de responsabilidade, complexidade e peso (importância) estabelecidos ao cargo, onde o foco principal é que estes procedimentos recaiam sobre o cargo e não sobre a pessoa que o ocupa. Toda empresa visa estas características de avaliação porém cada uma segue os seus próprios critérios de acordo com a sua política e segue uma forma singular de estabelecer a administração de cargos e salários.

3.2.2 Política de salários dentro da High Performance

O padrão seguido pela HP é desenvolvido com base em vários fatores, entre eles a estruturação dos cargos. Para estabelecer o valor/salário de cada posição dentro da HP é preciso seguir 3 critérios básicos:

1. Convenção coletiva
2. Pesquisa da região
3. Valor do piso da categoria

A convenção coletiva é feita por um acordo entre a empresa e o sindicato do trabalho para estipular um valor salarial que esteja dentro do que é firmado por lei, a fim de encontrar um valor que não seja inferior a exigência e que mantenha sua linha de estratégia salarial.

Pesquisa da região, a HP se preocupa em sempre fazer uma pesquisa da região onde esta localizada para garantir que o salário que ela esta propondo ao seu funcionário apresenta uma equidade estratégica perante o salário deste mesmo cargo ofertado em outras empresas, de modo que a HP não apresente perda ou rotatividade de seus funcionários para o mercado, e se mantenha competitiva dentro da região atuante.

O valor do piso da categoria deve ser cumprido anualmente, portanto é um fator que deve ser observado e aplicado pela empresa.

3.2.2.1 Estruturação salarial descrita pelo SBO

A High Performance tem sua política de salário estabelecida dentro do SBO que contempla uma grade que inicia com SBO1 até SBO99. Cada número do SBO contém sua faixa salarial que acompanha algumas categorias, conforme explicado anteriormente. Para facilitar e agilizar estes processos de pesquisa e elaboração de

escopo para cargos e estruturação de uma matriz salarial, a HP contrata uma empresa de consultoria que dá todo o suporte necessário.

3.2.3 Plano de carreira

Plano de carreira é trabalhar na construção de um caminho sólido e promissor do funcionário dentro da empresa. Atualmente podemos dizer que é mais um esforço pessoal do colaborador, do que da empresa propriamente dito, pois as grandes empresas estão buscando desenvolver e reter pessoas que estão engajadas em agregar e oferecer mais do que o mediano, mas que trabalham junto a organização a fim de criar negócios que as levem a lugares mais altos. Um plano de carreira é dar oportunidades e distribuir aos funcionários que realmente buscam meios de se destacar e entregar o melhor de si.

A empresa High Performance considera oferecer aos seus funcionários um plano de carreira, pois há diversas oportunidades de desenvolvimento e crescimento. Em todos os setores é possível ver exemplos reais de muitos funcionários, como supervisores, gestores, pessoas que ocupam cargos de liderança no momento, mas que ingressaram na empresa em cargos pequenos, como de estágio, aprendiz e tiveram a oportunidade de desenvolver suas carreiras. O mais importante quando se fala de carreira é entender que há muitas vertentes que influenciam, como as políticas da empresa, o cenário do mercado no momento, o quanto grande a empresa é, o quanto comprometido o colaborador está com o seu campo profissional, entre outros. Porém a High Performance busca constantemente manter seus colaboradores empenhados a se desenvolver e contribuir para que ambos tenham uma carreira bem sucedida.

4 CONCLUSÃO

Este trabalho teve uma longa análise de toda área de Recursos Humanos com base nas matérias de Seleção e Retenção de Talentos, Prof. Leonor Cristina Bueno; Avaliação de Desempenho, Prof. José Márcio Carioca; Adm. de Pessoal e Obrigações Trabalhistas, Prof. Danilo Morais Doval; Treinamento e Desenvolvimento, Prof. Erick Jacoboski Mardonado; Cargos, Salários e Plano de Carreira, Prof. Danielle Rodrigues. Esta análise consiste nos temas abordados em sala e na pesquisa de campo feita na empresa High Performance.

A matéria da Prof. Cristina nos possibilitou ter um olhar mais refinado quanto ao procedimentos feitos para a escolha de um candidato em um processo de admissão, cada passo desde as pesquisas e análises de currículo, entrevistas e seleção até o momento presente do funcionário dentro do âmbito organizacional, mostrando a importância de gerir mecanismos que sejam capazes de reter talentos na empresa e não perde-los para o mercado.

Assim também foi a matéria do professor Carioca, que nos remeteu o quão importante é fazer o alinhamento e o reconhecimento devido aos colaboradores e como isso pode impactar o ambiente, visando os dois lados, gestores e subordinados. Um dos aspectos muito abordados atualmente é a maneira como as pessoas se relacionam, como executam suas funções e como recebem as críticas, reforçando ainda mais a necessidade de saber aplicar um feedback corretamente, para que ambos sejam beneficiados de uma ferramenta que anda ganhando inação mas nunca sai de moda.

Na matéria do Prof. Danilo foi possível aprofundar sobre os aspectos trabalhistas, que envolvem a admissão de um funcionário e toda a sua parte burocrática de documentos e exigências da CLT, descrição de cargos dentro da CBO, requisição de férias, horas extras, jornada de trabalho, e também a parte de desligamento de um funcionário. O interessante de redigir esta matéria foi ver como a própria empresa acaba se tornando o seu próprio avaliador, fiscalizando se tudo esta conforme a lei exige.

Quanto ao Treinamento e desenvolvimento, remete a importância que o desenvolvimento e o conhecimento dentro sobre o âmbito organizacional. As empresas dos dias atuais buscam mais do que pessoas qualificadas tecnicamente, elas buscam também pessoas emocionalmente equilibradas e bem resolvidas, que visão a solução em vez de sempre olhar o problema. Por outro lado esta matéria também nos possibilitou entender mais intimamente como funcionam os processos de treinamento e desenvolvimento de pessoal. O mundo das dinâmicas que são as ferramentas mais utilizadas para desenvolver e apontar características individuais cada um.

Para entender como a organização trabalha de forma sincronizada e eficiente, utilizamos a matéria de cargos, salários e plano de carreira. Esta matéria trouxe uma explicação bastante pertinente sobre como é estruturada os cargos e salários, afim de manter uma equidade dentro da empresa e descreveu também como o plano de carreira deve ser fundamentado pela organização e pelo colaborador.

O projeto interdisciplinar nos trouxe conhecimento das tantas facetas que envolvem a área de Recursos Humanos, e como conclusão sobre a abordagem do nosso tema, a High Performance se mostrou altamente preocupada e engajada em desenvolver cada vez mais a liderança em cada funcionário e trabalhar constantemente para extrair o melhor de seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal** - 8ª Edição - Ed. Manole, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organização**.3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por Competências** - Ferramentas para atração e captação de talentos humanos. Editora QualityMark, 2008.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competência**. Rio de Janeiro. Educador, 2001.

SVEIBY, Karl. A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Chiavenato, Idalberto. **Princípios da administração: o essencial em teoria Geral da administração**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2006.

<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/como-lidar-com-a-rotatividade-de-pessoal/50229/>

<https://www.xerpa.com.br/blog/dicas-retencao-de-talentos/>

ADM. DE PESSOAL E OBRIG. TRABALHISTAS

ALCANTRA, Silvano Alves. **Legislação trabalhista e Rotinas trabalhistas.**

São Paulo, 2013

<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas>

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/definicao-de-treinamento/22212>

/

<https://ideiaconsultoria.com.br/post/2576/como-realizar-o-desenvolvimento-da-sua-empresa-e-das-pessoas>

<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/desenvolvimento-organizacional-e-o-sucesso-da-empresa/78980/>

<https://www.webartigos.com/artigos/a-importancia-dos-funcionarios-para-o-sucesso-de-uma-empresa/96655>

<http://www.rh.com.br/Portal/Lideranca/Artigo/7964/o-papel-do-lider-na-organizacao.html>

CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

Almeida, Airton Vieira de. **Divisão e Modelagem de cargos.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

Moreno, Amanda Izabelle. **Administração de cargos e salários.** Curitiba: InterSaberes, 2014.

<https://www.estudopratico.com.br/o-que-e-plano-de-cargos-e-carreiras/>

<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/como-fazer-um-plano-de-cargos-carreiras-e-salarios/122548/>

<https://portaldeauditoria.com.br/cargos-e-salarios/>

<https://endeavor.org.br/pessoas/plano-de-carreira/>

ANEXOS