



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II**

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO
E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

Alunas:

Adriana de Souza S. Muniz

Gracielia Pereira Ribeiro D.Santo

Isabela Fernandes de Abreu

Laís Menezes Benevides

Micaelly Santana Torres

Neliane Gonçalves dos Santos

Prof. Orientador e Título: Prof. Esp.Orlando Dias Costa

Aparecida de Goiânia, 1º Sem/ 2019

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II

RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO
E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Relatório de Projeto Interdisciplinar II,
apresentado em cumprimento às exigências
do Curso de Tecnologia em Gestão
Recursos Humanos.

Aparecida de Goiânia, 1º Sem/ 2019

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II

Alunas:

Adriana de Souza S. Muniz
Gracielia Pereira Ribeiro D.Santo
Isabela Fernandes de Abreu
Laís Menezes Benevides
Micaelly Santana Torres
Neliane Gonçalves dos Santos

RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO
E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Avaliado em ____/____/____

Nota final () _____

1. Professor Orientador: Prof. Esp. Orlando Dais Costa

2. Professor Leitor: Prof. Me. Renato Medeiros de Souza

Aparecida de Goiânia, 1º Sem/ 2019

SUMÁRIO

<u>INTRUDUÇÃO</u>	
1.	<u>CONCEITO DO NEGÓCIO6</u>
1.1	<u>Razão social6</u>
1.2	<u>Razão comercial/ Nome Fantasia6</u>
1.3	<u>Endereço6</u>
1.4	<u>Meios de Contato6</u>
1.5	<u>Histórico da empresa.....6</u>
1.6	<u>Descrição das característica do negócio6</u>
1.7	<u>Missão, Visão e Valores7</u>
2.	<u>OBJETIVOS.....8</u>
2.1	<u>Objetivo Geral.....8</u>
2.2	<u>Objetivos Específicos8</u>
3.	<u>METODOLOGIA9</u>
4.	<u>DESENVOLVIMENTO 10</u>
4.1	<u>Posição do Setor de Pessoal/RH na estrutura organizacional da empresa ... 10</u>
4.2	<u>Recrutamento de Pessoal 11</u>
4.3	<u>Seleção de Pessoal..... 13</u>
4.4	<u>Treinamento de Pessoal..... 15</u>
4.5	<u>Avaliação de Desempenho..... 17</u>
<u>CONCLUSÃO 19</u>	
<u>REFERÊNCIAS.....20</u>	
<u>ANEXO 1.....21</u>	

INTRODUÇÃO

É de suma importância para a pesquisa compreender como um conjunto de informações que permite obter conhecimento de uma empresa efetuar a realização de um trabalho.

No contexto do levantamento de informações na empresa Decora Doces percebe-se que suas atividades econômicas se baseiam em produzir e comercializar produtos decorativos, como forminhas, adesivos e embalagens para festas em gerais. Na segmentação do trabalho será apresentado as características como desenvolvimento que mostrará o Recrutamento de Pessoas, Seleção de Pessoas, Treinamento de Pessoas, Avaliação de Pessoas e Desempenho.

Nesta perspectiva compreende-se que o sucesso depende de vários fatores, o desenvolvimento e a estrutura organizacional que pode ajudar na definição de todas as atividades e estratégia desenvolvida. Além disso, por meio dela, todos os colaboradores são capazes de seguir corretamente os objetivos da organização assim como sua missão, visão e valores. A importância do setor de recurso humano no contexto estratégico da empresa.

- Apresentou-se como uma breve revisão dentro dos assuntos que concede a pesquisa de campo como a posição do setor de Recurso Humanos na empresa Decora Doces.
- Apresentou-se o desenvolvimento que mostra os processos e instrumentos estabelecidos para a realização da pesquisa.
- Demonstram-se os resultados, a pesquisa das propostas de melhorias que mostra cada etapa. E por fim, a conclusão cria um arcabouço de informações englobando todo o trabalho e esclarecendo os dados obtidos.

1. CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 Razão Social

Decora Doces Indústria e Comércio de Embalagens e Papéis Ltda.

1.2 Razão Comercial \ Nome Fantasia

Decora Doces.

1.3 Endereço

Avenida Cascavel, N° 374 Qd. A Lt. 13/14, Setor Castelo Branco, CEP- 74.405.030, Goiânia – Go.

1.4 Meios de contato

Telefone: (62) 3921-0279. E-mail: rhdecora@decoradoce.com / sac@decoradoce.com

1.5 Histórico da empresa

Fundada no dia 14 de Janeiro de 2013, por Sejana Vieira Ferreira e Sebastião Carlos Ferreira, teve seu primeiro endereço no Setor São José, na cidade de Goiânia – GO.

Conforme a Diretora, a ideia de abrir a empresa Decora Doces, surgiu devido ao seu conhecimento no comércio de artigos para festa. Vendo a necessidade de trazer algo inovador para o mercado, iniciou a produção neste seguimento, as forminhas de papel para doces na época em que era comercializado apenas forminhas de tecidos. Então, alugou um galpão de 500 metros quadrado apenas com 03 funcionários. Assim surgiu a Decora Doces.

Apenas com 5 (cinco) anos no mercado, teve um crescimento elevado devido às inovações, criações conforme a necessidade do cliente, agilidade na produção dos produtos para uma entrega rápida, cuidado com os colaboradores e comprometimento com os seus fornecedores.

1.6 Descrição das características do negócio

A empresa Decora Doces trabalha no ramo de criação e comercialização de forminhas decorativas de papel, adesivos decorativos, top cokes e embalagens para

festas em geral, atendendo somente no atacado para lojistas e pessoas jurídicas. Sua atividade econômica baseia-se em produzir e comercializar seus produtos e para isso utiliza o modelo de venda por representação.

Atualmente são 25 representantes para atender as cinco regiões do território brasileiro, sendo os principais clientes, casas de produtos para festas e atacadistas, tais como o Hiper Festa, Rede de Festa entre outros. Atende também fora do país, exportando para a Itália, Portugal, Estados Unidos, Dubai e Argentina.

A Decora Doces iniciou suas atividades com 3 funcionários de maneira totalmente artesanal. Após duas mudanças físicas e cinco anos de experiência no mercado, a empresa trabalha hoje com 280 funcionários e um sistema semiautomatizado de produção. Devido às mudanças, houve um desequilíbrio financeiro, ocorrendo a entrada de dois sócios investidores. Com uma nova arrancada nos negócios a empresa situa-se em um local maior, localizada no Setor Castelo Branco em Goiânia – GO.

1.7 Missão, Visão e Valores

Segundo Chiavenato (2005, p. 63):

A missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio.

Para Costa (2007, p.35) o conceito de visão é muito amplo, porém pode ser definido como um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da autoimagem da empresa: como ela se enxerga, ou melhor, a maneira pela qual ela gostaria de ser vista.

Para Oliveira (2005, p.335), os valores são o conjunto dos princípios e crenças que a organização carrega, fornecendo suporte para a tomada de decisões, além de contemplarem uma grande interação com questões éticas e morais, podendo se transformar em combustível para vantagem competitiva.

Com base na descrição de Missão, Visão e Valores a empresa estabeleceu as suas próprias, que serão apresentadas a seguir:

Missão: Desenvolver, produzir e comercializar formas decorativas que as pessoas prefiram comprar para organizar e decorar suas festas, dando mais requinte e elegância à decoração das mesas. Superar as expectativas de nossos clientes em qualidade, agilidade e atendimento.

Visão: Estar entre as principais empresas do mercado e ser referência na fabricação de produtos e embalagens para doces e decorações de festas.

Valores: Nosso gerenciamento deve ser em equipe, consistente e focado no resultado. Nosso relacionamento com clientes e colaboradores deve ser transparente e baseado na responsabilidade e confiança. Pessoas respeitadas, comprometidas e realizadas. Valorização e respeito às pessoas, são elas o grande diferencial que torna tudo possível.

Fonte: Decora Doces

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

- Analisar os processos realizados pelo Departamento de Recursos Humanas da Decora Doces com ferramentas estratégicas e proporcionar metodologia para assegurar que esses processos sejam eficazes, percebendo a importância de todas as etapas de ações seletivas, bem como a política de treinamento e do incentivo ao desenvolvimento da equipe de colaboradores internos.

2.2 Objetivos específicos

- Entender os tipos de recrutamento, bem como suas vantagens e desvantagens.
- Compreender as ferramentas de seleção e a importância de cada etapa do processo seletivo.
- Conhecer metodologias para realização de treinamentos e desenvolvimentos de pessoas.
- Analisar a relação entre o processo seletivo, treinamento, desenvolvimento de pessoas e o desempenho organizacional.

3. METODOLOGIA

Para o presente trabalho de aspecto descritivo, a pesquisa bibliográfica, que é o passo inicial para o desenvolvimento de uma investigação, contém informações e dados documentas adquirido junto a empresa através do Recursos Humanos.

Segundo Marconi e Lakatos (1992, P.44).

A pesquisa bibliográfica permite compreender que, se de uma lado a resolução de um problema pode ser obtida através dela, por outro lado, tanto a pesquisa de laboratório quando a de campo (documentação direta) exigem, como premissa, o levantamento do estudo da questão que se propõe analisar e solucionar. A pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada também como o primeiro passo de toda pesquisa científica.

O projeto também contou com a pesquisa de campo, onde a investigação é realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Fez-se necessário o contato com a Gestão de Recursos Humanos da empresa, que validou as informações para a pesquisa, incluindo entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação de participante ou não.

Segundo Richardson (2007, P. 71), os estudos de natureza descritiva propõem-se investigar o que é, ou seja, ao descobrir as características de um fenômeno como tal. Este tipo de estudo, pode caracterizar ainda o funcionamento de uma organização.

Strauss e Corbin (1998, p.10-11) conceituam pesquisa qualitativa como:

“... qualquer tipo de pesquisa que produz descobertas não obtidas por procedimentos estatísticos ou outros meios de quantificação. Pode se referir à pesquisa sobre a vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções, sentimentos, assim como funcionamento organizacional, fenômenos culturais e interações entre as nações (...) e a parte principal da análise é interpretativa.”

O método escolhido para a realização da pesquisa é o qualitativo, que ainda segundo o autor, o emprego da metodologia qualitativa em um estudo é capaz de descrever a complexidade de um problema de variáveis, e classificar os processos organizacionais, contribuindo para uma pesquisa de campo na empresa por meio de entrevista desenvolvida com a Gestão de Recursos Humanos.

4. DESENVOLVIMENTO

4.1 Posição do Setor de Pessoal/RH na estrutura organizacional da empresa

Definição:

“Estrutura organizacional é o instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando ao alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas”. (OLIVEIRA, 2006)

Estrutura Organizacional é um conceito da área de administração e gestão de empresas. Trata-se da forma como a empresa é organizada em torno da divisão de atividades e recursos com fins de cumprir os objetivos da companhia.

A estrutura organizacional é fundamental para o sucesso de uma empresa e pode ajudar na definição de todas as atividades e estratégias desenvolvidas. Além disso, por meio dela, todos os colaboradores são capazes de seguir corretamente os objetivos da organização, assim como sua missão, visão e valores.

Segundo Sales, uma organização é “um gráfico que representa a estrutura formal de uma organização, mostram como estão dispostos os órgãos ou setores, hierarquia e as relações de comunicação existentes entre eles”. (Sales, 2007, Pg. 16)

O RH é o responsável por identificar claramente quais são as tarefas necessárias na empresa, assim como organizar as funções e determinar as responsabilidades de cada um, como também transmitir aos novos colaboradores a cultura da empresa, missão, visão e valores.

Além disso, uma estrutura organizacional em recursos humanos bem-sucedida permite traçar medidas de desempenho para cada colaborador que sejam compatíveis com os objetivos de cada área e da empresa.

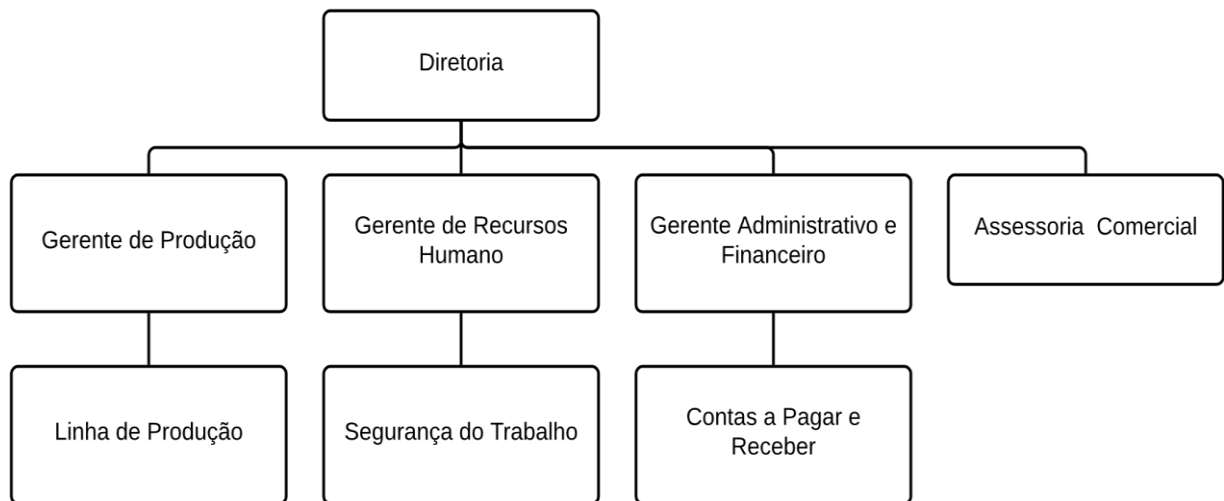
O setor de RH é responsável por gerenciar a relação entre as pessoas e a empresa. Ele precisa atrair novos colaboradores, melhorar o ambiente de trabalho e elaborar a estrutura organizacional e salarial dos colaboradores.

A estrutura organizacional muitas vezes é exemplificada com um organograma

identificando a hierarquia e divisão nos departamentos. As estruturas organizacionais vão além disto, e configuram um instrumento administrativo de grande utilidade para os gestores como forma de enxergar para onde estão indo os esforços e se todos convergem de acordo com o planejado da empresa.

O alvo do organograma é ilustrar de forma clara cada departamento da empresa e seus colaboradores. A Decora Doces traz em seu organograma a estrutura de organização dos setores.

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA DA EMPRESA



Fonte: Arquivos Decora Doces (2018)

Como se vê, o organograma tem como fator importante fazer as pessoas de dentro, como as de fora da empresa entender de maneira clara, como as pessoas e atividades se relacionam dentro da empresa. Assim esclarece dúvidas de clientes, parceiros e fornecedores.

4.2 – Recrutamento de Pessoal

Segundo Ribeiro (2006), recrutamento é um sistema de informações, que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização.

O termo recrutamento teve origem inicialmente nos exércitos, onde captava recrutas para as vagas de futuros soldados era habitual, bem como seu objetivo captação de pessoas, foi incorporado no Recursos Humanos.

Quando dentro da empresa existe a necessidade de contratar novos colaboradores para área de produção é verificado os currículos deixado ou os que foram enviados por e-mail, no caso de não ter currículos no banco de dados é feito contato com 2 (duas) agencias de emprego que encaminha o candidato, não existindo custo algum para empresa, nas contratações para o administrativo a vaga é divulgada em site especializado em emprego e em determinadas funções o processo é feito de forma interno.

São analisados e selecionados os melhores currículos, de pessoas com o perfil da vaga em aberto, para a realização de um processo seletivo, sendo feito uma entrevista e após a seleção, é realizado o teste prático para o candidato ser avaliado e contratado.

Segundo Chiavenato (2009),

O recrutamento tem como objetivo atrair candidatos ao processo seletivo da organização. O recrutamento pode ser: interno (candidatos que já atuam na organização) ou externo (candidatos fora da organização). O foco do recrutamento pode estar baseado em cargos, mantendo o status quo da organização, ou baseado em competências para aumentar a competitividade da organização.

Conforme a citação atualmente existe três tipos de métodos de recrutamento interno, externo e misto.

Recrutamento interno: É o processo com os colaboradores dentro da empresa, onde é usado seu próprio capital humano.

- Vantagens: Retenção e motivação dos profissionais, possibilidade de crescimento e funcionários já adequados com a política da empresa.

- Desvantagens: Possíveis desmotivações e perda de lealdade de colaboradores não selecionados, desligamentos e necessidades de ajustes internos.

Recrutamento externo: Processo em que a empresa busca o profissional fora da organização.

- Vantagens: Terá mais candidatos à disposição e maior poder de escolha, possibilidade de criação de um cadastro reserva para futuras contratações, aumento da vantagem competitiva da empresa.

- Desvantagens: São, custos mais altos, maior margem de erros e prejuízos ao engajamento.

Recrutamento misto: Um método que une o recrutamento interno e externo, ou seja, aquele que opta por dar oportunidade de concorrer à vaga em aberto aos

colaboradores que fazem parte da empresa, e ao público externo do mercado.

- Vantagens: É uma concorrência equilibrada, concorrências por cotas, oportunidades de crescimento, maior capacitação e economia garantida. Não há desvantagens nesse método.

Anexo 1: Fluxograma de recrutamento, seleção e contratação de pessoal.

Proposta de melhoria

Elaborar um pedido de requerimento para cada setor da empresa solicitar algum recrutamento. Contendo informações do cargo, setor e o nome da pessoa que solicitou, para assim ter um controle que no momento não existe, e acaba trazendo alguns transtornos e divergências de informações. Com um requerimento facilitaria a identificação e o motivo do pedido.

4.3 Seleção de Pessoal

Para Ivancevich (2011) a seleção pode ser definida como:

“O processo por meio do qual a organização escolhe com base em uma relação de candidatos, aqueles que atendem melhor o critério de seleção para preencher as posições disponíveis. Levando em conta as condições ambientais do momento.”

A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas alguns candidatos possam ingressar na organização; aquelas que apresentam características desejadas pela organização. A seleção de buscar, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização. Escolher de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, considerando os atuais candidatos do mercado.

Segundo Chiavenato (2009),

“A seleção tem como objetivo “filtrar” os melhores candidatos que apresentam as características desejadas pela organização. O processo de seleção de pessoas é composto por várias fases sequenciais, enfrentadas pelos candidatos recrutados, e durante os obstáculos enfrentados nestas fases, o candidato pode progredir no processo ou ser eliminado do processo de seleção.”

O objetivo do processo de seleção de pessoal é escolher o candidato com melhores conhecimentos e habilidades para desempenhar determinada tarefa, de modo que a empresa possa ver o seu funcionário como peça valiosa na obtenção dos resultados almejados.

A Decora Doces aplica os seguintes métodos de seleção de pessoas:

A> Entrevista de seleção;

B> Análise de currículos

C> Testes escritos

D> Testes práticos

É feita a análise de currículos com o perfil e as qualificações necessárias para o cargo, e logo após, os candidatos selecionados comparecem a uma entrevista dentro da empresa para a seleção, onde são feitas perguntas de vida pessoal, experiências passadas e visão de futuro. Em seguida os candidatos que se qualificam a vaga, são direcionados a um teste prático de acordo com a função que será exercida. O único procedimento que ainda não é feito pela empresa é o teste psicológico.

Passando por esses processos, os candidatos que mais se adequam a função e preenchem os requisitos exigidos pela empresa, serão encaminhados para o RH e será feito as contratações efetivas desses colaboradores.

É de extrema importância a realização de todos os métodos, e destaca-se a importância do teste prático, pois a Decora Doces trabalha com produção e é necessário constatar se os candidatos tem agilidade e coordenação motora que é exigido para esta área. Se tratando de outras funções é necessário a análise bem-feita dos currículos e a seleção por competência, para obter mais assertividade nas contratações.

Proposta de melhoria

O RH deverá verificar junto com o gestor do setor onde existe a vaga, quais as características da vaga para poder definir quais os requisitos deverão ter os candidatos.

Para a melhoria do processo de seleção, também deverá ser feito periodicamente uma avaliação que deverá ser utilizados os indicadores de:

- Índice de rotatividade e absenteísmo
- Rendimento e produtividade
- Investimentos e esforços na qualificação
- Testes psicológicos para fazer seleção

4.4 – Treinamento de Pessoal

Milkovich e Bourdreau (2010)

“conceituam o treinamento como sendo um processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as exigências diante de sua função”.

O Treinamento de pessoal, pode se tornar um crescimento eficiente de estratégia de uma empresa. Treinar e desenvolver são questões fundamentais para o crescimento da empresa, e deve acontecer de maneira equilibrada, com as orientações dos profissionais de Recursos Humanos.

Chiavenato (2009) define o treinamento como sendo o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada. O treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio, sendo uma maneira eficaz de agregar as pessoas, a organização e os clientes (CHIAVENATO, 2010).

É necessário preparar os colaboradores, dos mais diversos níveis hierárquicos, para sua atual função, mas também e preciso desenvolvê-los para que estejam preparados para grandes desafios organizacionais futuros.

O treinamento é uma ferramenta de ensino que deve ser utilizado por todas as empresas, para que possam desenvolver habilidades, conhecimentos, atitudes e bom

comportamento com seus colaboradores, para que produzam mais e com qualidade, gerando lucratividade em sua empresa, treinamento. É um dos recursos do desenvolvimento pessoal visando aperfeiçoamento de desempenhos, aumento da produtividade e das relações interpessoais destacando que essa área é estratégica para a empresa.

Os benefícios do treinamento de pessoal são: otimização de processos, aumento da modificação, retenção de talentos, maximização da produtividade; construção e fortalecimento de relacionamentos, vantagens competitivas, adequação à cultura organizacional, diminuição do estresse, desenvolvimentos de habilidades e competências, planejamento estratégico, mudanças de atitudes e comportamentos, elevação dos níveis de qualidade e aumento da eficiência.

TIPOS DE TREINAMENTO DE PESSOAL

- **Integração de novos colaboradores:** É agregar os novos colaboradores à rotina da nova empresa.
- **Treinamento de comunicação:** É Desenvolver a comunicação e o relacionamento interpessoal dos colaboradores para que haja uma melhor interação entre todos e a otimização do comprimento dos processos.
- **Treinamento de liderança:** É a preparação que promove aos profissionais que ainda não tenham as habilidades, tais como saber desenvolver os integrantes da equipe, focado em resultados.
- **Treinamento motivacional:** Tem como objetivo o desenvolvimento humano dos colaboradores por meio de ações de incentivos, potencialização das habilidades e mudanças de comportamentos.
- **Treinamento de habilidade:** É aprimorar as habilidades e competências, já presentes no profissionais.
- **Palestras colaborativas:** Possuem habilidades e talentos específicos, podem compartilhar com colegas de trabalho, por meio de palestras, cursos e workshop.
- **Treinamento para equipe de vendas:** É a otimização da capacidade de vendas das equipes das empresas, abordando temas como comunicação, inteligência, planejamento e negociação.
- **Vantagens:** Trata-se de um procedimento voltado para o crescimento pessoal e comportamental do funcionário a nível de conhecimento, habilidade e atitudes.

- **Desvantagens:** Devido ao treinamento, acaba atrasando a rotina do setor, pois o mesmo demanda muito tempo.

Proposta de melhoria:

É importante que a gestão e a equipe de Recursos Humanos esteja sempre aliados, sabendo o que pode ser melhorado e aperfeiçoado na empresa. Identificando as necessidades de sua empresa, trabalhar sempre com planejamentos, para que ajude no desempenho dos funcionários, definir nas práticas para serem adotadas e procurar parcerias para oferecer aos seus colaboradores, um bem-estar maior dentro da empresa.

4.5 Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho é um mecanismo da gestão de pessoas que visa analisar o desempenho individual ou de um grupo de funcionário em uma determinada organização, é uma análise do comportamento e postura profissional de cada indivíduo.

Conforme Marras (2000, p. 173), A avaliação de desempenho (AD) é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades etc.) ”

Observa-se que a avaliação de desempenho é um método que visa, continuamente, estabelecer um contrato com os funcionários referente aos resultados desejados pela organização, acompanhar os desafios propostos, corrigindo os resumos, quando necessário e avaliar os resultados conseguidos.

Segundo Chiavenato (2004), a avaliação de desempenho é uma apreciação sistemática do trabalho de cada pessoa, em função das tarefas que ela executa, das metas e resultados alcançados e do seu potencial de desenvolvimento.

A avaliação de desempenho por competência é importante, pois é uma ferramenta que aumenta o estímulo e a motivação para trabalhar. Possibilita a empresa ter conhecimento de como seus profissionais desempenham as atividades, além de obter maior noção de suas potencialidades.

Por meio da avaliação de desempenho é possível identificar novos talentos dentro da própria organização, por meio da análise do comportamento e das

qualidades de cada indivíduo, gerando, assim, novas possibilidades para remanejamento interno de colaboradores. Além de poder oferecer bonificações e premiações aos funcionários que mais se destacarem na avaliação.

A empresa ainda não tem avaliação de desempenho, só que iniciou um processo de desenvolvimento e o projeto é a melhor maneira de aplicar a avaliação.

O RH tem como finalidade implantar a avaliação 360° graus. Esse método de avaliação de desempenho que se baseia na ampla participação de todos os integrantes da equipe, as informações sobre o desempenho do avaliado são coletadas de todas as pessoas ao redor do funcionário é também chamado de “feedback 360°”.

Segundo Chiavenato (1999) a avaliação de desempenho é feita de modo circular por todos os elementos que mantem alguma interação com o avaliado.

Benefícios:

- Plataformas perfeitas para reduzir custos e otimiza a inteligência do RH.
- Promover o autoconhecimento.
- Entender os tipos de comportamento.
- Desenvolvimento contínuo.

Propostas de Melhorias

Propõe-se a empresa Decora Doces a inserção da ferramenta de avaliação de desempenho com o objetivo de desenvolver as melhores práticas dos funcionários e um melhor desempenho de suas funções no ambiente de trabalho.

CONCLUSÃO

O projeto realizado com pesquisa na empresa Decora Doces percebe-se que é uma empresa de medio porte, onde seu desenvolvimento se baseia na fabricação de forminhas decorativas para festas, que iniciou suas atividades com poucos funcionários e totalmente artesanal. Após mudanças físicas e alguns anos de experiência a empresa hoje trabalha com um sistema semiautomático na produção de forminhas decorativas.

Neste trabalho apresentado o organograma da empresa, onde está ilustrando a posição do setor de RH e o fluxograma de recrutamento e seleção que fornece uma compreensão detalhada do processo. Também é apresentada as propostas de melhoras para a empresa, que não possui processo padronizado ou definido no treinamento e avaliação de desempenho.

Desde o processo de recrutamento e seleção são analisadas as competências que a organização busca nos candidatos e assim a utilização do CHA, Conhecimentos; Habilidades; Atitudes. No Treinamento que está atrelado a Avaliação de Desempenho tem por objetivo desenvolver e implantar sistemas que permitam que sejam identificadas as necessidades de treinamento e capacitação, oferecendo oportunidades de melhoria de sua qualificação e perspectiva de ascensão funcional na organização.

Na empresa pesquisada, foi percebido que o processo de recrutamento e seleção estão sendo bem executados como está sendo apresentado no fluxograma, exceto por não ter a ficha de solicitação de candidatos. Já os processos de treinamento e avaliação de desempenho está iniciando o processo de implantação para melhora o desempenho e motivação dos colaboradores.

Conclui-se que para que o processo de recrutamento e seleção de pessoal ocorra de forma adequada e eficaz, é necessário apenas elaborar um pedido de requerimento, no qual o gestor que solicitou o candidato, acompanhe o processo e decida no final da seleção qual candidato tem o perfil adequado para a função. Junto ao RH treinar e avaliar como esse novo colaborador está desempenhando as atividades.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

Arquivos Decora Doces (2018).

CHIAVENATO, Idalberto, Gestão de Pessoas, O Novo Papel de Recursos Humanos nas Organizações. Rio de Janeiro, Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto, Gestão de Pessoas, 3º Edição, São Paulo: Campos, 2004.

CHIAVENATO, I., Gestão de Pessoas, Segunda Edição, totalmente revista e atualizada. 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações. 9 ed. São Paulo: Elsevier – Campus, 2009.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. São Paulo: 3ª edição, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsvier, 2010.

COSTA, E. A., Gestão estratégica, Da empresa que temos pa a empresa que queremos. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

IVANCEVICH, John M – Gestão de Recursos Humanos [recurso eletrônico] Tradução: Sueli Sonoe Cuchio, 10ª edição, dados eletrônicos, AMGH, Porto Alegre (2011).

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Atlas, 1992.

MARRAS, Tean Pierre, Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico, 11º Edição, São Paulo: Saraiva, 2000.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R., Planejamento Estratégico, Conceitos metodologia práticas. 22.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

OLIVEIRA, D.P.R. *Sistemas, Organização e Métodos: uma abordagem gerencial*. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RIBEIRO, A. L. (2006). Gestão de Pessoal, São Paulo: Saraiva

RICHARDSON, ROBERTO JARRY ET. AL., Pesquisa Social: Método e técnicas. São Paulo: Atlas, 2007.

SALES, ANDRE. Locação de Equipamentos de Manutenção. Revista Tecnologica. São Paulo, Ano XIII, N.136, Março de 2007.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. Pesquisa Qualitativa: Técnicas e procedimentos para o desenvolvimento da teoria fundamentada. Tradução de Oliveira da Rocha. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

ANEXO 01

Fluxograma de recrutamento, seleção e contratação de pessoal.

