

PROGRAMA DO FUNDO DE APOIO À MANUTENÇÃO E AO
DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – FUMDES / 2013 – 1

FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC - FLORIANÓPOLIS

Pós-Graduação *latu sensu* em Gestão Estratégica de Pessoas

Juliana da Silva Santos

ATUAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS:

Empresa e Comércio de materiais elétricos – Grande Florianópolis/SC

Florianópolis

2014

1. Introdução

O intuito do Relatório Final, com o título “Atuação da Gestão de Pessoas: Empresa de comércio de materiais elétricos – Grande Florianópolis/SC”, referente ao Projeto de Pesquisa do Programa do Fundo de Apoio à Manutenção e ao Desenvolvimento da Educação Superior – FUMDES - 2013/1, será expor as últimas atividades realizadas, assim como, somar com outras já realizadas e apresentadas no relatório anterior.

As atividades programadas para finalizar esta pesquisa foram:

1. Apresentação das propostas de melhorias;
2. Compilação da pesquisa;
3. Organizar e confeccionar o Relatório Final;

4. Apresentação da pesquisa e das atividades citadas acima. Ressaltando que apenas esta atividade do planejamento foi cancelada, devido a falta de tempo hábil em 2013 para tal evento. Sendo a apresentação desta pesquisa uma possibilidade a ser considerada para o ano de 2014, ainda em negociação entre a aluna e a empresa.

Neste Relatório Final, será informado o que foi alcançado com o último objetivo específico, que consta: “Apresentar propostas de melhorias e acompanhamentos dos procedimentos identificados no setor de RH da empresa pesquisada”. Retomando assim, algumas das informações do relatório anterior (Semestral: Outubro/2013).

Na gestão estratégica de pessoas, um dos seus principais objetivos está voltado para os processos de desenvolvimento das pessoas, passando por fases como recrutamento, seleção e treinamento desses colaboradores. Possibilitando para estes, suscitar conhecimentos profissionais e pessoais, estrategicamente e preferencialmente estando de acordo com a missão, visão e valores da organização onde atuam.

2. Apresentação da Empresa

Analisando a empresa através da pesquisa bibliográfica, *sites* e entrevista, apresentam-se os seguintes dados:

A empresa pesquisada solicitou sigilo sobre sua identificação. Esta é de médio porte, atuando no segmento de comércio e materiais elétricos desde o final da década de 60. Além da comercialização de materiais elétricos, peças e acessórios, também possui empreendimentos na área da construção civil.

Com abrangência nacional, esta empresa possui boa atuação na sociedade catarinense em geral, com cenários positivos de qualidade, segurança e confiança em seu desempenho. Atualmente gera aproximadamente 1.000 empregos diretos e indiretos, tendo um corpo técnico qualificado com ampla experiência e possuindo à disposição variadas tecnologias. Em seu setor de atuação, possui parcerias de confiança com seus fornecedores, tendo boa aceitação de seus produtos e serviços no mercado nacional.

O perfil de seus clientes altera, passando por clientes que compram eventualmente, até aqueles que compram nas lojas da rede regularmente para obras de pequeno, médio ou grande porte.

Sua principal **missão** é “atender as necessidades e satisfazer clientes”.

Sua **visão** é “ser reconhecida como a melhor empresa em referência de qualidade e atendimento nos segmentos elétrico, hidráulico, iluminação, e, engenharia, do sul do Brasil”.

Seus **valores** são pautados em: “Compromisso com o cliente; Transparência e lealdade nas relações; Qualidade em produtos e serviços; Rentabilidade é fundamental; Todos são responsáveis pela boa imagem da empresa; O esforço, a iniciativa e a criatividade serão sempre valorizadas; O conhecimento é fonte para bons negócios; O respeito, a verdade e a ética nos negócios”.

Como breve histórico, pode-se citar que, nos anos 60 iniciou seu comércio em Tijucas/SC e logo na década de 70, tendo como perspectiva o foco no negócio, abriu sua primeira loja em Florianópolis/SC. Na década de 80, abriu uma filial em Florianópolis, dentro desta década a empresa já possuía cinco filiais abertas na

grande Florianópolis. Também foi nesta década que a empresa iniciou a expansão de seus negócios, abrindo em Porto Alegre/RS mais uma filial. Já em 2000, abre mais uma filial em Florianópolis, uma filial em Curitiba/PR e outra em Palhoça/SC, lembrando sempre um de seus valores: “rentabilidade é fundamental”.

3. Gestão de Pessoas ou RH – Recursos Humanos

França (2010), diz que a opção em utilizar uma terminologia ou outra recebe reflexo desse momento de ampliação em que a área se encontra, sendo que ambas estão corretas quando estão alinhadas, qualificadas e socializadas dentro da organização.

O que é Gestão de Pessoas? “Conjunto das forças humanas voltadas para as atividades produtivas, gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional: Potencial, Criatividade, Força de trabalho, Inovação, Compromisso, Interação.” (FRANÇA, 2010, p. 05)

A Gestão de Pessoas nas diferentes organizações, constantemente precisa negociar para encontrar alternativas para as diversas questões internas e/ou externas. Propondo recursos que garantam bons resultados para a empresa e também seus colaboradores, eis o grande desafio desta área hoje.

(...) políticas como princípios e diretrizes que balizam decisões e comportamentos da organização e das pessoas em sua relação com a organização e a práticas como os diversos tipos de procedimentos, métodos e técnicas utilizados para a implementação de decisões e para nortear as ações no âmbito da organização e em sua relação com o ambiente externo”.
Dutra (2009, p.17).

Na empresa pesquisada, de acordo com as informações recebidas do responsável pelo RH – Recursos Humanos, a equipe de RH é considerada “enxuta”, ou seja, possui pouco número de profissionais, com a divisão adequada de funções e bom aproveitamento do pessoal.

Através da entrevista realizada com o responsável pelo RH, destacam-se as seguintes atividades realizadas pelo setor de RH – Recursos Humanos nesta empresa: Recrutamento de pessoal, Seleção, Entrevista, Análise e descrição de

cargos, Organização de treinamentos internos, Controle do ponto (Absentéismo), Controle do ponto (Absentéismo), Benefícios, Admissão e Rescisão de Contrato de trabalho, Acompanhar e orientar os gerentes de setores quando solicitado.

3.1 Atividades desenvolvidas pelo setor de RH da empresa

3.1.1 Análise e descrição de cargos (Funções)

Para realizar uma análise e descrição de cargos os dados podem ser coletados a partir de diferentes técnicas, segundo Gil (2011) as mais utilizadas são: a observação direta, o questionário e a entrevista. A análise e descrição de cargos podem ser concebidas como o ponto de partida para o tratamento da maioria dos problemas no campo de RH.

Chiavenato (2005, p. 120), fala como deve ser realizado o desenho dos cargos:

- Especificar o conteúdo de cada tarefa a ser executada, isto é, definir o que o ocupante deve fazer ou executar.
- Especificar o método para executar cada tarefa, isto é, definir como deve fazer ou executar cada tarefa.
- Combinar as tarefas individuais em cargos específicos, isto é, qual o conjunto de tarefas que deve compor o cargo.

Além de explicitar o conteúdo e o método a ser realizado em cada tarefa dos cargos, existem três importantes sistemas para trabalhar em conjunto nesta etapa: o Sistema Gerencial (Integração e propulsão rumo a objetivos determinados = responsável pelo relacionamento entre o sistema tecnológico e o social), o Sistema Tecnológico (Tarefas a serem executadas, instalações físicas, equipamentos e instrumentos utilizados, tecnologia, arranjo físico, métodos e processos = responsável pela eficiência potencial) e Sistema Social (Pessoas e características físicas e psicológicas, relações sociais entre elas, organização informal = responsável pela conversão da eficiência potencial em real). (CHIAVENATO, 2005).

A informação recebida foi que a empresa ainda não possui descrição de cargos formulada. Desta forma, também não esta estruturada a análise dos cargos e

salários. Ocorrendo o acompanhamento das funções desenvolvidas pelos colaboradores, pelos próprios gerentes de setor e gerentes de loja.

Seguem as funções e suas atividades, de acordo com o relato do responsável pelo RH, são elas: motorista; conferente; estoquista; separador de mercadorias; contador, auxiliar administrativo, vendedor/atendente de balcão, caixa, recepcionista/telefonista, serviços gerais, secretária, engenheiro, gerentes de setores, gerentes de lojas, *office boy*.

Os **motoristas** trabalham realizando as entregas dos produtos diretamente para os clientes nos endereços solicitados, assim como transferindo os produtos de uma loja para outra, ou do CD para as lojas, abastecendo-as.

Os **conferentes** recebem e cadastram os produtos no sistema, conferindo-os e encaminhando para seus locais de armazenamento, aos cuidados dos estoquistas.

Os **estoquistas** recebem e guardam nos locais destinados para cada produto dentro do CD.

Os **separadores de mercadorias** separam as solicitações de produtos realizadas pelas lojas, sejam produtos já vendidos para encaminhar para o endereço dos clientes ou produtos para exposição nas lojas.

O **contador** controla as contas a pagar e contas a receber, com auxílio de auxiliares administrativos.

Os **auxiliares administrativos** ficam responsáveis por uma atividade pré-determinada, como exemplo, contas a receber ou contas a pagar.

Os **vendedores ou atendentes de balcão** realizam o atendimento direto aos clientes, disponibilizando informações sobre os produtos e seus valores, esclarecendo dúvidas e fechando as vendas.

Os **caixas** realizam o recebimento dos valores das vendas dos clientes (à vista, à prazo, boletos), emitem notas fiscais.

A **recepcionista/telefonista** trabalho no prédio administrativo da empresa em Florianópolis, recebendo e encaminhando pessoas, cartas, correspondências/periódicos, clientes especiais para os setores solicitados, assim como, atender e transferir as ligações recebidas para a empresa.

Os colaboradores que trabalham em **serviços gerais** são responsáveis pela limpeza e organização dos espaços comuns e salas das lojas, CD e prédio administrativo da empresa, cada local possui um ou mais colaborador nesta função, dependendo da necessidade.

A **secretária** trabalha no prédio administrativo da empresa em Florianópolis, ficando responsável por receber pessoas que queiram falar com a administração, organizar a agenda, realizar ligações, organizar eventos e dar suporte necessário para a administração geral da empresa.

O **engenheiro** se responsabiliza pelos projetos das obras realizadas pela empresa, com a parcerias dos mestres de obra.

Os **gerentes de setor** coordenam setores da empresa como financeiro, contabilidade, administrativo, recursos humanos e centro de distribuição.

Os **gerentes de loja** são responsáveis pelos produtos vendidos nas lojas, sua organização e metas de vendas. Também treinam e organizam as equipes de colaboradores, como vendedores, caixas e serviços gerais.

O **Office Boy** trabalha mais próximo ao setor administrativo, realizando o trabalho externo como cartórios, bancos e outras entregas de documentos.

3.1.2 Recrutamento e Seleção

“Entende-se por recrutamento todos os esforços da empresa em atrair e engajar novos colaboradores. O recrutamento é uma ação externa da empresa para influenciar o mercado de recursos humanos e dele obter os candidatos de que necessita para suprir as suas lacunas”. Chiavenato (2005, p. 98).

O recrutamento pode ser externo ou interno. No externo buscam-se novos profissionais em diferentes fontes fora da empresa e no interno é realizada uma pesquisa interna, para possibilitar que os profissionais da própria empresa concorram a uma nova vaga. (CHIAVENATO, 2005).

Já a “Seleção implica uma comparação e uma escolha. Comparação entre as características de cada candidato com o padrão de referência que são as especificações do cargo”, segundo Chiavenato (2005, p. 103).

O recrutamento e a seleção ocorrem da seguinte forma na empresa pesquisada:

1º O gerente de setor envia uma ficha de perfil de vaga para o RH – Recursos Humanos, esta ficha descreve as atividades da função, perfil do candidato com as habilidades/competências e formação solicitada para a vaga;

2º O RH examina os currículos disponíveis, chama os candidatos para uma primeira entrevista neste setor;

3º O RH encaminha os candidatos melhor classificados na primeira entrevista para o gerente da área solicitante da seleção, este realizará uma nova entrevista;

4º O gerente de setor decidirá quem ficará com a vaga, precisando ele consulta novamente o setor de RH.

É importante realizar uma triagem adequada e cautelosa dos possíveis candidatos, visto que recebem muitos currículos diariamente. São analisados especialmente os currículos com informações pontuais, não podendo ser muito extenso ou omitir dados relevantes ao cargo pretendido, a exemplo de atividades desenvolvidas na função anterior, ressaltou o gestor de RH.

Ao ser contratado, o novo funcionário será acompanhado até seu setor e apresentado aos colegas por seu gerente ou por um dos colaboradores com mais tempo de experiência desta área. Porém, nem todos os setores tem esta prática, como processo já instituído na empresa, o setor administrativo é o setor que segue esta prática de apresenta os colegas e as dependências físicas da administração e da empresa.

3.1.3 Admissão e Rescisão de Contrato de trabalho

O setor de RH recruta e seleciona através dos currículos que recebe (Currículos impressos e por e-mail), os possíveis candidatos para as vagas

solicitadas por cada gerente de loja ou gerente de setor. Porém, o setor de RH não define a escolha do candidato a vaga, esta atribuição fica a cargo dos gerentes que, trabalharam diretamente com o candidato a ser selecionado.

Para mensurar o tempo de trabalho na empresa, foi realizada uma pesquisa, através de questionário (APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE PESQUISA DOS COLABORADORES) com trinta e um (31) colaboradores no CD – Centro de Distribuição dessa empresa. A pesquisa apontou que os novos colaboradores com menos de um ano de trabalho, somaram nove (09) e também nove (09) com menos de 05 anos. Já o tempo dos outros é razoavelmente alto, com seis (06) colaboradores com mais de seis anos e sete (07) colaboradores com mais de dez anos de trabalho na mesma empresa.

O maior tempo de permanência neste setor, o CD, é de um colaborador ocupando a função de gerência, este iniciou sua carreira trabalhando na empresa há mais de 24 anos. De acordo com seu relato, os desafios foram superados através da aprendizagem e da experiência. Este não é único colaborador com anos de trabalho na empresa, de acordo com o tempo de empresa, também existem outros, foi o comentário de alguns colaboradores com mais tempo de empresa.

Partindo do exemplo acima, o tempo de alguns colaboradores na empresa é considerado ótimo, em relação ao mercado. Partindo deste dado, percebe-se que a empresa possui atributos para a permanência de seus colaboradores, o que se faz necessário analisar, é a (s) forma (s) mais adequada (s) e eficiente (s) para manter e fidelizar estes colaboradores na empresa?

3.1.4 Benefícios

Os benefícios apareceram nas empresas de forma paternalista com o objetivo de reter mão de obra e diminuir a rotatividade, atualmente caracteriza-se como uma forma de atração e retenção de talentos, visto que, algumas empresas mais competitivas, disponibilizam benefícios além dos normalmente oferecidos. Estes servem para atender objetivos econômicos, sociais e individuais de seus colaboradores, a exemplos de horários mais flexíveis, assistência médica diferenciada, creches dentro das empresas, entre outros. (CHIAVENATO, 2005).

Sobre os objetivos econômicos dos benefícios, Chiavenato (2005, p. 292), diz que estes visam:

1. Reduzir a fadiga psicológica e física das pessoas.
2. Apoiar o recrutamento de pessoal e atrair candidatos.
3. Reduzir a rotatividade de pessoal e fixar o pessoal na empresa.
4. Minimizar o custo das horas trabalhadas.
5. Proporcionar melhor qualidade de vida às pessoas.

Ainda, quando uma avaliação de desempenho verifica a capacidade de um colaborador em desempenhar um papel específico e com um diferencial competitivo, este pode e deve ser beneficiado com maiores salários e benefícios diferenciados, com o objetivo de retê-lo na empresa. (GIL, 2011).

As informações deste item foram repassadas em entrevista realizada com o responsável pelo setor de RH, segue os benefícios disponibilizados para os funcionários:

1. Seguro de vida (incluído em 2003);
2. Auxílio bolsa de estudos para colaboradores cursando Graduação, Pós-Graduação ou Técnico (30% à 50% o valor da parcela), em áreas de interesse da empresa, como Administração e Contabilidade;
3. Assiduidade: R\$ 200,00 / mês;
4. Vale alimentação;
5. Café da manhã com pão/leite, antes do início do turno de trabalho no setor do Centro de Distribuição, por ser um trabalho braçal (apenas para o CD – centro de Distribuição, com revezamento de 04 grupos com 10 pessoas cada);
6. Convênio com a AENFLO - Associação Empresarial da Região Metropolitana de Florianópolis (Dentista);
7. Convênio com SESC;
8. Convênios com Clínicas Médicas, além das cadastradas no plano e saúde da empresa;
9. Plano de saúde UNIMED;

10. Empréstimo consignado (própria empresa);
11. Ginástica laboral (2 X por semana);
12. Café da manhã para os aniversariantes de cada mês (no setor Administrativo).
13. Bonificação de final de ano, (de acordo com o tempo de empresa);

Além dos benefícios citados, como complemento profissional, também para informação e melhor entendimento sobre alguns temas, os colaboradores participam de palestras, a exemplo do tema sobre energia aeólica, estes são de especial interesse da empresa.

Outro benefício é o Cartão Fidelidade (com pontuação), é para clientes externos como eletricitas, arquitetos, engenheiros, encanadores e empreiteiros, possui boa aceitação entre este público. O cartão pontua a cada compra realizada e, posteriormente estes pontos serão trocados por produtos nas lojas da própria rede.

3.1.5 Treinamento e Desenvolvimento

De acordo com França (2010, p. 88), “*treinamento* é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as experiências dos papéis funcionais”.

Para Chiavenato (2005, p. 158) “O treinamento faz parte do desenvolvimento das pessoas”.

Na empresa pesquisada, os funcionários com mais tempo de empresa e experiência no seu setor, são convidados para planejar e desenvolver algum tipo de treinamento. Esta prática de convidar o funcionário para coordenar o treinamento é considerada pela empresa como uma oportunidade para desenvolver pessoas para novas funções. Confirmando esta visão, França (2010, p. 88), nos diz que “*desenvolvimento* é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização”.

Assim, como já possuem experiência, torna-se fácil para estes funcionários diagnosticar cada setor e, através dos conteúdos dados no treinamento trabalhar de acordo com as questões detectadas. O valor pago para o funcionário convidado a ministrar o treinamento fica em torno de vinte reais por hora (R\$ 20,00 / hora), desde o desenvolvimento do treinamento até a execução deste.

Além disso, a empresa também possibilita e paga para seus colaboradores, cursos externos, desde que estes sejam de áreas de interesse dela, a exemplo de um Curso de Legislação Trabalhista, realizado em Balneário Camboriú/SC e o Curso sobre energia aeólica, realizado em São Paulo/SP.

Segundo Chiavenato (2005, p. 159), desenvolvimento de pessoal “é um programa de longo prazo para prover o crescimento profissional das pessoas por meio de condições externas capazes de realizar gradativamente as potencialidades humanas”.

Para que o treinamento alcance seu objetivo de aprendizagem, este promove quatro tipos de mudança de comportamentos: Transmissão de informação, Desenvolvimento de habilidades, Desenvolvimento ou modificação de atitudes e Desenvolvimento de conceitos. (CHIAVENATO, 2005).

Desta forma, o colaborador que recebe treinamento constante, possibilita seu desenvolvimento profissional e também pessoal, maior empregabilidade, assim como, melhores resultados nas atividades realizadas em sua função na empresa.

3.1.6 Controle do ponto (Absentéismo)

É utilizado o ponto biométrico, que através da digital do colaborador o sistema emite um comprovante de papel e automaticamente registra o horário de entrada e saída do colaborador.

Esta atividade tem como objetivo controlar os excessos de faltas dos colaboradores. Para isso, a empresa procurou um incentivo para os colaboradores que controla suas faltas: eles criaram um benefício de assiduidade que, dá o direito de receber R\$ 200,00 (duzentos reais) para cada colaborador que não precisar faltar

durante o mês. A aceitação entre os colaboradores é excelente, de acordo com os relatos de colaboradores de diferentes setores.

4. Diagnóstico do RH – Recursos Humanos da empresa

(+) PONTOS FORTES DO RH

1. Pessoal capacitado;
2. Boa disponibilidade de estrutura (espaço físico) para trabalhar.

(-) PONTOS FRACOS DO RH

1. Falta de autonomia em relação a treinamentos e desenvolvimento;
2. Não possui descrição de cargos e salários.

Esta pesquisa buscou identificar os procedimentos do setor de RH realizados na empresa pesquisada, assim como suas estratégias para o desenvolvimento de pessoas. Mesmo que nem todos os procedimentos utilizados em RH, tenham sido contemplados dentro da empresa, percebe-se que os pontos fortes apontados, indicam um bom ponto de partida, necessitando então, algumas observações e sugestões para seu melhor desempenho, de acordo com o observado nos pontos fracos.

Nesta análise preliminar do diagnóstico, observa-se que a atuação planejada em Gestão de Pessoas, pode refletir na qualidade e desempenho do trabalho realizado nas organizações.

Nos pontos fortes do setor de RH, percebe-se que a equipe bem capacitada é o seu diferencial. Devendo preservar da melhor maneira possível este capital intelectual humano. Outro ponto forte, é a boa disponibilidade de espaço físico para o desenvolvimento do trabalho, auxilia no dia a dia, com mobiliário adequado para cada pessoa, sem atropelos, com espaço adequado para os documentos, tendo

assim, segurança das informações e possibilitando um clima positivo entre os colegas de trabalho.

Os pontos fracos precisam de mais atenção, pois podem definir o sucesso ou o contrário da empresa. Trata-se de não ter no setor de RH, a descrição de cargos e salários e a falta de autonomia em relação a treinamentos e desenvolvimento. O impacto poderá ser negativo para a empresa, caso este setor não consiga ultrapassar estas deficiências. Do ponto de vista do RH, sem a descrição de cargos e salários, poderá haver falhas no recrutamento e seleção, visto que, sem a descrição das características do cargo e da pessoa que o ocupará, estes profissionais podem ser recrutados de forma equivocada. Estes procedimentos iniciais são de grande relevância, mas a contratação vai além destes dois procedimentos, se faz necessário também um treinamento voltado para a inserção e ambientalização dos colaboradores na empresa, além de outro treinamento específico para a área a ser ocupada, o que neste momento não ocorre.

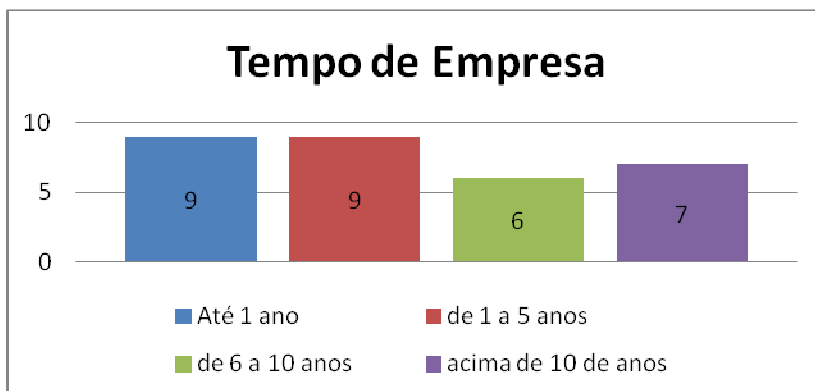
Desta forma, a pesquisa contribui para o aprendizado da pesquisadora, tendo seu desenvolvimento profissional como foco, assim como, para a revisão de possíveis estratégias e processos equivocados dentro da própria empresa, além de possibilitar o mapeamento e manutenção dos êxitos realizados dentro desta área. Tais sugestões e propostas serão informadas no próximo relatório, o Relatório Final da pesquisa.

4.1. Análise dos gráficos

A análise dos gráficos foi realizada com uma amostra de trinta e um colaboradores, de acordo com o autorizado pela empresa pesquisada.

No primeiro gráfico, foi analisado o tempo de empresa, nove colaboradores trabalham até um ano, outros nove trabalham entre um e cinco anos, seis colaboradores entre seis e dez anos e sete colaboradores trabalham a mais de dez anos.

1. Tempo de empresa:

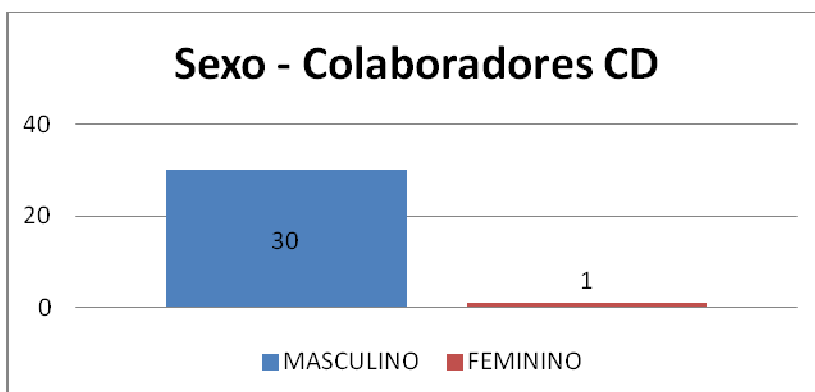


Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Este primeiro gráfico aponta que dezoito colaboradores têm até cinco anos de trabalho na organização e que, treze ficam acima deste período, inclusive com sete colaboradores com permanência a cima de dez anos. Percebe-se um número expressivo de trabalhadores com mais de uma década de participação no quadro de colaboradores da organização.

O segundo gráfico mostra a faixa etária dos colaboradores, com apenas uma mulher e trinta homens trabalhando na organização.

2. Sexo:



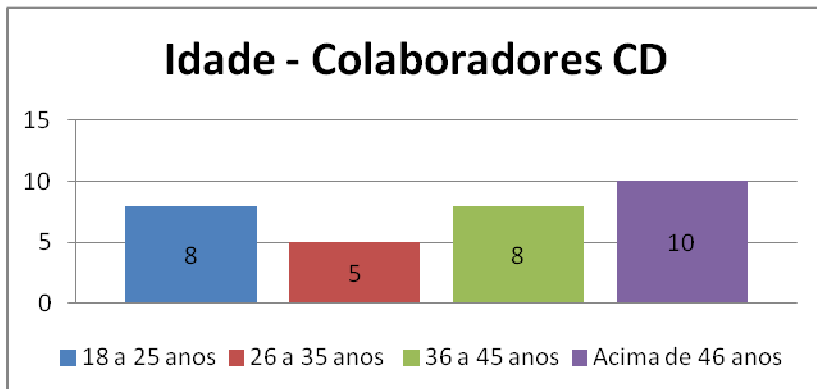
Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Neste segundo gráfico, percebe-se que a maioria dos colaboradores são do sexo masculino, devido a exigência maior do desempenho físico.

Já no terceiro gráfico, que segue abaixo, foi mostrada a faixa etária dos colaboradores, que esta é bem variada. Em ordem decrescente de faixa etária, o maior número de colaboradores esta acima de quarenta e seis anos, somando dez pessoas. Seguido pela faixa etária entre trinta e seis e quarenta e cinco anos, com o total de oito pessoas. Continuando a ordem decrescente, cinco pessoas na faixa

etária entre vinte e seis e trinta e cinco anos e finalizando com oito colaboradores entre dezoito e vinte e cinco anos.

3. Idade:

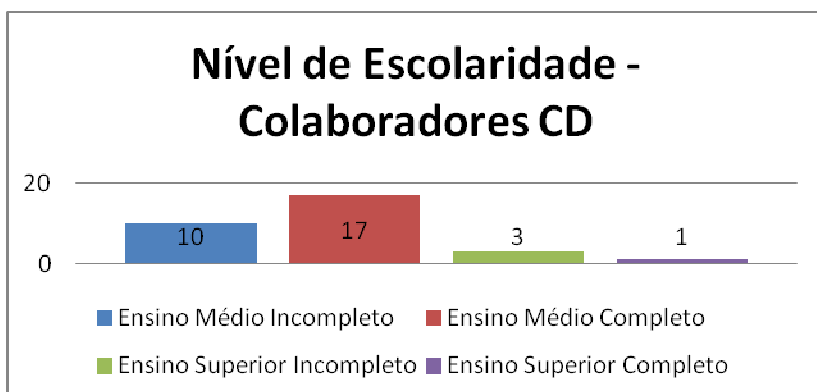


Fonte: Elaborado pela autora (2013)

No gráfico a cima, percebe-se que mesmo com oito colaboradores considerados jovens, entre dezoito e vinte e cinco anos, também trabalham na organização dez pessoas acima de quarenta e seis anos. Este número tende a remeter a ideia de pessoas já estabelecidas em suas vidas, ou seja, com família formada, alguns com filhos e residência própria e/ou financiada.

O terceiro gráfico apresenta o nível de escolaridade dos colaboradores da organização. A maioria dos colaboradores, ou seja, dezessete pessoas possuem ensino médio completo, em contra partida, apenas uma pessoa possui ensino superior completo. Entre eles, dez pessoas possuem o ensino médio incompleto e apenas três com superior incompleto.

4. Nível de Escolaridade:



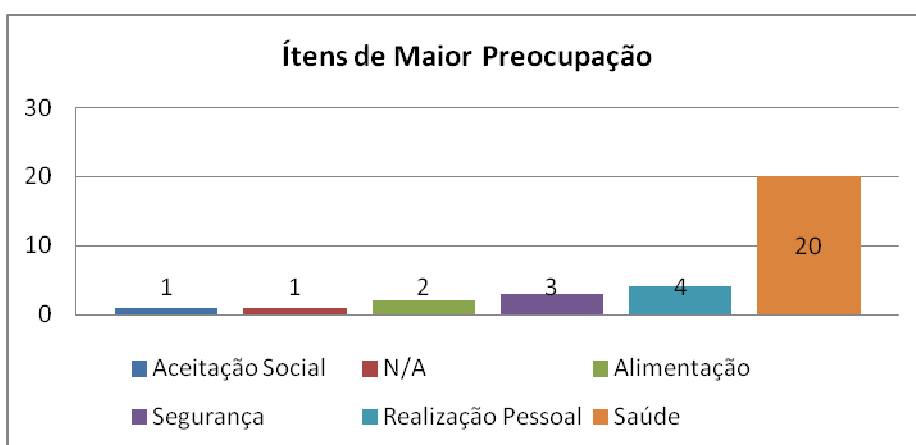
Fonte: Elaborado pela autora (2013)

No gráfico acima, o quarto analisado, constata-se que treze pessoas ainda precisam finalizar seus estudos, sendo três com ensino superior incompleto e dez com ensino médio

incompleto. Com esta lacuna a empresa poderá planejar uma estratégia a ser levada em consideração para o desenvolvimento dos colaboradores, a elevação da escolaridade. Mesmo com a possibilidade de uma futura perda destes colaboradores, o ganho será maior em termos de capital intelectual, com melhor entendimento, maior senso de reconhecimento e ainda responsabilidade com seu desenvolvimento apoiado pela empresa que trabalha.

No quinto e último gráfico, foi exibido o item de maior preocupação dos colaboradores entrevistados. Ficando a saúde como a maior preocupação, com vinte pessoas para esta opção. Quatro colaboradores citaram a realização pessoal, três a segurança, dois a alimentação, aceitação social e nenhuma das alternativas teve um voto cada uma delas.

5. Sua maior preocupação é com:



Fonte: Elaborado pela autora (2013)

No último gráfico, o item de maior preocupação dos colaboradores pesquisados, foi a saúde, escolhido por 20 colaboradores. Demonstrando a necessidade de educação e trabalho deste tema com os colaboradores. Partindo deste princípio, a organização poderá realizar tanto ações pontuais, como cursos sobre EPI's, por exemplo. Visto que alguns dos cuidados com a saúde perpassam pela prevenção de acidentes, visando a qualidade de vida e buscando atender uma das principais preocupações dos colaboradores da organização.

4.2 Propostas de melhorias para o RH – Recursos Humanos

a) Descrição de cargos e salários em todos os setores: contratar uma consultoria externa, criar uma equipe ou grupo de trabalho (GT) dentro da empresa para esta finalidade, auxiliando a empresa contratada. Segue abaixo um exemplo das fases necessárias para se trabalhar um Projeto de Cargos e Salários em uma organização, de acordo com a Revista Digital RH Fácil (2014):

A - Planejamento do Projeto e da agenda;

B - Descrição e Análise de Cargos;

C - Avaliação de Cargos;

D - Pesquisa Salarial;

E - Processamento das informações;

F - Apresentação dos resultados;

G – Implantação.

b) Criar uma equipe de treinamento e desenvolvimento: para ter melhor resultado é preciso treinar, acompanhar, desenvolver, dar oportunidade de crescimento dentro da empresa, para isso, a equipe de treinamento e desenvolvimento fará a diferença.

c) Melhorar a capacitação dos colaboradores: possibilitar e incentivar a ampliação da escolaridade dos colaboradores, com bolsas de estudo (parcial e/ou total) para os ensinos de nível médio e técnico.

d) Criar um novo setor: Saúde e Responsabilidade Social

A criação de um setor na área de saúde servirá para prevenir possíveis doenças ocupacionais, como a LER – Lesão por Esforço Repetitivo, podendo ser trabalhada e prevenida com ações de educação e ginástica laboral. Ações estas planejadas e organizadas por este setor, mas executadas por todos da organização.

O Assistente Social atuará no setor de Responsabilidade Social, planejando, organizando e executando projetos que visem a qualidade de vida dos colaboradores, sejam com ações pontuais ou com projetos e programas de maior duração, colaborando assim, com o setor de RH, através de informações e pesquisas nas diferentes frentes a serem observadas.

Com o auxílio da visão desses profissionais, da saúde e da assistência social, o setor de RH ampliará seu foco em relação aos colaboradores e suas reais

necessidades, tendo também auxílio nas atividades do cotidiano e, conseqüentemente maior tranquilidade no desenvolvimento de suas atividades e tomadas de decisão. Outro benefício a ser apontado para o setor de RH será a ampliação da atuação deste na vida dos colaboradores, possibilitando beneficiá-los e desenvolvê-los, com a visão de gestão de pessoas, além da visão administrativa.

5 Viabilidade Financeira

a) Descrição de cargos e salários em todos os setores:

Contratar uma equipe de consultoria, sendo o profissional com nível de especialização, o valor pesquisado ficou em média por R\$ 120,00 a hora, com possibilidade de negociar um pacote por um tempo maior.

b) Criar uma equipe de treinamento e desenvolvimento:

Para esta proposta não será necessário pagar valores extras, pois os componentes da equipe ou grupo de trabalho realizarão suas atividades dentro do horário que já realizam.

c) Melhorar a capacitação dos colaboradores:

Esta proposta promove e incentiva dos colaboradores com o auxílio bolsa de estudos, tanto para cursos de Graduação, Pós-Graduação ou Técnico (30% à 50% o valor da parcela), desde que estejam dentro de áreas de interesse da empresa, a exemplos de Administração e Contabilidade. Os valores dependerão das mensalidades de cada curso escolhido pelos colaboradores. Exemplo: Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas: Valor da parcela: R\$ 480,00 (quatrocentos e oitenta reais), multiplicado por 24 (vinte e quatro) parcelas, equivale ao total de R\$ 11.520,00 (onze mil quatrocentos e vinte reais). Sendo que a empresa pagará 50 % (cinquenta por cento) do valor, o total do benefício pago ao funcionário será de R\$ 5.760,00 (cinco mil setecentos e sessenta reais).

Segue abaixo a simulação deste benefício:

Mensalidade	Nº Parcelas	Total	Desconto	Valor do benefício
R\$ 480,00	24	R\$ 11.520,00	50 %	R\$ 5.760,00

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

d) Criar um novo setor: Saúde e Responsabilidade Social.

Os valores que serão investidos pela empresa na criação desses dois novos setores, serão com os salários e encargos dos profissionais de enfermagem, sendo um Enfermeiro ou um Técnico em Enfermagem e, um Assistente Social, cada um desses profissionais com carga horária de 06 h (seis horas) diárias. Estes profissionais podem trabalhar juntos, se necessário. O que se deve ressaltar é o sigilo de cada profissão, para isso, devem ter à disposição, equipamentos adequados como duas salas separadas para atendimentos individuais, quando necessário, computar com internet e materiais de uso cotidiano, como materiais de escritório, materiais de primeiros socorros, entre outros.

Profissional	Valor salário
Assistente Social	R\$ 3.000,00
Enfermeira	R\$ 2.500,00
Técnico em Enfermagem	R\$ 1.200,00

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Funções/atividades:

Assistente Social: Gerenciar e executar programas educativos de saúde, lazer e segurança no trabalho, implantar e acompanhar programas de benefícios sociais para os colaboradores e seus familiares, assim como orientar o acesso do colaborador sobre seus direitos sociais e trabalhistas.

Enfermeiro: promover a educação em saúde, com planejamento e programação de saúde, elaboração de planos assistenciais e prevenção de acidentes. Além, de quando necessário prestar os primeiros socorros e encaminhar para o local adequado os colaboradores em situação de risco de saúde.

Técnico de enfermagem: Desenvolver atividades de promoção da saúde e de prevenção de agravos ao indivíduo nas diferentes funções na empresa. Planejar ações de gestão, planejamento e administração, voltados para o processo de trabalho da enfermagem.

O espaço físico para os novos setores poderá ser planejado e organizado em uma sala ou local neutro, ou seja, que não seja próxima da administração da empresa para evitar que alguns colaboradores se sintam mais a vontade para conversar e expor suas questões, quando necessário.

6 Considerações finais

Com esta pesquisa, fica visível a necessidade de algumas melhorias na organização. Estas colaborarão com o desenvolvimento dos colaboradores e também da própria empresa, que terá um ambiente de trabalho com melhores condições, mais adequado as necessidades da equipe e, assim, respeitando ainda mais seus colaboradores.

Pelo resultado apontado no questionário, a saúde é levada em consideração pela maioria dos colaboradores. Já com a empresa disponibilizando para todos os colaboradores o benefício do plano de saúde, percebe-se que este item foi atendido antes mesmo que a pesquisa chegasse ao seu final, provavelmente em decorrência das conversas entre a pesquisadora e o responsável pela organização.

Os resultados das quatro propostas sugeridas como melhorias, mesmo que não sejam implementadas de imediato, a maioria das sugestões têm possibilidade de ser realizada. O investimento financeiro e de tempo, possibilitará melhorias na qualidade de vida dos colaboradores, em especial na saúde, tendo impacto diretamente no cotidiano da empresa. Quando uma pessoa se sente valorizada a

tendência é aumentar sua autoestima, sua autoconfiança, gerando uma integração positiva e com bons resultados para a organização.

Durante a pesquisa, observou-se que a organização esteve preocupada e empenhada em realizar modificações em seus processos de gestão de pessoas. Á exemplo da implantação do plano de saúde para todos os colaboradores, da reestruturação do RH – Recursos Humanos.

Para os próximos estudos, sugere-se uma pesquisa na área de desenvolvimento de pessoas, assim, pesquisando e abordando melhor as aptidões pessoais e profissionais dos colaboradores, para crescimento destes e benefício da própria empresa.

REFERÊNCIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 8. Reimpressão.

COPETTI, Ariane Marques. OLIVEIRA, Andreza de. SANTOS, Juliana da Silva. TEIXEIRA JR., Luiz Carlos. **Estratégias de melhorias do clima organizacional na Santa Rita Comércio e Instalações Ltda**, da Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas da Faculdade de Tecnologia SENAC - Campus Florianópolis. 2013. (Pós-Graduação) Faculdade de Tecnologia SENAC. Florianópolis/SC, 2013.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

Faculdades Integradas de Itararé à FAFIT-FACIC. **Perfil do Egresso**. Disponível em: <<http://www.fafit.com.br>>. Acesso em 14 jan. 2014.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos – 1. ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. - 11. reimpr. São Paulo : Atlas, 2011.

Revista Digital RH Fácil. **Consultoria e Remuneração para todo o Brasil**. Disponível em: <<http://www.rhfácilconsultoria.com.br>>. Acesso em 11 de Janeiro de 2014.