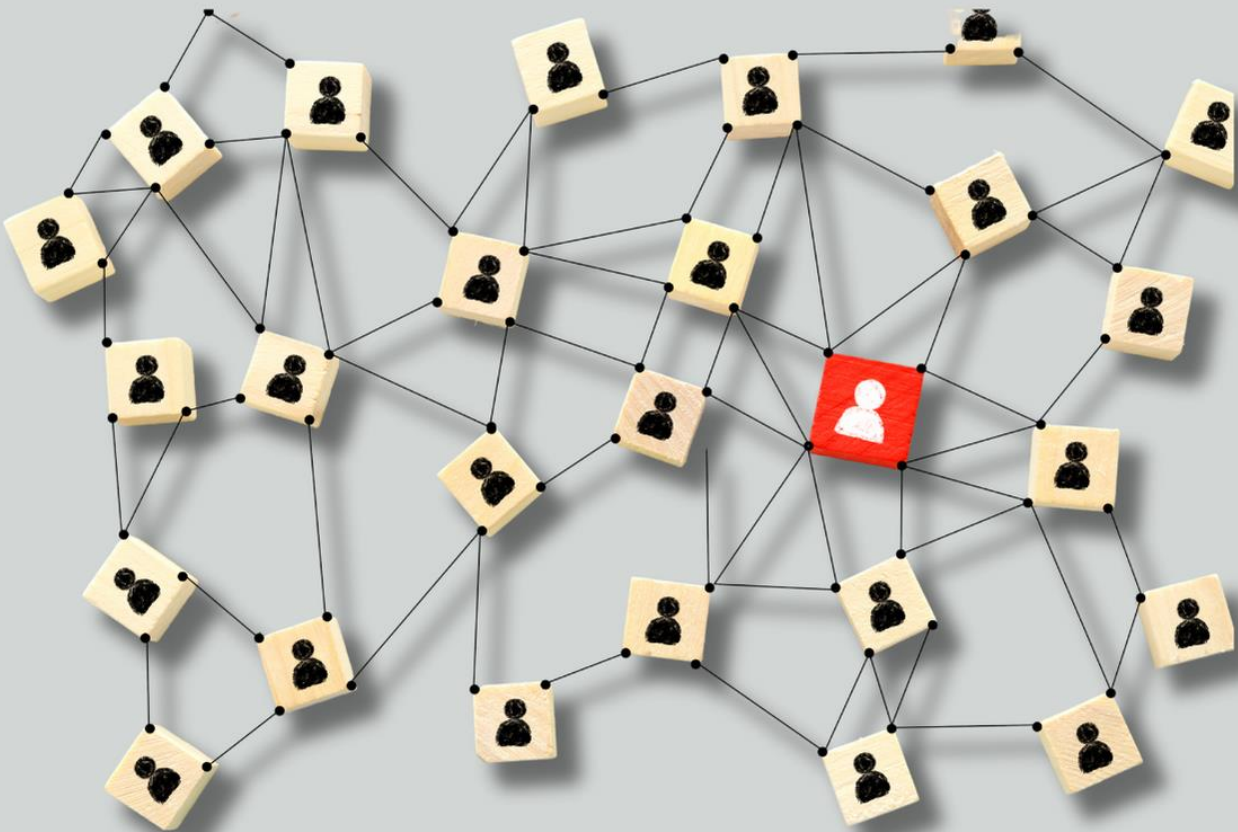


Considerações interventivas no processo gerencial

MÃO DE OBRA



Organizador

Wenderson Pinto Farias



Editora Poisson

VOLUME

1

Wenderson Pinto Farias
(Organizador)

Considerações interventivas no processo gerencial: mão de obra Volume 1

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2023

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais

Ms. Davilson Eduardo Andrade

Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas

MSc. Fabiane dos Santos

Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia

Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC

Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy

Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C755

Considerações interventivas no processo gerencial:
mão de obra – Volume 1/Organização: Wenderson Pinto
Farias – Belo Horizonte – MG: Editora Poisson, 2023

Formato: PDF

ISBN: 978-65-5866-334-8

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

1. Administração 2. Gestão. 3. Liderança
I. FARIAS, Wenderson Pinto Farias II. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura – CRB 6/1896



O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.

Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br



Organizador

Wenderson Pinto Farias

Mestre em Literatura e Crítica Literária pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. MBA em Administração, Contabilidade e Economia pelo Instituto Brasileiro de Formação - UniBF. Especialista em Gestão Educacional: Direção, Coordenação, Supervisão e Letras: Português e Literatura pelo Instituto Brasileiro de Formação UniBF. Especialista em Docência de Nível Superior pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Licenciado em Letras: Língua Portuguesa e Literatura Brasileira pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Licenciado em Pedagogia pelo Centro Universitário Dom Bosco – UNIDomBosco/Curitiba. Coordenador Pedagógico e Professor de Ensino Básico na Secretária de Educação e Desportos do Amazonas – SEDUC/AM. Professor de Ensino Superior dos Cursos de Gestão, Tecnológicos e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO.

Prefácio

Honra-me sobremaneira prefaciá-lo volume 1 do livro "Intervenções no Processo Gerencial: Mão de Obra". O estudo consiste no Trabalho Acadêmico de Conclusão dos alunos do Curso de Administração da Fаметro - Unidade Zona Leste. A partir deste contexto, os artigos presentes nesse livro refletem não apenas o conhecimento adquirido, mas também a dedicação e o comprometimento que a turma investiu na busca pela excelência na área de Recursos Humanos.

O setor de Recursos Humanos (RH) desempenha um papel estratégico na gestão e desenvolvimento das pessoas dentro de uma organização. Com sua evolução ao longo do tempo, o RH se tornou um parceiro estratégico e tem uma função vital na condução da estratégia de negócios.

A coletânea dos artigos que compõem o livro tem como objetivo subsidiar futuras pesquisas por se tratar da Gestão de Pessoas, aspecto de muita importância para organizações.

Com isso, a gestão de pessoas, é uma parte fundamental do RH, crucial para o sucesso de uma empresa, pois promove um ambiente de trabalho saudável e produtivo. E hoje, é essencial ter uma atenção e gestão especial dos colaboradores, desde a atração até a manutenção e monitoramento dos mesmos.

A primeira sensação vem do fato de perceber que esta produção se vincula a prática acadêmica do processo de construção coletiva do conhecimento na área de Recursos Humanos: abrangendo os aspectos de implantação, implementação da gestão de recursos humanos no processo de desenvolvimento e treinamento de liderança.

Estudos de casos pretendem orientar as empresas parceiras sobre as estratégias e processo nas áreas supracitadas. É como se os autores procurassem destacar o cotidiano, o vivido e vivenciado em suas práticas na aprendizagem do ambiente acadêmico e replicassem o conhecimento através de ações intervenções baseadas nas observações, análises e bibliografias que versem sobre as ações propostas, mas tudo isto refletido e elaborado crítica e criteriosamente.

Torna-se constante a busca por melhorias que proporcionem melhoria no desempenho dos gestores de Recursos Humanos. Essa melhoria reflete no processo de capacitação para identificar talentos dentro das empresas por meio de processos internos como forma de valorização de seus colaboradores.

No contexto empresarial, o Recursos Humanos tem como principal função garantir que a empresa tenha as pessoas certas, com as habilidades e competências adequadas, nos lugares certos e no momento certo.

Logo, a área de recursos humanos é essencial para que as organizações possam se manter num mercado tão competitivo.

Suas contribuições se estendem na implantação do setor de Recursos Humanos, implementação no processo de treinamento de Desenvolvimento de líderes proporcionando o bem-estar dos funcionários são mais propensas a reter talentos de alto nível. Funcionários satisfeitos e engajados têm menos probabilidade de buscar oportunidades em outras empresas, o que reduz a rotatividade e os custos associados à contratação e treinamento de novos colaboradores.

Prefácio

Portanto, desenvolver um ambiente laboral agradável, respeitar os membros do time e atuar todos os dias com a premissa de ter uma cultura forte não é simples ou fácil. Todavia, é necessário para que se possa ter bons resultados de curto e longo prazo. Diante do desafio, este livro aborda a aplicabilidade de recursos humanos, que permitem através do conhecimento adquirido a identificação dos problemas vivenciados no ambiente das organizações para compreender a realidade das empresas. O I volume desse livro, assim, apresenta uma coletânea de artigos diversificados na área de gestão de recursos humanos para o conhecimento de futuros acadêmicos.

Aos leitores, espera-se que este livro seja mais do que uma fonte de informação, mas uma inspiração para enfrentar desafios, inovar, e desenvolver novas competências e habilidades em suas jornadas acadêmicas e profissionais.

Os temas dos artigos abordados neste livro tratam dos mais diversos assuntos na área de Recursos Humanos que proporcionará uma leitura atrativa, diversificada, e rica em contribuições e conhecimentos para o leitor.

Dentre eles:

1. Implantação do Setor De Recursos Humanos na Empresa Aurora Camas e Colchões.
2. O Processo de Treinamento de Líderes para o Desenvolvimento de Habilidades em Gestão de Pessoas.
3. O Processo de Implantação do Setor de Recursos Humanos na Empresa Sublitransfer Brasil.
4. Implantação do Setor de Recursos Humanos com Melhoria em seu Desenvolvimento.
5. Implementação de Treinamento e Desenvolvimento Profissional dos Colaboradores da Empresa Gpn Embalagens.
6. Mão de Obra: Desenvolvimento Profissional na Rede Vitória Supermercados.
7. A Influência da Liderança Transformacional na Gestão de Recursos Humanos e no Desempenho dos Funcionários.

Ressalta-se também que este trabalho foi muito significativo para os autores envolvendo os alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para construção de seus artigos, acredito que tenha sido uma experiência muito gratificante para todos.

Na oportunidade congratulo o Prof. Me. Wenderson Pinto Farias que conduziu com muito talento e competência os acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário CEUNI - Fametro Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança frente às adversidades vivenciadas. Haja visto a publicação do livro composta da coletânea dos artigos irão contribuir significativamente para futuras pesquisas nas áreas de Recursos Humanos. Logo, foi possível a concretização desta obra, com o comprometimento de todos os envolvidos, ofertando para a sociedade no geral fonte de pesquisa que poderão fazer uso dos novos conhecimentos para gerar novas pesquisas.

Professora Me. Rejane Flores da Costa.

SUMÁRIO

Capítulo 1: Implantação do setor de recursos humanos na empresa Aurora Camas e Colchões 08

Arthur Sena Camuça, Liliane dos Santos Castro, Mylenna Souza Cavalcante, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.01

Capítulo 2: O processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas 17

Maria Fabiana Ferreira da Silva, Raimara de Carvalho Moreira, Thyanne Cristina Dias da Costa, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.02

Capítulo 3: O processo de implantação do setor de recursos humanos na empresa Sublitransfer Brasil..... 25

Rosangela Silva de Lima, Thaís Ferreira de Andrade, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.03

Capítulo 4: Implantação do setor de recursos humanos com melhoria no desenvolvimento da empresa Milhomens e CIA 34

Mara Lília da Cruz Moreira, Paulo Cezar Lopes de Oliveira, Wanderson Eduardo Carneiro de Souza, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.04

Capítulo 5: Implementação de treinamento e desenvolvimento profissional dos colaboradores na empresa GPN Embalagens 45

Pedro Henrique Santos de Araújo, Luís Gabriel Ribeiro da Silveira, Júlio Cesar Moreira dos Santos, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.05

Capítulo 6: Mão de obra: desenvolvimento profissional na rede vitória supermercados 53

Ikaro Soares Silva, Missilene Souza dos Santos, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.06

Capítulo 7: A influência da liderança transformacional na gestão de recursos humanos e no desempenho dos funcionários 64

Marcelo Augusto Nascimento da Silva, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-334-8.CAP.07

Capítulo 1

Implantação do setor de recursos humanos na empresa Aurora Camas e Colchões

Arthur Sena Camuça¹

Liliane dos Santos Castro²

Mylenna Souza Cavalcante³

Wenderson Pinto Farias⁴

Resumo: O presente artigo tem como tema Implantação de RH, que foi detectado no diagnóstico organizacional realizado na empresa Aurora Camas e Colchões a partir da área crítica deste instrumento. Tem como pergunta norteadora: como implantar o setor de Recursos Humanos na empresa Aurora Camas e Colchões? Para responder a esta pergunta foram formulados objetivo o geral: implantar o setor de Recursos Humanos na empresa Aurora Camas e Colchões; e como objetivos específicos: propor a implantação do setor de RH na empresa; identificar o melhor processo de gestão de recursos humanos; desenvolver o planejamento estratégico através da implantação de RH; sugerir um programa de treinamento e desenvolvimento. Os autores que delinearão este texto foram Chiavenato (2014), França (2010) e GILL (2008). Neste artigo, apresentamos basicamente nossa proposta de solução para a área crítica detectada no Diagnóstico Organizacional; assim, os resultados esperados virão com a aplicação do cronograma de trabalho e as ações e atividades sugestionadas e realizadas na empresa.

Palavras-chave: Implantação, Recursos Humanos, Gestão.

¹ Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

³ Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

⁴ Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo, nos propusemos a mostrar a trajetória da intervenção organizacional na empresa Aurora Camas e Colchões. Partimos do tema Recursos Humanos, que surgiu a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional, no item área crítica organizacional. O tema Implantação de RH é muito discutido no meio acadêmico e por isso é de extrema importância para nós, futuros administradores. Assim, ele importa para o administrador contemporâneo porque esse estudo faz com que o RH mostre como é essencial numa empresa, para uma boa gestão funcionar e ter bons feedbacks, favorecendo não só para a administração em geral, mas também para quem quer gerir uma empresa de forma eficiente; além disso, ele é importante para a empresa pesquisada, porque o RH orienta como todos na empresa devem se portar e agir, tanto internamente quanto externamente, por meio de gestão pessoal e treinamento.

A partir disso, para este estudo foi formulada a seguinte pergunta norteadora: como implantar o setor de RH na empresa Aurora Camas e Colchões? Para respondê-la, temos os seguintes objetivos: implantar o setor de RH na empresa Aurora Camas e Colchões, como objetivo geral. Para o qual temos os objetivos específicos: propor a implantação do setor de RH na empresa; identificar o melhor processo de gestão de recursos humanos; desenvolver o planejamento estratégico através da implantação de RH; sugerir um programa de treinamento e desenvolvimento.

Para estruturar este artigo, dividimos em três partes: a primeira apresenta o referencial teórico onde serão exibidos os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda parte apresenta a metodologia onde serão mostrados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento, e no final, faremos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. RECURSOS HUMANOS: UM SETOR ESTRATÉGICO PARA TODA EMPRESA

De acordo com Nascimento e Carvalho (2006, p. 190) abordam o Planejamento Estratégico de Recursos Humanos (PERH) como um processo contínuo de tomada de decisões na gestão estratégica de pessoas. Destacam que o PERH deve ser dinâmico e flexível diante das mudanças e desafios do mercado de trabalho. O texto também menciona diversos obstáculos para a implementação de um RH estratégico, incluindo a falta de profissionais qualificados, a atuação predominantemente como departamento pessoal, a ausência de apoio da alta administração, a falta de estrutura adequada, a ausência de um líder executivo de RH, práticas desalinhadas com a estratégia da empresa e a falta de uma cultura de resultados. O autor destaca a importância de superar esses obstáculos para tornar o RH uma área estratégica que contribua efetivamente para os resultados da organização.

RH estratégico é um modelo de gestão de Recursos Humanos em que os profissionais são parte estratégica da empresa. O RH estratégico tem a missão de otimizar processos e decisões com o uso de tecnologia, dados e indicadores, auxiliando no crescimento e rentabilidade do negócio.

Estratégia é um termo militar que significa organizar ações para conquistar certos objetivos. Colocando na perspectiva de RH, ser estratégico representa tomar decisões

embasadas, planejar antes de agir, evoluir processos antigos para otimização de tempo e sempre buscar por melhores resultados.

Essas características de um RH estratégico só são possíveis por conta de tecnologia avançada e de ponta. Na verdade, líderes que acreditam no RH como papel estratégico de uma empresa têm maior probabilidade de investir em transformação digital para a área.

Portanto, é com o auxílio de tecnologia que o RH transforma e evolui o recrutamento e seleção. Também é dessa forma que agiliza procedimentos antes manuais, como triagem de currículos e testes de perfil.

2.2. ENTRE O RH TRADICIONAL E O RH ESTRATÉGICO: UMA SOMATÓRIA DE DIFERENÇAS

Um RH tradicional foca nas ações burocráticas e operacionais, muitas vezes sem priorizar resultados e o alcance de metas. O RH estratégico, por outro lado, executa as mesmas ações operacionais, mas de maneira otimizada e eficiente. Assim, sobrando tempo suficiente para o aperfeiçoamento da área.

Tão importante quanto saber definir o que é uma área estratégica, é identificar ações e processos que estão ligados a funções estritamente operacionais do RH. Dessa forma, um RH estratégico não admite algumas ações, tais como: recrutamento e seleção por e-mail; mudança constantemente de etapas dos processos seletivos; uso de planilhas para organização e triagem de currículos; tomada de decisões no “achismo”; tomada de ações de maneira reativa; e exclusão dos dados para análise e melhoria contínua.

É preciso ter em mente que quando uma área se torna estratégica, ela não só se autodesenvolve, como também gera retorno direto para a empresa. Tem um conhecimento mais amplo da estratégia da organização, podendo influenciar ativamente nos resultados empresariais. Essas ações, então, passam a ter um alto grau de responsabilidade e importância.

Um RH estratégico é uma das formas mais eficientes para que empresas consigam trabalhar na atração de talentos alinhados culturalmente. Afinal, as empresas não disputam apenas por clientes. Os candidatos também ocupam uma fatia da competitividade do mercado. Isso porque um time bem engajado e consciente é peça fundamental para que os objetivos de um negócio sejam atingidos.

Por mais que uma organização tenha uma tecnologia de ponta e os melhores produtos do mercado, sem uma equipe altamente qualificada para elaborar e dar andamento aos projetos, fica impossível manter-se à frente da concorrência.

A gestão de pessoas, conforme delineada por França (2010, p. 05), compreende a coordenação das capacidades humanas para fins produtivos, gerenciais e estratégicos dentro de uma organização. Isso implica em aproveitar o potencial, criatividade e comprometimento da força de trabalho, bem como fomentar a inovação e interação entre os indivíduos. França também destaca que a gestão de pessoas abrange aspectos essenciais, como expectativas nas relações de trabalho, o contrato psicológico entre as partes envolvidas, perfis de personalidade, liderança, cooperação, cultura organizacional, valores e ética.

O RH estratégico está focado em captar e reter estes talentos, estudando o perfil de cada trabalhador e direcionando suas atividades de acordo com suas habilidades técnicas e comportamentais.

Dessa forma, podemos suscitar as principais missões do RH estratégico definidas da seguinte forma:

- O desenvolvimento de políticas, processos e ferramentas que tem como foco a gestão de pessoas, a liderança e desenvolvimento das habilidades dos colaboradores.
- O gerenciamento da cultura organizacional, assegurando o envolvimento dos profissionais e promovendo um ambiente harmônico e ao encontro da missão, visão e valores da empresa.
- A promoção de um clima organizacional compatível com a criação e manutenção de uma equipe engajada, motivada e produtiva.

Isso faz com que entendamos as principais vantagens em investir em um RH estratégico: uso inteligente do tempo; aumento da produtividade; melhoria nas contratações; redução do turnover; melhoria no uso das competências do RH; área focada em resultados; mais analítico e certo.

Tanto as principais missões quanto as vantagens de um RH estratégico em qualquer empresa podem, e devem fortalecer o desenvolvimento não só da empresa, falando estruturalmente, mas também seus colaboradores, peças essenciais para o sucesso da organização.

Chiavenato (2014, p. 08), por sua vez, enfatiza que a gestão de pessoas é contingencial e situacional, o que significa que sua aplicação depende de diversos fatores contextuais, incluindo a estrutura organizacional, cultura corporativa, mercado, tecnologia, processos internos e estilo de gestão. Ele argumenta que a área de gestão de pessoas deve auxiliar os administradores em suas funções de planejamento, organização, direção e controle, reconhecendo que o sucesso do administrador está intrinsecamente ligado ao desempenho da equipe.

2.3. A IMPLANTAÇÃO DE UM RH ESTRATÉGICO: BREVES CONSIDERAÇÕES

É importante entendermos, como já foi dito e exemplificado, a importância e as vantagens de um RH estratégico numa organização.

A partir disso, podemos aprender como usar a prática de seu desenvolvimento, levando sempre em consideração a respeito do capital humano da empresa.

Um primeiro ponto que devemos atentar é a definição de uma meta para ser conquistada. Uma área operacional geralmente preocupa-se apenas com ações e processos. A partir do momento que uma meta é definida, fica mais fácil ser estratégico. Afinal, um objetivo será traçado e todos deverão contribuir para seu alcance.

Então, definir uma meta para o RH pode representar a diminuição do tempo de recrutamento e seleção, reduzindo o turnover ou até mesmo o aumento da percepção da marca entre colaboradores. Lembrando, sempre, que a definição de uma meta alcançável é importante, como também mensurável e desafiadora.

Um segundo ponto, é o investimento em planejamento para potencializar sua estratégia. Um RH estratégico não é reativo, e sim proativo. As ações são feitas para

construir algo melhor e maior no futuro, para atingir metas e melhorar o desempenho. Assim sendo, é fundamental que a área possua um planejamento de RH.

Nesse planejamento, podemos incluir treinamentos e desenvolvimento das equipes ao ano, definir eventos e ações internas de endomarketing e eventuais melhorias no setor. Ou seja, incluir todas as ações que ajudarão a área a atingir sua meta anteriormente definida.

Um terceiro ponto é estruturar um RH orientado a dados e melhores decisões. A ideia de um RH subjetivo e influenciável por fatores externos cada vez mais cai por terra. Dados surgem para quebrar esse estigma e tornar mais fáceis e certeiras as tomadas de decisões da área.

Os dados podem ser utilizados de inúmeras maneiras, como para traçar perfis de colaboradores de alta performance, mensurar o desempenho do próprio RH, calcular *turnover* e planejar atividades estratégicas.

Um quarto ponto é o investimento em tecnologia para aprimorar o recrutamento e seleção. Uma das atividades que demandam mais tempo de um RH operacional é o recrutamento.

O RH estratégico investe em tecnologia para otimizar boa parte desse processo, substituindo as inúmeras trocas de e-mail, currículos em PDF e planilhas, por um software de recrutamento e seleção. Dessa maneira, o RH não substitui o olho no olho, mas sim evolui o recrutamento e passa a ter capacidade de recrutar em larga escala e de maneira mais precisa.

Esse mesmo software, por consequente, dará insumos para decisões, ajudará automatizar etapas do processo e a melhorar o aproveitamento de candidatos. É, portanto, a maneira mais estratégica de lidar com processos seletivos.

Um quinto ponto é a perpetuação da diversidade e da inovação da empresa. Empresas que investem em diversidade são conhecidas por serem mais revolucionárias, inclusivas e igualitárias.

Colaboradores de uma empresa inclusiva e diversa se sentem mais à vontade para tomar decisões arriscadas, possuem menos medo de errar e muita vontade de inovar. Optar por contratações multiculturais e inclusão é uma forma estratégica de pensar a longo prazo para empresa, colaboradores e sociedade.

Um sexto ponto é o treinamento de gestores para melhorar o engajamento e propagação da cultura organizacional. Um dos papéis do RH estratégico é fazer com que os gestores (mas também seus respectivos grupos de trabalho) participem ativamente na propagação dessa cultura.

Essa é uma boa forma de espalhar estrategicamente a marca empregadora, construindo aos poucos a perspectiva que a empresa quer passar ao mercado e aos futuros colaboradores.

Não é uma tarefa simples, mas pode ser feita por meio de treinamentos. Assim, o RH estratégico garante que todos estejam alinhados e engajados com a cultura organizacional. Deve saber que todo esse investimento melhorara não a sua percepção de marca, mas também o *onboarding* de novos funcionários e o ambiente como um todo.

Uma área estratégica de Recursos Humanos, portanto, é feita por pessoas, mas também por tecnologia. Para inovar a área, lembremo-nos de buscar por soluções que

agilizem o nosso dia, otimizem nossas tarefas operacionais e tornem essa área tão importante na empresa mais analítica e focada em resultados.

3. METODOLOGIA

Segundo Gill (2008), metodologia é definida “como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

Assim percebemos que a metodologia é acima de tudo a possibilidade do pesquisador ter como norte procedimentos para sua investigação e método para suas visões críticas em suas análises e reflexões durante a pesquisa.

Teremos caminhos a se seguir a partir dessas metodologias para uma realização de um método planejado a ser alcançado no campo de estudo. Assim logo no próximo tópico, mostraremos os métodos metodológicos que usamos para chegar em um objetivo específico.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa Aurora Camas e Colchões.

Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa aplicada, que objetiva gerar conhecimentos novos e úteis para o estudo sem aplicação prática prevista, envolvendo coisas verídicas e interesses universais. Para isso, escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, visto que consideramos relação entre o mundo real e o sujeito, e que não tem necessidade de técnicas estatísticas, e o ambiente natural é a fonte para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave, resumindo um modo descritivo para saber os focos principais.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, pois visa proporcionar mais familiaridade com os problemas detectados e torná-lo explícito, possivelmente construir hipóteses; e pesquisa descritiva, que tem como direção descrever as características de determinada população ou fenômeno, envolvendo técnicas padronizadas para coletas de dados como, questionário e observações sistemáticas, uma forma de levantamento.

Nossa pesquisa do ponto de vista dos procedimentos técnicos, é a bibliográfica, a documental e de levantamento, que a bibliográfica é elaborada a partir de um material já publicado por alguém, derivado de livros, artigos de periódicos e disponibilizados atualmente pela internet; A documental é elaborada a partir de matérias que não receberam um tratamento analítico e nem levantamento, quando a pesquisa tem um ponto de interrogação direto das pessoas, que um comportamento se deseja conhecer.

Acerca do método, para nós fica perceptível que a melhor forma é o de observação sistemática, que pede um planejamento prévio para seu desenvolvimento, uma estrutura que é realizada com condições já controlados, com seus objetivos e propósitos previamente definidos.

E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo hipotético-dedutivo, uma percepção de uma lacuna em conhecimentos, forma-se uma hipótese, pelo caminho dedutivo.

3.2. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa Aurora Camas e Colchões está no ramo empresarial há três anos de existência, seu principal serviço ou comércio é venda de colchões, camas, poltronas e sofás, sendo de grande importância no seu segmento.

Tem como missão desenvolver ou elaborar mais produtos, com objetivo de reduzir o custo dos materiais onde fique um preço mais atrativo para o consumidor final; sua visão é crescer e ser reconhecida pela excelência e satisfação dos nossos clientes e ampliar o nosso segmento; e seus valores perpassam por compromisso com a ética, e transparência no relacionamento com funcionários, clientes e fornecedores.

A história da empresa começa: A Aurora Camas e Colchões foi fundada no dia 24 de setembro de 2020 pelo proprietário Wagner Gerson Baruf, no ramo de comércio varejista de artigos de colchoaria, funciona como nome fantasia O Bom do Sono, razão social: Wagner Gerson Baruf, inscrito no CNPJ sob o nº38.827.253/0001-06 MATRIZ código da descrição da atividade econômica principal 47.54. Empresário individual, porte (EPP), a empresa fica localizada na rua Projetada, 144 – Cidade de Deus, cep 69099-562.

Fundada em Manaus em 2020, Aurora Camas e Colchões iniciou suas atividades no ramo de comércio varejista de artigos de colchoaria, com vendas de camas. Nos anos de 2021 e 2022, Aurora Camas e Colchões começou a expandir no mercado na área de colchoaria segmento ao qual já havia atendido em seu primeiro ano de existência.

A empresa conta com 7 funcionários que fazem desta empresa uma organização séria e bem estruturada. A Aurora Camas e Colchões tem buscado qualidade e preços competitivos no mercado. A empresa é sempre atualizada com as tendências e móveis para salas e dormitórios, seus produtos possuem design moderno com diversidade de cores, sempre buscando a funcionalidade desde acordo com ambiente em que são utilizadas.

Atualmente, a empresa Aurora Camas e Colchões possui somente uma loja física na região de Manaus, com vendas presenciais e vendas online pela internet, possui site atende todo Estado do Amazonas e o Estado do Pará e disponibiliza o produto oferecido em sua loja física e diversos outros serviços, buscamos a satisfação de nossos clientes antes, durante e após a experiência de compras.

Atualmente, a empresa deseja atingir suas metas de mercado para 2024, para isso, desenvolveu estratégias sólidas e planos de ação. O sucesso na realização dessas metas será para o crescimento e a competitividade da empresa no mercado.

Melhorar a satisfação do cliente é uma prioridade. A empresa busca alcançar uma pontuação de satisfação de clientes de no mínimo 100% até 2024 por meio de um atendimento excepcional e serviços de alta qualidade.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO E PLANEJAMENTO DA PROPOSTA

Mostramos agora nossa proposta de para solucionar os problemas gerados na empresa a partir do tema Implantação de RH. O prazo que estabelecemos para solucionarmos o problema é de 1 (ano), a contar a partir da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado na empresa.

Montamos um quadro de ações e atividades para a solução desses problemas detectados, com as informações da empresa, nome dos alunos consultores e o ponto crítico detectado que é a falta de um setor de RH na empresa, com a ação/atividade, responsáveis, o alvo a ser atingido e com período determinado.

Assim podemos fazer reuniões, fazer interações com os colaboradores da empresa, informações a serem compartilhadas, no geral, uma ótima ferramenta de gestão, para se alcançar um objetivo e realizar metas que podem dar certo através de visão e planejamento da empresa, e é isso que vamos mostrar basicamente no nosso quadro a seguir.

Quadro 01- Ações e Atividades para Solução de Problemas

QUADRO DE AÇÕES E ATIVIDADES PARA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS			
EMPRESA: AURORA CAMAS E COLCHÕES			
ALUNOS CONSULTORES: ARTHUR SENA CAMUÇA, LILIANE DOS SANTOS CAVALCANTE, MYLENNASOUZA CAVALCANTE			
PONTO CRÍTICO DETECTADO POR MEIO DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: A FALTA DE UM SETOR DE RH NA EMPRESA			
AÇÃO/ATIVIDADE	RESPONSÁVEIS	ALVO A SER ATINGIDO	PERÍODO
Reunião com presidência da empresa para apresentação de resultados do Diagnóstico Organizacional	Alunos Consultores	Administrativo da empresa	15 de setembro de 2023.
Propor a definição de uma meta para alcançar objetivos através de planejamentos com todos envolvidos contribuindo para esse alcance	Gerência	Administrativo da empresa	27 de setembro de 2023
Sugerir um Software de recrutamento e seleção para entrada de novos funcionários	Gerência	Administrativo da empresa	25 de outubro de 2023
Realizar um programa de integração e treinamento dentro da empresa para que o funcionário possa familiarizar com seu novo ambiente de trabalho	Gerência	Os Funcionários da empresa	13 de novembro de 2023
Realizar um treinamento de gestores para melhor engajamento e propagação da empresa e espalhar no modo estratégico a marca empregada da empresa	Administrativo e gerência da empresa	O administrativo da empresa	22 de novembro de 2023

Fonte acadêmicos 2023

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ponto crítico detectado no Diagnóstico Organizacional realizado na empresa Aurora Camas e Colchões, que gerou o tema Implantação de RH, está sendo paulatinamente observado, refletido, estudado e eliminado da organização em pauta, nosso objeto de estudo.

Assim, ainda é muito imaturo dizermos sobre mudanças significativas, mas temos a certeza de que nossos esforços para propormos mudanças e solucionarmos problemas na empresa Aurora Camas e Colchões estão sendo realizados. Afinal, nosso objetivo, enquanto alunos-consultores na área de gestão, é darmos “saúde” organizacional e bem-estar aos colaboradores com intuito de fazer com que a instituição tenha sucesso no segmento de mercado.

REFERÊNCIAS

- [1] CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4.ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- [2] GILL, Antônio Carlos. Como Elaborar projetos de pesquisa. 4. Ed. São Paulo, 2008.
- [3] LIMA, Maria Francisca Morais de. Orientações para a elaboração de artigo científico. Comunicação apresentada no VII Encontro do Grupo de Pesquisa de Discursos da Mídia. São Paulo: PUC, 2014.
- [4] NASCIMENTO, Luiz Paulo do e CARVALHO, Antônio Vieira. Gestão Estratégica de Pessoas – sistema, remuneração e planejamento. Rio de Janeiro. Qualitymark. 2006.

Capítulo 2

O processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas

Maria Fabiana Ferreira da Silva¹

Raimara de Carvalho Moreira²

Thayanne Cristina Dias da Costa³

Wenderson Pinto Farias⁴

Resumo: O presente artigo tem como tema Gestão de Recursos Humanos, o qual foi detectado no diagnóstico organizacional realizado na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A. Tem como pergunta norteadora: como ocorre o processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A? Para responder a esta pergunta foi formulado o objetivo geral: otimizar o processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A; conseqüente a este objetivo, temos como objetivos específicos: Identificar as etapas do processo de treinamento para líderes; Suscitar possíveis falhas na implementação de treinamentos; Verificar como ocorre o processo para gerar competências de liderança e; Propor a otimização e/ou inclusão de estudo interno para treinar novas Soft Skills de liderança para os colaboradores. Os autores que delinearão este texto foram Chiavenato (2010), Trigueiro (2014), Ricieri (2014), Fregoneze (2014), Botelho (2014) e Lima (2014). Os resultados esperados serão verificados de acordo com a aplicação do cronograma de trabalho e as ações e atividades sugeridas e realizadas na empresa.

Palavras-chave: Desenvolvimento Organizacional, Gestão, Liderança.

¹ Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

³ Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

⁴ Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo, a ideia é mostrar a trajetória da otimização o processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A. O tema para este processo é Gestão de Recursos Humanos, que surgiu a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional. Gestão de Recursos Humanos é uma temática de extrema importância para os administradores, visto que, impulsiona o administrador contemporâneo para o tratamento da parte mais importante para uma organização: o desenvolvimento e prosperidade dos colaboradores. Além disso, ele é importante para a empresa pesquisada, porque há muitos pontos que podem ser melhorados para alcançar excelência e eficácia em seu planejamento, desenvolvimento e reajustes por meio do desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas.

A partir disso, para este estudo foi formulada a seguinte pergunta norteadora: como ocorre o processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A? Para respondê-la, temos os seguintes objetivos: otimizar o processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão de pessoas na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A; conseqüente a este objetivo, temos os objetivos específicos: Identificar as etapas do processo de treinamento para líderes; suscitar possíveis falhas na implementação de treinamentos; verificar como ocorre o processo para gerar competências de liderança e; Propor a otimização e/ou inclusão de estudo interno para treinar novas Soft Skills de liderança para os colaboradores.

Para estruturar este artigo, o dividimos em três partes: a primeira apresenta o referencial teórico onde serão mostrados os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda parte evidencia a metodologia onde serão apresentados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento. Por fim, faremos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO TREINAMENTO DE COLABORADORES NA ORGANIZAÇÃO

O desenvolvimento de habilidades dos colaboradores é demasiado importante para o crescimento de uma organização, de acordo com Chiavenato (2009, p. 3), são as pessoas que constituem o recurso vivo e inteligente que a empresa possui

são os recursos humanos – as pessoas – os únicos recursos que proporcionam inteligência, conhecimento, competências e decisões que põem em ação todos os demais recursos empresariais, que são inertes, estáticos e sem vida.

Ao criar um plano de treinamento corporativo é necessário identificar as ausências de conhecimento dos colaboradores, avaliar as competências necessárias e elencar quais indicadores serão monitorados. Este instrumento é fundamental para aprimorar as competências dos colaboradores e de toda a equipe.

Porém, devido ao excesso de atividades e a falta de organização, muitos profissionais que precisam desenvolver pessoas, enfrentam dificuldades para pensar e executar ações de forma mais estratégica.

Assim, partir do próximo item trataremos dessa temática, ou seja, como planejar treinamentos e como eles podem melhorar a competitividade da sua empresa.

2.1.1. PDCA, MÉTODO DE PLANEJAMENTO DE TREINAMENTOS NA ORGANIZAÇÃO

Todo profissional precisa dividir a sua agenda entre viagens, gerenciamento de equipes e treinamentos para o seu desenvolvimento pessoal e profissional. Desta forma, existe uma grande preocupação em aumentar a produtividade das suas tarefas, criar alternativas para gerenciar equipes a distância/presencial e ministrar os treinamentos.

Um plano de treinamento precisa sempre de um método a ser seguido. E hoje nas organizações o procedimento metodológico mais viável é o PDCA (Plan, Do, Check, Action), que pode tornar a rotina do gestor empresarial mais organizada e eficiente. O método consiste em quatro fases, a saber:

A primeira fase é planejar (plan) na qual definir quais são os objetivos de cada atividade e como elas contribuirão para que esta ação alcance o objetivo é a ordem desse primeiro ponto. É essencial que se identifique quais são os problemas reais; estabeleça as metas; analise todo o processo; elabore um plano de Ação.

A segunda é fazer (do), momento para definir quais membros participarão dos treinamentos. Criar alguns indicadores para avaliar a performance da atividade. A terceira é checar (check), serve para analisar se os processos estão sendo cumpridos como proposto no início. Além de identificar as falhas durante o planejamento garantirá o sucesso do treinamento.

A quarta e última fase é agir (action), pois se conseguirmos eliminar todas as falhas encontradas na etapa anterior, certamente o treinamento será um sucesso. Caso alguma etapa não fique a contento, será necessário reiniciar o processo e encontrar novas soluções para o plano de treinamento.

2.1.2. PLANO DE TREINAMENTO: INSTRUMENTO EM 5 FASES DE CRIAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

O treinamento adequado prepara os funcionários para cumprirem seus deveres nos cargos que assumem, de acordo com Chiavenato (2010), o treinamento se faz importante para a empresa e para o funcionário já que “proporciona excelência do trabalho, produtividade, qualidade, presteza, correção, utilização correta do material e, sobretudo, gratificação pessoal pelo fato de ser bom naquilo que faz”.

Para criar um plano de treinamento corporativo, devemos seguir todas às diretrizes determinadas pela Gestão de Qualidade da ABNT NBR ISO 10015:2001, a qual auxilia as empresas a medirem a eficiência dos seus processos.

É essencial que os profissionais responsáveis pelo plano de treinamento corporativo compreendam todas as normas para o cumprimento de cada uma das etapas do processo de treinamento. Afinal, elas validam a qualidade do treinamento aplicado.

Para facilitar a compreensão do plano de treinamento corporativo, observamos o desenvolvimento desse instrumento em 5 fases:

A primeira fase é o levantamento das necessidades de treinamento, visto que consegue identificar ausência de conhecimentos ou falhas na cultura empresarial, que podem necessitar de ações de educação corporativa. Este tipo de análise permite identificar quais são os problemas pontuais ou crônicos que estão prejudicando o desenvolvimento da empresa.

Para se ter êxito no seu plano de treinamento, se faz necessário um levantamento do desenvolvimento de cada colaborador e de setores estratégicos para a empresa. É preciso entender a fundo às diretrizes da organização e quais áreas devem ser priorizadas. Caso exista alguma atividade de treinamento em curso, deve-se avaliar se ela está alinhada com a missão, visão e valores da empresa.

A segunda fase parte de uma avaliação das competências necessárias. Nesta etapa, é possível utilizar uma ferramenta chamada “Mapeamento de Competências”, que visa buscar nos colaboradores, habilidades que vão além do que está descrito no currículo. É fundamental utilizar ferramentas que ajudem os colaboradores do RH a avaliarem habilidades durante a criação do plano de treinamento. Chiavenato (2009, p. 49) ensina que o empregado pode

oferecer à organização três espécies de habilidades. Habilidade de fazer: isto é, de desempenhar tarefas e atividades; Habilidade de influenciar: isto é, habilidade de alterar o comportamento dos outros; habilidade de utilizar conceitos: isto é, habilidade de abstrair ideias e generalizações, pois a organização precisa de alguns membros que utilizem conceitos como ferramentas de trabalho, que planejem, organizem e controlem o trabalho de outros, abastecendo-os de motivação e comunicação necessárias.

A terceira fase é a utilização de métodos para avaliar as competências é necessária, caso a empresa já possua uma metodologia validada para avaliação de desempenho dos colaboradores, deve-se utilizar métodos já existentes. Independentemente do método adotado, é fundamental que ele seja mensurável e que seja possível adaptá-lo à realidade da organização.

A quarta fase é identificar qual o déficit da organização, realizando um levantamento de quantos colaboradores já possuem o conhecimento desejado, e se os métodos de avaliação têm sido eficientes. Caso o índice esteja abaixo do esperado, é provável que os métodos utilizados pelo RH possam estar prejudicando a empresa.

A quinta fase é primordial, pois deve-se definir as necessidades do treinamento corporativo, avaliando às necessidades da organização e o quadro de colaboradores, é possível planejar o treinamento se atentando a cada detalhe. É crucial monitorar todo o processo e mensurar os resultados, já que somente assim será possível comprovar a sua eficiência.

2.1.3. UTILIZAÇÃO DO TREINAMENTO DE FORMA EFICAZ, É POSSÍVEL?

É evidente que o investimento em um plano de treinamento corporativo traz retorno para a empresa, afinal, os custos para realizar novas contratações são mais altos do que capacitar as equipes internas.

Os custos para o treinamento devem ser considerados como investimentos feitos pelas organizações, segundo Chiavenato (2010, p.64) “a relação entre custos e benefícios é altamente positiva para os esforços de treinamento. Em muitas empresas cada real gasto em treinamento proporciona o dobro, triplo ou mais em termos de retorno direto ou indireto do investimento feito!”.

Embora o planejamento exija inúmeras informações, elas são fundamentais para garantir o sucesso da estratégia. É possível contratar empresas especializadas em treinamentos corporativos para auxiliá-los durante a implantação.

Muitas empresas oferecem soluções para estruturar companhias inteiras, por um aplicativo gamificado, com doses de conhecimento, sendo possível acompanhar o desempenho de cada colaborador em tempo real: mantendo o desenvolvimento da equipe de trabalho; treinando colaboradores de diferentes regiões; otimizando a logística e gestão de pessoas; investindo no melhor custo-benefício do mercado e criando trilhas de aprendizagem personalizadas e gamificadas.

Desta forma, a organização é fundamental para o planejamento de treinamento corporativo, sobretudo quando a realização depende de muitas pessoas. É necessário que exista entrosamento entre os membros, ainda mais quando se trata de equipes remotas. Ter o controle total, estar sempre preparado para problemas eventuais e contar com um plano B, é o diferencial para o sucesso do plano de treinamento.

Além da organização, é imprescindível que o profissional responsável pelo treinamento corporativo acompanhe as últimas notícias do segmento, por portais e revistas. A participação em eventos é fundamental para se manter atualizado e criar networking com outros profissionais.

Estes eventos são ótimos para aprender novas metodologias, além de também possibilitarem o compartilhamento a dificuldades e métodos que falharam com outros profissionais. Isso possibilita que a empresa encontre soluções que jamais imaginou.

3. METODOLOGIA

Entendemos que a metodologia é o estudo do método, a qual pode ser descrita como uma série de procedimentos, para alcançar determinado objetivo em uma investigação científica. Segundo Trigueiro (2014, p30) é

[...] considerada o estudo de métodos que são aplicados em uma pesquisa científica, podendo ser utilizados diversos meios para a escolha e desenvolvimento de um método específico, sendo essencial para auxiliar os pesquisadores em todo o processo de pesquisa”.

Para isso, percebemos que a metodologia é um meio pelo qual todo pesquisador deve ter como norte para seu trabalho. Além disso, deve tê-la como método para suas análises e reflexões durante a pesquisa.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa ATEM DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO S/A.

Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa aplicada, que objetiva gerar conhecimento para utilização de práticas dirigida à solução de um problema.

Está pesquisa é voltada principalmente para criar soluções e atender um objetivo específico. Para isso escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, que consideramos a mais adequada, pois seu foco é compreender como a organização se comporta através de dados coletados para obter a informação desejada.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, pois visa investigar, reunir informações e métodos, proporcionando a maior familiaridade com a empresa, podendo compreender o real problema. Optamos também pela pesquisa descritiva, visando descrever as características da empresa, realizando um estudo detalhado utilizando técnicas de coletas de dados e questionário para obter uma boa interpretação das informações coletadas.

Escolhemos em nossa pesquisa, do ponto de vista dos procedimentos técnicos, a bibliográfica, documental o levantamento, visto que consiste em dados coletados mediante consulta em materiais e internet.

Acerca do método, para nós fica perceptível que a melhor forma é o método de observação sistemática, o qual estabelece um planejamento e um plano elaborado previamente em condições controladas. E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo método dedutivo.

3.2. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa Atem Distribuidora de Petróleo está no empresarial há 23 anos, seu principal serviço é a distribuição de combustíveis o, qual é de grande importância no seu segmento.

Tem como missão desenvolver negócios sustentáveis, efetivos e confiáveis e que superem positivamente as expectativas de todos os interessados; sua visão é ser uma referência empresarial, posicionada entre as 10 maiores distribuidora do Brasil em termos de volume, sendo reconhecida pela força da marca, pela rede consolidada e controlada de postos e distribuidoras e pela satisfação de nossos clientes, colaboradores, parceiros e acionistas. e seus valores perpassam por valorizar a Ética e a transparência, serem comprometidos com os resultados e se dedicando obstinadamente pela excelência em tudo que fazem, além de respeitar e valorizar a segurança e o meio ambiente, e cuidar dele como se fosse a sua casa.

A história da empresa começa no interior do Amazonas, mais especificamente em um lugarejo chamado Lago do Janauacá, no município de Careiro Castanho, a 124 quilômetros de Manaus. Ali, um casal de sírio-libaneses decidiu viver com os filhos plantando mandioca e produzindo farinha e tucupi para vender na capital. Quando retornavam de Manaus, a família levava produtos para vender em um pequeno comércio que mantinha no município.

Com o tempo, o pai realizou um pedido da esposa e construiu uma casa em Manaus para que os filhos pudessem estudar.

Quando se mudaram para a capital, o irmão mais velho, Dibo, passou a trabalhar como gerente de um posto flutuante, conhecido na região como “pontão”. A veia empreendedora da família já se mostrava antes mesmo da atuação do negócio de energia.

Juntos, os irmãos mantinham um ponto na Feira da Panair e mais tarde abriram uma lanchonete na frente de casa. Chegaram ainda a vender pastel e caldo de cana em um carrinho, percorrendo diversos bairros da cidade.

Em 1995, decidiram alugar um posto flutuante, que mais tarde seria comprado em 11 parcelas. Inicialmente, atuavam sob a bandeira dos postos BR e assim começaram sua trajetória no comércio de combustível.

No ano de 1999, a BR Distribuidora abriu uma linha de crédito que permitiu aos irmãos montar uma rede de postos, com unidades em Manaus e no interior, chegara a gerenciar 10 postos próprios.

Em 2000, surgiu a Distribuidora Atem, na época ainda funcionando com um espaço de armazenagem alugado dentro do terminal da BR Distribuidora.

O combustível era comprado da refinaria, bombeado para os tanques alugados e, então, distribuído. Com trabalho duro e muita persistência, os negócios foram crescendo e se ampliando.

Em 2007, a Distribuidora Atem abriu sua própria base, que permanece em funcionamento até hoje. Após 21 anos desde sua fundação, a empresa está presente em 11 Estados do Brasil e atua com transporte de combustível tanto por terra quanto por via fluvial

E hoje a empresa tem como meta estar em entre as 5 maiores distribuidoras de petróleo do Brasil, em questão de volume e bases de distribuição.

4. PLANEJAMENTO DE SOLUÇÃO

Mostramos agora nossa proposta para solucionar os problemas gerados na empresa a partir do tema o processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão. O prazo que estabelecemos para solucionarmos o problema é de 1 (ano), a contar a da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado na empresa, realizada no dia 15 de setembro de 2023.

De acordo com o Mariana Dias (2019), o Treinamento e Desenvolvimento de pessoas (T&D) estão entre as ações mais satisfatórias do RH. Diante disso foram selecionados alguns processos que serão utilizados como métodos de treinamento e desenvolvimento, seriam eles:

1. Rotação: Permitir que o colaborador exerça diferentes funções na organização, a fim de ganhar experiência, ter realizações e desenvolver competências.
2. E-learning: Corresponde ao aprendizado em plataformas online ou softwares de ensino. O conteúdo pode ser apresentado em diferentes formatos, como textos e áudios. Além disso, os ambientes virtuais utilizam atividades interativas, como responder a fóruns, resolver questões e participar de jogos para promover a aprendizagem.

3. Qualificação externa: Dar acesso a programas oferecidos por instituições de ensino, como cursos profissionalizantes, escolas técnicas, graduações e pós-graduações.
4. Feedback: Conceder retornos sobre o trabalho e competência do colaborador após certos períodos ou tarefas, visando a melhoria contínua.
5. Mentoria: Escolher profissionais bem-sucedidos para orientar os que aspiram os cargos mais elevados da organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema detectado no Diagnóstico Organizacional realizado na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A foi gerentes e supervisores preparados para gestão de pessoas, que gerou a temática do processo de treinamento de líderes para o desenvolvimento de habilidades em gestão, o qual está sendo revisto pela gerência da empresa e seus colaboradores.

Desta forma, não podemos mostrar mudanças significativas neste início de trabalho, mas os esforços para propormos mudanças e solucionarmos problemas na empresa Atem Distribuidora de Petróleo S/A estão sendo realizados. Sendo em vista que nosso intuito ao realizamos essa consultoria é ajudar os processos de desenvolvimento de pessoas no âmbito organizacional.

REFERÊNCIAS

- [1] ÁVILA, Lucas Veiga. STECCA, Fabiana Letícia Pereira Alves. Gestão de Marketing. 2015.
- [2] CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4.ed. São Paulo. 2010.
- [3] _____. Teoria Geral da Administração. 9.ed. São Paulo. 2014.
- [4] _____. Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos. 7.ed. São Paulo. 2009.
- [5] _____. Iniciação a Administração Geral. 3.ed. São Paulo. 2009.
- [6] _____. Iniciação a Administração de Recursos Humanos. 4.ed. São Paulo. 2009.
- [7] _____. Gestão de Vendas: uma abordagem introdutória. 3.ed. São Paulo. 2014.
- [8] COSTA, Eliezer Arantes da. Gestão Estratégica: Da empresa que temos para a empresa que queremos. 2.ed. São Paulo. 2007.
- [9] CURY, Antônio. Organização e Método: uma visão holística. 8.ed. São Paulo. 2020.
- [10] DIAS, Mariana. Treinamento e Desenvolvimento: o que é, como fazer e tipos. 2019. Disponível em <Treinamento e Desenvolvimento: o que é, como fazer e tipos (gupy.io)>. Acesso em: 04 nov. 2023.
- [11] LIMA, Maria Francisca Morais de. Orientações para a elaboração de artigo científico. Comunicação apresentada no VII Encontro do Grupo de Pesquisa de Discursos da Mídia. São Paulo: PUC, 2014.
- [12] MARKONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 7.ed. 2003.
- [13] ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no contexto brasileiro. 14.ed. São Paulo. 2010.
- [14] TRIGUEIRO, Rodrigo de Menezes; Rodrigo de Menezes Trigueiro, Marilucia Ricieri, Gisleine Bartolomei Fregoneze, Joacy M. Botelho. Metodologia científica – Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2014.

Capítulo 3

O processo de implantação do setor de recursos humanos na empresa Sublitransfer Brasil

Rosangela Silva de Lima¹

Thaís Ferreira de Andrade²

Wenderson Pinto Farias³

Resumo: O presente artigo tem como tema Mão de obra - RH, que foi detectado no diagnóstico organizacional realizado na empresa Sublitransfer Brasil, a partir da área crítica. Tem como pergunta norteadora: como implantar o setor de Recursos Humanos na empresa Sublitransfer Brasil? Para responder esta pergunta foram formulados os objetivos a seguir: objetivo geral Implantar o setor de RH na empresa Sublitransfer Brasil. Consequente a este objetivo, temos os objetivos específicos: Verificar de que forma será implantado o setor de RH na empresa Sublitransfer Brasil; Analisar as estratégias de inserção do setor RH na empresa e; Propor a implantação do setor de RH na empresa Sublitransfer Brasil. O autor que delineou este texto foi Chiavenato (2009). Neste artigo, apresentamos basicamente nossa proposta de solução para a área crítica detectada no Diagnóstico Organizacional, pois os resultados esperados virão com a aplicação do cronograma de trabalho e as ações e atividades sugestionadas que ainda estão e serão colocadas em prática, de acordo com o cronograma disponibilizado neste artigo.

Palavras-chave: Implantação, Recursos Humanos, Estratégia.

¹ Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

³ Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo, nos propusemos a mostrar a trajetória da intervenção organizacional na empresa Sublitransfer Brasil. Partimos do tema Recursos Humanos, que surgiu a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional, no item área crítica organizacional. O tema Recursos Humanos é muito discutido no meio acadêmico e por isso é de extrema importância para nós, futuros administradores. Ele importa para o administrador contemporâneo, porque a área de Recursos Humanos deixou de ser apenas o setor voltado para o controle de folhas de pontos, recrutamento e seleção de pessoal, admissão e demissão de organogramas institucionais. No século XXI, este setor utiliza técnicas, habilidades e estratégias para desenvolver seu capital humano, trazendo como retorno para empresa profissionais capazes de solucionar problemas, apresentar soluções e produzir mais e melhor.

Além disso, é importante para a empresa pesquisada, porque a falta do setor de RH em pequenas empresas é notória, pois os empreendedores temem gastar valores monetários excessivos com a implantação deste setor na empresa, acreditam que, por se tratar ainda de uma empresa de pequeno porte, não será necessária ter uma área voltada para o setor de Recursos Humanos. Portanto, mostrar a importância desta área, é fazer o empreendedor entender que recrutar colaboradores de forma eficiente, é selecionar talentos que contribuirão com a cultura e os objetivos da empresa, que o capital humano bem desenvolvido é seu bem mais valioso.

A partir disso, para este estudo foi formulada a seguinte pergunta norteadora: Como implantar o setor de Recursos Humanos na empresa Sublitransfer Brasil? Para respondê-la, temos os seguintes objetivos: implantar o setor de RH na empresa Sublitransfer Brasil; para o qual temos os objetivos específicos: verificar de que forma será implantado o setor de RH na empresa; analisar as estratégias de inserção do setor e; propor a implantação do setor de RH na empresa Sublitransfer Brasil.

Para estruturar este artigo, o dividimos em três partes: a primeira apresenta o referencial teórico onde serão mostrados os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda parte apresenta a metodologia onde serão expostos os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento. Para finalizar fazemos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. O CENÁRIO DO RH HOJE: BREVES CONSIDERAÇÕES

Por definição, o RH estratégico significa gerenciar o setor de Recursos Humanos de maneira a apoiar os objetivos e resultados a médio e longo prazo da empresa. Ou seja: estar inserido no centro das decisões da companhia e ligado com outras áreas para que, juntos, busquem o sucesso da corporação.

A área de RH funciona em um contexto que envolve organizações e pessoas. Administrar pessoas significa lidar com pessoas que participam de organizações. Mais do que isso, significa administrar os demais recursos organizacionais com a ajuda das pessoas. Assim, organizações e pessoas constituem a base fundamental em que funciona a área de RH. (CHIAVENATO 2009, p. 08)

Entretanto, nos últimos anos, esse cenário ainda é uma realidade desafiadora para muitos profissionais de RH, por duas causas importantes de análise:

A maioria das organizações vê o setor como um departamento de funções mais administrativas (Folha de pagamento, recrutamento e seleção, etc.) e, portanto, têm dificuldades em enxergar a tangibilização de ações e processos que poderiam impactar nos resultados da organização.

Outra causa seria que os gestores de RH acabam tendo múltiplos papéis e precisam atuar tanto como construtores de relacionamentos quanto com a capacidade de provar o retorno do investimento das atividades da área, o que pode prejudicar a performance do cargo.

As pessoas são os parceiros da organização: e os únicos capazes de conduzi-la à excelência e ao sucesso. Como parceiros, as pessoas fazem investimentos na organização - como esforço, dedicação, responsabilidade e comprometimento - na expectativa de colher retornos desses investimentos - como salários, incentivos, crescimento profissional, carreira etc. (CHIAVENATO, 2009, p. 03)

Assim, muitos se esquecem que esse mesmo departamento é justamente sobre pessoas - o núcleo mais importante para o crescimento de uma empresa. A realidade é que a estratégia de RH deve fazer parte do planejamento geral de negócios.

2.2. IMPLANTAR UMA GESTÃO DE RH DE FORMA ESTRATÉGICA NA EMPRESA CONTEMPORÂNEA

Para ter um lugar na mesa de tomada de decisão, é fundamental compreender os objetivos e a direção estratégica a nível tanto geral, quanto de missão e visão. Assim, deve-se procurar entender quais são os principais indicadores organizacionais. Se isso não estiver claro para todas as partes envolvidas, será difícil conseguir o alinhamento e apoio às estratégias de empresa.

Capacidades estratégicas: funcionam como guia de orientação que irá influenciar fortemente o rumo estratégico e se referem à habilidade da organização de aprender (adquirir, assimilar e agir na informação) e a habilidade dos altos executivos de gerenciar a implementação de estratégia. (CHIAVENATO, 2009 p. 101).

A obtenção de mais informações sobre quais são as metas e que tipos de relatórios são e já foram usados é essencial. Também deve-se considerar a pesquisas ou perguntas feitas aos colaboradores, tais como: quais são os principais negócios da organização que precisam de mais atenção no momento? Como o RH pode ajudar a impulsioná-los? Qual é a melhor maneira de o RH apoiar a empresa?

As respostas devem gerar diretrizes claras. Vale, portanto, ter proatividade para entender os objetivos específicos de diferentes departamentos (por exemplo a área de vendas e a meta de receita ou o setor de operações e suas metas de produtividade e eficiência).

Além disso, procurar desenvolver uma confiança mútua, é necessário, oferecendo ajuda para calibrar metas frente às principais divisões da empresa. Afinal, a melhor maneira de efetivamente formar uma parceria com diferentes equipes é auxiliando no cumprimento dos escopos propostos.

Outro ponto importante é saber quais indicadores de RH se encaixam nos indicadores gerais. E, para alinhá-los, a chave será justamente descobrir como eles afetam uns aos outros. Mas apenas saber o que medir não é suficiente, pois é preciso saber o que fazer com os valores adquiridos e onde se deseja chegar. Daí a formulação de hipóteses é importante para articular os objetivos para implantação. Deve-se articular claramente os objetivos do processo. Caso seja a primeira vez que se esteja tentando realizar essa etapa, talvez seja necessário supor o que pode funcionar ou não, testando as hipóteses elaboradas para descobrir se está correta.

Com as hipóteses criadas, é preciso testar algumas ações específicas para mostrar o caminho e etapas estratégicas. Depois de criar hipóteses e testá-las, é preciso garantir a medição do progresso delas.

Por meio de *onboarding* que é um processo de integração de novos funcionários realizado de forma remota, por meio de plataformas e ferramentas digitais e, a simples ação de digitalização dos documentos, pode-se comparar o tempo e, o custo de integração necessários antes e depois da implantação para anotar os impactos financeiros e quais foram os ganhos.

Dessa forma, se consegue ter um norte para alinhar os objetivos do RH às metas de negócios e demonstrar à liderança como determinado setor está apoiando-o com dados relevantes.

Dito isso, leva-se em consideração também o cuidado com a escolha de objetivos, visto que se alguma área da empresa sentir que está constantemente lutando por financiamento, por exemplo, isso pode fazer o colaborador ganhar um foco em métricas de curta visão que sejam relevantes apenas para o RH, para “provar” o valor de sua equipe.

Por isso mesmo, é preciso entender a fundo os objetivos organizacionais em reuniões que incluem líderes de todos os departamentos. Elas são críticas para garantir que a missão e os visões sejam claramente comunicadas, colocando cada líder com a mentalidade certa para tomar as melhores ações para a empresa como um todo e não apenas de forma individual.

De acordo com Chiavenato (2009, p. 24) “As organizações são unidades sociais que procuram atingir objetivos específicos: a sua razão de ser é servir a esses objetivos. Um objetivo de uma organização é uma situação desejada que ela deseja alcançar”.

Isso leva o processo de implantação para verificação se os dados coletados são demonstrados consistentes. Em outras palavras, deve-se verificar se a organização inteira está trabalhando com o mesmo tipo de *input* - é o que entra no processo de transformação, podendo ser qualquer tipo de informação, como dados, recursos, energia, etc. Se o departamento pessoal, por exemplo, está relatando o indicador de rotatividade como apenas funcionários que saem voluntariamente, mas outra área entender que ele caracteriza todo funcionário que não está mais na organização (incluindo aqueles que foram demitidos), os dados não serão comparáveis e isso acaba resultando em uma má tomada de decisão.

Então, nesse momento é importante revisar as métricas comuns de RH, apresentando-as de maneira clara. Dessa forma, os dados precisam ser analisados de uma nova maneira ou apresentados em um novo formato. A chave é justamente garantir que o foco esteja nas métricas que impactem a equipe executiva a tomar decisões como foco no atingimento dos objetivos estratégicos. Isso significa, por exemplo, ser capaz de explicar em detalhes como a contratação de funcionários de qualidade afeta positivamente os resultados da empresa.

Mas não se deve esquecer que a apresentação é importante, e se mal executada, os dados coletados poderão perder esse impacto. Portanto, considerar a melhor forma de demonstrá-los é a maneira de facilitar a tomada de decisões.

E faz-se necessário não esquecer a mensuração, pois a medição também é crítica, tanto para monitorar como os indivíduos e departamentos estão cumprindo seus objetivos, quanto para garantir que as atividades continuem a refletir os objetivos gerais.

De fato, analisar e mensurar as metas propostas se tornam a “cola que liga” a estratégia às operações, permitindo que as organizações tenham um planejamento de RH muito mais assertivo.

Segundo Chiavenato (2009, p. 224), “Os membros são responsáveis pelo alcance de resultados e metas e decidem a distribuição das tarefas entre si, programam o trabalho, treinam uns aos outros, avaliam a contribuição de cada um e são responsáveis pela qualidade do trabalho grupal e pela melhoria contínua”.

Portanto, o RH estratégico será cada vez mais indispensável para impulsionar os negócios frente ao futuro, seguindo esses passos de implantação e o administrador, como gestor de RH, tem papel fundamental para executar essa estratégia perante os desafios dos novos modelos de negócios disruptivos, colaboradores multigeracionais e hiper conectados.

3. METODOLOGIA

Segundo Demo (1985 p. 19), “metodologia é uma preocupação instrumental. Trata das formas de se fazer ciência. Cuida dos procedimentos, das ferramentas, dos caminhos”. Assim, entendemos que a finalidade da ciência é tratar a realidade teórica e praticamente. Para atingirmos tal finalidade, colocam-se vários caminhos.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa Sublitransfer Brasil.

Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa aplicada, que objetiva gerar conhecimentos para solucionar os problemas encontrados durante o desenvolvimento do diagnóstico organizacional. Para isso, escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, visto que consideramos uma maneira de avaliar dados sem atribuições de técnicas estatísticas.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, pois visa um estudo de caso a pesquisa bibliográfica e a pesquisa descritiva, que tem como direção já que foi realizado um levantamento de dados para descrever os problemas encontrados durante a elaboração do diagnóstico organizacional.

Nossa pesquisa, do ponto de vista dos procedimentos técnicos, é a bibliográfica, documental e por levantamento, porque foram elaboradas entrevista e aplicação de um questionário com o gestor da empresa, para análise de dados organizacionais.

Acerca do método, para nós fica perceptível que a melhor forma é o de observação sistemática, pelo qual se requer um planejamento antecipado para o seu desenvolvimento.

E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo método pesquisa qualitativa.

3.2. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa Sublitransfer Brasil está no ramo empresarial há 8 anos, seus principais produtos são insumos para sublimação, transfer laser e papelaria e o seu principal serviço é oferecer treinamentos voltados a esta área, que é de grande importância no seu segmento.

Tem como missão Promover a capacitação para que o empreendedor alcance o sucesso; sua visão é “Ser a melhor e maior empresa no segmento de sublimação, transfer laser e papelaria do país” e seus valores perpassam por Ética nos Relacionamentos, Comprometimento com o cliente e Profissionalismo.

A história da empresa, respondida através de uma entrevista por Isaac Lopes de Andrade, fundador da Sublitransfer Brasil, começa com uma pequena gráfica, onde realizava os trabalhos de impressão, encadernação e vendas de tintas para impressora, até o momento que um de seus clientes perguntou sobre tintas sublimáticas, a partir de então, a empresa descobriu o ramo da sublimação. Após conhecer esse novo mundo, viu um novo conceito de negócio pouco explorado na cidade de Manaus e ousou arriscar empreender nessa área. A partir daí, interessou-se em entender mais a fundo os produtos utilizados por pessoas que trabalhavam na área de personalizados, para então saber o que oferecer para o seu público-alvo, os pequenos empreendedores.

Em seguida, buscou saber como iniciar um negócio, empreender. Para então ter coragem de pedir demissão do seu emprego e arriscar neste novo desafio, afinal nem todos os começos são fáceis. A busca por clientes, sócios, oportunidades de network, local para iniciar o empreendimento, funcionários, burocracias foram os primeiros problemas enfrentados pelo então fundador da Sublitransfer Brasil. Aos poucos foi conquistando espaço no ramo, conhecendo outros empreendedores da área, fornecedores, produtos para oferecer a seus clientes, até contratar seu primeiro funcionário, no qual veio a ser o motoboy que realizava as entregas dos produtos que já eram vendidos pela pequena empresa localizada na garagem de sua casa e foi assim durante dois anos, até se mudarem para um endereço que viria a ser a nova loja, com espaço maior para melhor atender os clientes.

Na verdade, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados

adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado. (CHIAVENATO 2007, p. 07)

A partir de então, com a nova loja, foi possível contratar mais funcionários, diversificar a gama de produtos e até mesmo trocar o nome da empresa que até então se chamava Tocantins Network e foi neste momento que passou a se chamar Sublitransfer Brasil, expandido também para entregas no interior do Amazonas e para fora do estado, como Pará e Roraima.

Com o crescimento do negócio, enxergou a oportunidade de convidar seu irmão mais novo para ser seu sócio na empresa. Joendel Lopes de Andrade, veio do Estado do Maranhão, onde já empreendia na área de comunicação visual e gráfica, porém a cidade onde Joendel morava era pequena e não havia perspectiva de crescimento nesse segmento, viu em Manaus. Sendo assim, viu a chance de recomeçar e conseguir expandir junto com Isaac no ramo que já trabalhava e tinha conhecimento. Juntos, os dois conseguiram expandir o negócio, aumentar o número de funcionários, captar mais clientes, tornar a loja mais conhecida e evoluir de forma mais expressiva em um curto período. Com a vinda de Joendel, a Sublitransfer Brasil passou de uma lojinha de garagem para uma das maiores lojas do Estado do Amazonas no segmento de brindes personalizados.

A empresa possui cerca de 5.000 clientes atendidos de forma presencial e online, através de sua loja física, online pelo WhatsApp e por meio do site. Apresenta uma grande variedade de produtos do seu ramo, prestando serviço de forma eficaz as necessidades e solícita. Um dos pontos positivo da empresa é o pós-vendas em treinamentos e a assistência, visto que seus clientes recebem todo apoio ao adquirirem um equipamento para personalização e caso precisem de suporte para o manuseio de algum produto podem entrar em contato com a loja sem custo adicional. Dessa forma a Sublitransfer Brasil estabelece uma relação de fidelidade com o cliente, fortalecendo a sua marca.

Após uma frustração com um de seus fornecedores, por não dar conta de produzir um de seus produtos (copo long drink) durante a Black Friday, momento de ascensão nas vendas, surgiu o interesse em produzir produtos por conta própria e parar de terceirizar a fabricação de alguns produtos da loja. Foi então que Isaac e Joendel começou a procurar por conhecimento nas máquinas, compra de maquinários e busca por mão de obra especializada nessa segmentação de produção de itens plásticos e assim passaram a produzir parte de seus produtos oferecidos na loja, mantendo sempre o estoque estável.

Muitos clientes da Sublitransfer Brasil conseguiram com êxito alavancar sua carreira na área de brindes personalizados com o suporte da empresa, através do ato de empreender. São pessoas que não sabiam por onde iniciaram um novo negócio, logo a boa referência da empresa, gera um número elevado de procura para quem deseja empreender. Além disso, a empresa oferece ao público-alvo, workshops de empreendedorismo por meio da personalização de produtos e vem capacitando de forma satisfatória seus clientes, potencializando a imagem da empresa. Depoimentos compartilhados por participantes encontram-se nas redes sociais, um ótimo canal de relacionamento com o público, a Sublitransfer Brasil constrói uma aproximação direta. Sendo assim, o compartilhamento de informações sobre promoções, workshops e informações gerais, promove de maneira positiva o crescimento e visibilidade da empresa.

A Sublitransfer Brasil localizada entre as zonas leste e norte não possui concorrentes diretos, tendo os pequenos empreendedores da área de brindes e personalizados dessa região como seus potenciais consumidores. Seus concorrentes do mesmo ramo ficam localizados nas zonas sul, centro-oeste e centro da cidade. A loja conta com uma equipe treinada para atender o consumidor de forma prestativa, em especial aos que estão iniciando no ramo e ainda não possuem uma ampla visão do negócio.

Já em relação, seus colaboradores recebem, além de direitos trabalhistas como salário, vale transporte, vale alimentação, benefícios como comissões e bonificações referentes a organização, assiduidade, confraternizações anuais entre outras, a empresa busca por um ambiente organizacional harmonioso, com trabalhadores capacitados e que passam periodicamente por treinamentos para melhor desenvolverem-se como profissionais, criando assim, um local de trabalho motivacional com funcionários satisfeitos, desse modo elevando a produtividade, qualidade e desenvolvimento do negócio.

Atualmente, a empresa tem como meta atingir maiores resultados em vendas; expandir e inovar o mercado de sublimação, transfer laser e papelaria com novos produtos; ampliar sua carteira de clientes, em especial de outros estados do país, através das vendas pelo site e capacitar seus colaboradores através de treinamentos como melhoria no quesito atendimento ao cliente.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO E PLANEJAMENTO E PROPOSTA SOLUÇÃO

Mostramos agora nossa proposta para solucionar os problemas gerados na empresa a partir do tema que baliza o processo de implantação do setor de Recursos Humanos na empresa Sublitransfer Brasil. O prazo que estabelecemos para solucionarmos o problema é de 1 (ano), a partir da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado em 15 de setembro de 2023, em seguida definiu-se que haverá a implantação do setor de RH com o prazo estipulado de pouco mais de 1 ano, encerrando este período no máximo em 20 de outubro de 2024, tal implantação será:

- Realizar planejamento estratégico para estruturar o RH: Executou-se o levantamento de quais problemas seriam sanados e quais os objetivos com a estruturação do setor;
- Estipular metas: Mensurou-se o crescimento da área e automaticamente da empresa, além de servir como motivação para os profissionais trabalharem diariamente;
- Admitir especialistas: Contrataram-se profissionais qualificados e com *know-how*, ou seja, capacidades e habilidades na área de estruturação de um RH;
- Fortalecer o endomarketing: Foi reforçado o endomarketing visando desenvolver um melhor ambiente para os colaboradores;
- Automatizar tarefas do RH: Com a industrialização de tarefas do RH, foi possível focar no desenvolvimento organizacional e crescimento da empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ponto crítico detectado no Diagnóstico Organizacional realizado na empresa Sublitransfer Brasil, que gerou o tema Recursos Humanos, está sendo paulatinamente observado, refletido, estudado e eliminado da organização em pauta.

Assim, nossa intenção é que em um ano a empresa possa estar tendo retorno de todo um trabalho realizado por nós, alunos-consultores do curso de Administração, juntamente com a gerência e os colaboradores da empresa. Tendo resultados que possam trazer mudanças significativas e soluções de problemas na empresa Sublitransfer Brasil.

REFERÊNCIAS

- [1] CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- [2] CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- [3] DEMO, Pedro. Introdução à metodologia da ciência. São Paulo: Atlas, 1985.

Capítulo 4

Implantação do setor de recursos humanos com melhoria no desenvolvimento da empresa Milhomens e CIA

Mara Lília da Cruz Moreira¹

Paulo Cezar Lopes de Oliveira²

Wanderson Eduardo Carneiro de Souza³

Wenderson Pinto Farias⁴

Resumo: A gestão de pessoas vem ser fundamental para garantir a qualidade, segurança alimentar e eficiência operacional na empresa; é dela que nasce a comunicação interna e satisfação dos funcionários, estabelecendo canais eficazes para garantir que os funcionários estejam cientes das políticas, regulamentos e objetivos exigidos na empresa. Assim, o presente artigo tem como tema mão de obra - Recursos Humano (RH), que foi detectado no diagnóstico organizacional realizado na empresa MILHOMENS E CIA a partir da área crítica, um dos itens deste instrumento. Tem como pergunta norteadora, que é: Como desenvolver a implantação do setor de RH na empresa MILHOMENS E CIA? Para responder esta pergunta temos como objetivo geral implantar a mão de obra qualificada na empresa; consequente a este objetivo, temos como objetivos específicos: analisar o cenário da empresa junto aos colaboradores em relação a implantação do RH. Avaliar o comprometimento dos colaboradores em relação ao seu profissionalismo e atividades essenciais que fazem com que a empresa tenha uma baixa produtividade, e propor a melhor forma de implantação de seu próprio setor de RH. Os autores que delinearão este texto foram, Las Casas (2012); Chiavenato (2009; 2003); Fischer (2002); Ribeiro (2008); Goldenberg (2002); Bruyne (1991). Os resultados esperados serão visualizados e experimentados a partir da execução das ações/atividades propostos à empresa em questão.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Implantação, Produtividade.

¹ Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

³ Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

⁴ Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo, nós propusemos apresentar a trajetória da intervenção organizacional na empresa MILHOMENS E CIA. Partimos do tema Recursos Humanos (RH) – mão de obra, que surgiu a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional, tendo caráter de área crítica organizacional. O tema implantação do setor de Recursos Humanos (RH) vem sendo bastante debatido no meio acadêmico e empresarial por administradores, professores, estudiosos da área, se tornando bem importante no mundo corporativo. Ele importa para o administrador contemporâneo como uma boa gestão de talentos, como um desenvolvimento organizacional adequado para uma boa gerência da empresa no mercado, como uma boa resolução de conflitos, novas estratégias de adaptação e mudanças. Além disso, ele é importante para a empresa pesquisada no sentido de buscar o melhor gerenciamento e desenvolvimento não somente para o setor de RH, mas para a empresa em geral.

A partir disso, este estudo foi formulado a seguinte pergunta norteadora: como se dá a implantação do setor de RH na empresa MILHOMENS E CIA? Tem como pergunta norteadora, que é: Como desenvolver a implantação do setor de RH na empresa MILHOMENS E CIA? Para respondê-la esta pergunta temos como objetivo geral implantar a mão de obra qualificada na empresa MILHOMENS E CIA e conseqüente a este objetivo, temos como objetivos específicos: Analisar o cenário da empresa junto aos colaboradores em relação a implantação do RH. Avaliar o comprometimento dos colaboradores em relação ao seu profissionalismo e atividades essenciais que fazem com que a empresa tenha uma baixa produtividade, e; propor a melhor forma de implantação de seu próprio setor de RH.

Para estruturar este artigo, dividiu-se em três partes: a primeira apresenta o referencial teórico onde serão apresentados os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda apresenta a metodologia onde serão apresentados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento. Ao final, fazemos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. RECURSOS HUMANOS NAS COMPANHIAS: PISTAS PARA ENTENDÊ-LOS

Segundo Las Casas (2012, p. 56), “os atributos mais valorizados pelos nossos consumidores para a compra de quaisquer serviços são: atenção, bom atendimento e dedicação. Se o prestador de serviços dedicar a atenção e o respeito a sua clientela, terá muitas chances de ter clientes satisfeitos”.

Através de entrevistas, chegamos à conclusão que estimular o bem-estar dentro e fora da organização criam melhores desempenhos e harmoniza o ambiente de trabalho focando cada vez mais nos seus objetivos e metas.

A expressão Recursos Humanos refere-se às pessoas que participam das organizações e que nelas desempenham determinados papéis no sentido de dinamizar os recursos organizacionais, de um lado, as pessoas passam grande parte de seu tempo trabalhando em organizações e, de outro, estas requerem pessoas para suas atividades e operações da mesma forma que requerem recursos financeiros, materiais e tecnológicos.

Daí a denominação Recursos Humanos para descrever as pessoas que trabalham nas organizações, na verdade, essa velha denominação, que vem desde a Era Industrial, peca pelo reducionismo ao tratar pessoas como meros recursos organizacionais. Tratar as pessoas como recursos é simplesmente tentar coisificar, padronizar e uniformizar o seu papel nas organizações. Isso já se foi. Hoje, “as pessoas deixaram de ser recursos ou ativos da organização para se transformarem em seus parceiros capazes de proporcionar a vida e o sucesso organizacional” (CHIAVENATO, 2009, p.2).

Ainda, segundo Chiavenato (2003, p .64): “[...] recursos humanos é uma área interdisciplinar que tem a capacidade de envolver inúmeros conceitos oriundos de várias áreas, por tratar diretamente com o ser humano”, ou seja, indivíduos com personalidades diferentes, o que requer de qualquer especialista na área de recursos humanos uma experiência e um bom volume de conhecimento em diferentes áreas. Esse departamento tem como principais funções: Recrutamento, estruturação, treinamento, instrução, capacitação, qualificação, entre outras.

Desse modo, observa-se a necessidade de valorizar os atores envolvidos nos processos organizacionais da empresa. Reconhecendo-os como indivíduos com capacidades para adquirir novos saberes e desenvolver novas habilidades e competências.

Fischer (2002 p. 202), cita, que esse novo conceito do RH foca na centralidade na composição de estratégias para resultados positivos dentro das empresas da atualidade.

A ênfase na ideia de formação e desenvolvimento de recursos humanos como fator indispensável à melhoria organizacional encontra sua materialidade na política de recursos humanos adota pela organização. Nesse sentido, integra o processo de planejamento de qualquer organização. Implica momento de reflexão e análise criteriosa da missão e objetivos organizacionais que “envolvem os vários segmentos/atores que a compõem com vistas à tomada de decisão sobre encaminhamentos a curto, médio e longo prazos” (RIBEIRO, 2008, p.53).

Ainda, segundo Ribeiro (2008):

Cabe ratificar que a área de recursos humanos, sobretudo no contexto da sociedade e organizações contemporâneas, constitui-se na área mais importante e imprescindível na estrutura de qualquer organização. Planejá-la e implantá-la não é algo tão simples, especialmente quando se trata de operacionalizar programas que atendam tanto aos interesses organizacionais quanto aos aspectos de melhoria de desempenho profissional e pessoal (RIBEIRO, 2008, p.53).

Diante do exposto, percebe-se que a necessidade de se analisar a política de recursos humanos da empresa para atender as atividades de interesses dentro da organização, uma vez que, mediante essa filosofia, que será efetivado os processos das atividades organizacionais e operacionais.

Ribeiro (2008), discorre que uma política de recursos humanos implica, necessariamente, a proposição de uma filosofia de recursos humanos. Esta se estrutura a partir das concepções dos seus diferentes atores sobre a organização, sobre a natureza humana, sobre o meio ambiente (ao redor) e sobre si mesmo (na perspectiva dos sujeitos e da própria instituição).

Assim, a organização, enquanto grupo de pessoas em constante interação com seu contexto, reconhece que a condição de sua existência e da sobrevivência é em virtude do comportamento/comprometimento das pessoas que a compõem. A motivação de cada elemento da organização é o ponto chave para a efetivação/operacionalização de programas, projetos, atividades (na área de serviços, inclusive).

Stoner destaca-se que duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos (STONER; FREEMAN, 1985, p. 4).

Portanto, o profissional de recursos humanos precisa ter uma visão humanista, valorizando e reconhecendo no seu colaborador suas características e seus potenciais individuais, ofertando propostas que possibilitem ele desenvolver essas características e adquirir novas competências, focando no principal que é o ambiente saudável aos.

A área de RH tem duas diferentes vertentes para considerar as pessoas: as pessoas como pessoas (dotadas de características próprias de personalidade e individualidade, aspirações, valores, atitudes, motivações e objetivos individuais) e as pessoas como recursos (dotadas de habilidades, capacidades, destrezas e conhecimentos necessários para a tarefa organizacional). A área de RH deve procurar tratar as pessoas como pessoas e não apenas como importantes recursos organizacionais, rompendo a maneira tradicional de tratá-las meramente como meios de produção. Pessoas como pessoas e não simplesmente pessoas como recursos ou insumos.

Na perspectiva dessa visão de departamento de recursos humanos, as atividades de treinamento transformam-se em estratégias de socialização do conhecimento que ultrapassem os contextos organizacionais externos e possam, ao considerar o indivíduo em sua singularidade, promover mudanças em todas as áreas da sua vida. (RIBEIRO, 2008, p. 10).

Nesse sentido, entende-se a importância de valorizar os profissionais que atuam na empresa, considerando o sujeito em sua individualidade, de modo a oportunizar aprendizagens significativas tanto pessoais quanto profissionais.

2.2. TREINAMENTO DE COLABORADORES NAS EMPRESAS

Chiavenato, em seu livro, Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações (2009), aborda que treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos.

O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes diante de aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e pode envolver desenvolvimento de habilidades e competências. Qualquer tarefa - seja complexa ou simples - envolve esses três aspectos.

Sobre os principais objetivos do treinamento, Chiavenato, destaca ainda que:

preparar as pessoas para execução imediata das diversas tarefas do cargo; proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções mais complexas e elevadas; mudar a atitude das pessoas seja para criar um clima mais satisfatório entre elas ou para aumentar-lhes a motivação e torná-las mais receptivas às novas técnicas de gestão. (2009, p.390).

Em termos da relevância das atividades de formação profissional no contexto organizacional, destaca-se a preparação do funcionário para atuar de acordo com as características e as exigências do cargo, a reciclagem dos funcionários já admitidos quanto as novas metodologias, técnicas e/ou procedimentos no trabalho, o estímulo à permanência do funcionário na organização e o aumento da produtividade do trabalho na organização. Ratifica as dimensões de conhecimento, habilidades e atitudes enquanto objetos de treinamento.

Na perspectiva dos benefícios do treinamento, Ribeiro (2008), ressalta que o aumento da produtividade em menor espaço de tempo

- Funciona como forma de diagnóstico permanente das necessidades de formação/treinamento.
- Permite um acompanhamento mais preciso dos desempenhos individuais e grupais.
- Oferece feedback permanente.
- Aprimora aspectos relacionais e motivacionais.
- Oferece oportunidade de valorização do aprendiz.
- Contribui para a diminuição dos desperdícios que na utilização dos equipamentos, quer na utilização do tempo.
- Permite identificar as potencialidades e os talentos.

Diante disto, observa-se a importância de investir no desenvolvimento dos sujeitos atuantes na empresa, de modo que, possibilite uma formação e aperfeiçoamento profissional, a fim de, desenvolver as capacidades técnicas e administrativas, promovendo e estimulando a formação continuada de seus colaboradores.

2.3. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

Kolb, ressalta que o desenvolvimento profissional é: “Aprendizagem é o processo por onde o desenvolvimento ocorre” (Kolb, 1984, p. 132).

O desenvolvimento profissional se torna um modo de aprendizagem com foco em suas demandas, desenvolvimentos, competências e principalmente na habilidade de cada pessoa com seu autoconhecimento dentro do seu ambiente corporativo, proporcionando cada vez mais qualificações para seus próprios colaboradores.

Para Pacheco (2011), o desenvolvimento profissional corresponde às experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional. O desenvolvimento das pessoas está mais relacionado com a educação e orientação para o futuro do que o treinamento.

O desenvolvimento possui foco na carreira das pessoas, nos cargos que deverão ser ocupados por elas nas organizações, desenvolvendo, a partir daí as habilidades, agilidades e aptidões que o novo cargo exigirá, sua aplicação necessita de um espaço de tempo maior, sendo aplicado em médio prazo.

De acordo com Almeida e Costa (2012, p. 82), “o desenvolvimento representa um conjunto de atividades que objetiva explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva das pessoas, visando mudanças de comportamentos e atividades assim como aquisição de novas habilidades e conhecimentos”. Tem como meta, aumentar o desempenho profissional e motivacional do ser humano, melhorando os resultados e consequentemente gerando um clima organizacional.

Desenvolver pessoas é mais que um simples conhecimento adquirido em sala de aula, reporta-se a várias formas de aprendizagem, tendo um ambiente de conhecimento amplo, compreendendo a diferentes espaços e mídia.

Nesse sentido, identifica-se a relevância do desenvolvimento profissional, visto que, este oportuniza uma melhora na performance do profissional. Desse modo, o colaborador se sentirá estimulado e valorizado pela empresa.

Diante do exposto, compreende-se que o desenvolvimento profissional busca aperfeiçoar o sujeito para atuar em determinada função, em razão de uma profissão. Sendo assim, tanto o treinamento como o desenvolvimento profissional, visam capacitar o indivíduo em prol de uma melhoria pessoal e profissional, ou seja, uma formação continuada, fomentando novas aquisições de conhecimentos, habilidades e competências.

Desse modo, compreender a relevância dos recursos humanos no âmbito empresarial, possibilita planejar e criar estratégias na perspectiva do treinamento e do desenvolvimento profissional, visando uma formação de qualidade e ampla para os funcionários da empresa.

Diante disto, é indispensável que as empresas invistam na formação continuada de seus colaboradores, de modo que, seja fomentado o desenvolvimento da autonomia, da criatividade, da comunicação, da resolução de problemas, cooperação, entre outros.

3. METODOLOGIA

A metodologia deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação científica, mas principalmente seu próprio processo, pois suas exigências não são de submissão estrita a procedimentos rígidos, mas antes da fecundidade na produção dos resultados. (BRUYNE, 1991 p. 29).

A pesquisa científica é conduzida com o objetivo de expandir o conhecimento humano, seja descobrindo novos fenômenos, investigando relações entre variáveis, testando hipóteses ou solucionando problemas. A metodologia é a ferramenta que torna esse processo possível, garantindo que os resultados sejam confiáveis e reproduzíveis.

A metodologia envolve diversos aspectos, cada um desempenhando um papel específico na condução da pesquisa. Primeiramente, é necessário definir o tipo de pesquisa a ser realizada. Isso pode variar desde estudos exploratórios, que buscam compreender um tópico em profundidade, até pesquisas descritivas, que visam a identificação de relações entre variáveis, e pesquisas experimentais, que manipulam variáveis independentes para avaliar seu impacto.

Além disso, a metodologia abrange a seleção de amostras e participantes, a coleta de dados, a análise estatística, a validação de instrumentos, a ética na pesquisa e a interpretação dos resultados. A escolha de métodos qualitativos ou quantitativos também é um elemento crucial da metodologia, com base na natureza da pesquisa e nas questões que se deseja responder.

A pesquisa científica é caracterizada por sua abordagem sistemática. Isso significa que cada passo do processo de pesquisa é cuidadosamente planejado e executado. A metodologia é a bússola que guia o pesquisador em cada fase, desde a formulação de perguntas de pesquisa até a apresentação de conclusões. A validade e a confiabilidade são princípios centrais na metodologia científica.

A validade refere-se à precisão e à exatidão dos resultados, ou seja, se eles medem o que se pretende medir. A confiabilidade, por sua vez, diz respeito à consistência e à estabilidade dos resultados ao longo do tempo e em diferentes contextos. A ética desempenha um papel essencial na metodologia de pesquisa.

O respeito pelos participantes da pesquisa, a obtenção de consentimento informado e a garantia de que os procedimentos são realizados de maneira ética são componentes críticos de qualquer estudo científico.

Metodologia é o alicerce da pesquisa científica. Ela oferece a estrutura, os princípios e as técnicas necessários para a coleta, análise e interpretação de dados de maneira confiável e válida. Sem uma metodologia sólida, a pesquisa científica perderia sua base, tornando-se um empreendimento caótico e carente de rigor. Portanto, a compreensão e a aplicação adequada da metodologia são essenciais para o avanço do conhecimento e a validade da ciência, que segundo (HEGENBERG, 1976, p.11-115), Método é o “caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão de modo refletido e deliberado”.

Assim percebemos que a metodologia é um caminho pelo qual todo pesquisador deve ter como norte para sua investigação. Além disso, deve tê-la como método para suas andanças nas análises e reflexões durante a pesquisa.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa MILHOMENS e CIA.

Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa aplicada, que objetiva de forma bem simples, procurar respostas para indagações propostas. Para isso, escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa aplicada, que consideramos o objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante os procedimentos científicos.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, pois visa proporcionar maior familiaridade com problema com vistas a torná-los explícitos ou a construir hipóteses; usando o tipo de pesquisa exploratório, que tem como direção gerar conhecimentos para a aplicação prática dirigidos a solução de problemas específicos.

Para a nossa pesquisa do ponto de vista dos procedimentos técnicos, escolhemos a aplicada, que é um tipo de investigação que se concentra em resolver problemas do mundo real ou aplicar conhecimento teórico em situações práticas.

Acerca do método de observação sistemática, que para nós fica perceptível que a melhor forma é usá-lo pelo qual requer um planejamento prévio para o seu desenvolvimento e estruturado e realizado em condições controladas, com objetivos e propósitos previamente definidos.

E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo dedutivo.

3.2. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa MILHOMENS E CIA está no ramo empresarial há 13 anos, seu principal processo e a sua própria produção de produtos fatiados que são, queijo muçarela, queijo prato, queijo provolone, afiambrado, chester, presunto de peru, calabresa, bacon e salame, sendo assim de grande importância no seu segmento.

Tem como missão produzir e comercializar produtos para canal food service no atacado do Amazonas; sua visão é procurar responder onde a empresa quer chegar e o que deseja ser no futuro. Sua visão deverá ser e conter um sonho de todos, tendo em vista capacidade de assimilação e percepção visual de tudo que está presente e no mundo exterior e seus valores perpassam por uma busca do bem comum e a realização individual, solidariedade entre os seres humanos e estimulador de novos comportamentos.

A história da empresa começa em 2011 na cidade de Manaus estado do Amazonas, a FRIOS E CIA nasce do planejamento estratégico de seus sócios para atuar na comercialização de produtos perecíveis congelados, resfriados e produtos food service na cidade de Manaus. Vendem produtos com preços competitivos para clientes de restaurantes, cozinhas industriais, lanchonetes, padarias, pequenos comércios e transformadores, levando a optar pela modalidade de atacarejo, um formato brasileiro de loja que possibilita escala de compra e preços mais competitivos com operação mais enxuta sem entregas ou vendedores.

Atendimento organizado, velocidade dentro da loja para exposição de produtos, reabastecimento e tratamento diferenciado para cliente de volumes diferenciados, fez do negócio uma "case" de sucesso rapidamente.

No ano de 2012 inicia-se a linha produção própria de produtos fatiados, sendo 9 itens; queijo muçarela, queijo prato, queijo provolone, afiambrado, chester, presunto de peru, calabresa, bacon e salame, em diversos formatos e gramaturas, atendendo desde pequenos comerciantes para revenda, até grandes clientes. Com foco na qualidade e padrão de produtos sempre trabalhando com marcas de alto padrão. 2013, início da ampliação da loja que ficou com 850 m² de área de venda e a criação de sua primeira linha de produtos com marca própria, visando reforçar sua presença e qualidade no mercado

Finalmente, em 2014 a empresa MILHOMENS E CIA iniciou o processo de reformulação de mix e finalizaram o ano com a reinauguração da matriz. Em 2015 abriram a filial da Frios e Cia, no bairro Redenção.

Já 2016, iniciaram a prestação de serviços de produção para terceiros com grandes parcerias na manipulação de produtos de origem animal.

No ano de 2017 inauguraram a filial no centro histórico de Manaus, buscando maior visibilidade da marca própria, o início do processo de atendimento ao interior do estado. No ano de 2019 inauguraram a filial bairro Betânia, em frente à feira, um bairro tradicional cheio de história, a 5ª unidade no estado do Amazonas. Seguiram no mesmo ano com a implantação da 6ª unidade, localizada no Bairro Compensa, na avenida Oscar Borel. Já em 2020 iniciaram com a reformulação da plataforma logística: ampliação da frota para distribuição entre lojas, inauguração de um centro de distribuição provisório para atender as demandas de estoque das filiais e a construção do Centro de Distribuição com a pedra fundamental em uma área total de 15 mil metros quadrados também no bairro Tarumã. E para o mês de março do ano de 2020 está programada a inauguração da 7ª filial, no bairro Dom Pedro.

Em 2021 foram inauguradas em meio à maior crise pandêmica desse século, mais duas Lojas. Nos bairros Dom Pedro e Parque Dez de Novembro. Em 2022, inauguraram a 10ª unidade, localizada no bairro Nova Cidade.

A empresa atende mensalmente 110mil clientes de Manaus e região metropolitana.

A empresa tem como meta produzir e comercializar produtos para canal de food service no atacado no Amazonas.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO E PLANEJAMENTO DA EMPRESA MILHOMENS E CIA

Mostramos agora nossa proposta de solução para os problemas gerados na empresa, a partir do tema implantação do setor de Recursos Humanos (RH). O prazo que estabelecemos para solucionarmos o problema é de 1 (ano), a contar da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado na empresa.

De acordo com o quadro observa-se o planejamento e importância dos procedimentos para o melhor desempenho, visando um ambiente saudável dentro da empresa MILHOMENS E CIA.

Quadro 01- Ações e Atividades para Solução de Problemas

QUADRO DE AÇÕES E ATIVIDADES PARA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS			
EMPRESA: MILHOMENS E CIA			
ALUNOS CONSULTORES: MARA LÍLIA DA CRUZ MOREIRA, PAULO CEZAR LOPES DE OLIVEIRA, WANDERSON EDUARDO CARNEIRO DE SOUZA.			
PONTO CRÍTICO DETECTADO POR MEIO DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: A FALTA DE MÃO DE OBRA NO SETOR DE RH			
AÇÃO/ATIVIDADE	RESPONSÁVEIS	ALVO A SER ATINGIDO	PERÍODO
Reunião com a presidência, diretoria, gerência da empresa para apresentação de resultados do Diagnóstico Organizacional	Mara Lília, Paulo Cezar e Wanderson Eduardo	a presidência, diretoria e gerência	15 de setembro de 2023
Planejamento de ações, onde será mostrado todo o processo de implantação, passo a passo.	Mara Lília, Paulo Cezar e Wanderson Eduardo	A presidência, diretoria, gerência e empresa terceirizada pelo setor de RH	17 de outubro de 2023
Última apresentação sobre planejamento de dados com ênfase em novas contratações de profissionais para o setor de RH	Mara Lília, Paulo Cezar, Wanderson Eduardo e Profissional indicado para a contratação	A presidência, diretoria e gerência.	22 de novembro de 2023
Processo de Seleção e contratação de novos colaboradores para o setor de RH	Profissional indicado, Presidência e gerência.	Setor de Recursos Humanos	Entre 1º a 30 de dezembro de 2023
Reunião para apresentação dos novos contratados	Presidência e gerência.	Setor de Recursos Humanos	02 de janeiro de 2024
Treinamento para implantação do setor de Rh de acordo com o resultado do Diagnóstico Organizacional	Presidência, gerência, Mara Lília, Paulo Cezar e Wanderson Eduardo	Setor de Recursos Humanos	05 de janeiro de 2024
Palestra de atualizações de mercado e possíveis novas implementações	Presidência, gerência, Mara Lília, Paulo Cezar e Wanderson Eduardo	Setor de Recursos Humanos	17 de outubro de 2024

Fonte: pesquisadores 2023

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implantação do desenvolvimento profissional dos colaboradores da empresa MILHOMENS e CIA está sendo colocada em prática. Isto surgiu como ponto crítico detectado no Diagnóstico Organizacional, que gerou o tema Recursos Humanos – mão de obra, realizado na empresa.

Assim, ainda é precipitado dizermos que mudanças significativas estão acontecendo, mas há uma proposta sugerida à empresa em processo; nossa intenção é mudanças e de solucionarmos problemas na empresa MILHOMENS e CIA, para isso estão

sendo realizados. Afinal, nosso objetivo, enquanto alunos-consultores na área de gestão, é darmos a possibilidade de eficácia no desenvolvimento profissional dos colaboradores, com intuito de fazer com que a instituição tenha sucesso no segmento de mercado.

REFERÊNCIAS

- [1] BARDIN, Laurence. Análise do conteúdo. Lisboa: Editora Persona, 2005.
- [2] BASTOS, Cleverson; KELLER, Vicente. Introdução à metodologia científica. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- [3] CARRAHER, Terezinha Nunes. Aprender pensando. Petrópolis: Vozes, 1995.
- [4] CHIZZOTTI, Antonio. Pesquisa em ciências humanas e sociais. São Paulo: Cortez, 1995.
- [5] DEMO, Pedro. Método científico. São Paulo: Cortez, 2001.
- [6] LIMA, Maria Francisca Morais de. Orientações para a elaboração de artigo científico. Comunicação apresentada no VII Encontro do Grupo de Pesquisa de Discursos da Mídia. São Paulo: PUC, 2014.

Capítulo 5

Implementação de treinamento e desenvolvimento profissional dos colaboradores na empresa GPN Embalagens

*Pedro Henrique Santos de Araújo*¹

*Luís Gabriel Ribeiro da Silveira*²

*Júlio Cesar Moreira dos Santos*³

*Wenderson Pinto Farias*⁴

Resumo: O presente artigo tem como tema Mão de obra – Recursos Humanos, detectado como ponto crítico na empresa GPN Embalagens através do diagnóstico organizacional. Tem como pergunta norteadora: como a implementação de processos de treinamento e desenvolvimento pode auxiliar a empresa GPN Embalagens? Para responder a esta pergunta foram formulados os seguintes objetivos: Implantar o processo de treinamento e desenvolvimento da empresa GPN Embalagens; conseqüente a este objetivo, temos os específicos: Criar processos de aprendizagem e desenvolvimento dos funcionários; verificar o fluxo de atendimento na organização e propor a implantação do programa de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores. Os autores que delinearão este texto foram Chiavenato (2010), Djalma (2004) e Marras (2000). Neste artigo, os resultados esperados não serão apresentados completamente, visto que ainda estão sendo aplicados a partir do cronograma de trabalho e as ações e atividades sugeridas e realizadas na empresa, objeto de nosso estudo de intervenção.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Diagnóstico, Processos e Intervenção.

¹ Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

³ Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

⁴ Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo, nosso objeto de estudo é a empresa GPN Embalagens, na qual detectamos um ponto crítico ligado ao treinamento e desenvolvimento profissional dos colaboradores na empresa GPN embalagens, que veio à tona a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional aplicado na organização. O tema Implementação de Treinamento e Desenvolvimento Profissional é muito observado na esfera acadêmica e nas organizações de cunho privado e público; por conseguinte teve nosso interesse, visto que, para nós, futuros administradores, entendemos que uma empresa com um bom desenvolvimento de treinamento e capacitação de funcionários, cria uma organização mais habilitada e com uma maior garantia de um atendimento qualidade e uma boa prestação de serviço; além disso, importa para a empresa, porque com um maior treinamento do funcionário, ela poderá fidelizar novos clientes com um bom atendimento e um ótimo serviço prestado.

A partir disso, neste estudo foi formulada a seguinte pergunta norteadora: como a implantação de Processos de Treinamento e Desenvolvimento pode auxiliar a empresa GPN embalagens? Para respondê-la, temos os seguintes objetivos: implantar um programa de treinamento e capacitação, para o qual temos os objetivos específicos: elaboração de programas de treinamento e capacitação dos funcionários da GPN embalagens.

Para estruturar este artigo, o dividimos em três partes: a primeira apresenta o referencial teórico, onde serão evidenciados os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda parte mostra a metodologia onde serão apresentados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento, por fim, faremos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. RECURSOS HUMANOS: IDEIAS INICIAIS

O departamento de Recursos Humanos é o responsável por gerir o capital humano nas organizações, e isso não implica só no processo de seleção e contratação de colaboradores, e burocracias internas. Atualmente esse departamento orienta a empresa quanto a elaboração de políticas e benefícios aos colaboradores, dissemina a cultura organizacional a todo o quadro de profissionais e aplica normas de segurança do trabalho, garantindo a saúde física e mental de toda a organização.

Outra responsabilidade do RH, é a busca pela potencialização do capital interno da empresa. O departamento visa proporcionar melhorias na qualidade de vida, motivação e desenvolvimento dos profissionais. Dessa forma, eles serão capazes de contribuir com o alcance de resultados mais rápidos e satisfatórios para as organizações.

Mesmo com tamanha relevância, o setor de RH ainda não é presente em todas as empresas do mercado. Existe a ideia equivocada de que o departamento só é necessário em organizações de grande porte e que para aquelas de médio e pequeno porte, o mesmo só resulta em despesas.

Não investir na criação do departamento de recursos humanos pode gerar entre os colaboradores, desmotivação, estresse, queda na produtividade e problemas de

relacionamento, todo esse ciclo pode acarretar a perda do profissional para a empresa concorrente.

Com a grande concorrência do mercado, a presença do setor é fundamental para que as organizações alinhem sua missão, visão e valores, desenvolva seu capital interno e assim, alcance os resultados desejados.

2.2. TREINAMENTO: UM PROCESSO ORGANIZACIONAL

Com funções e demandas tão importantes para o bom funcionamento da empresa, os profissionais da área de recurso humanos precisam desenvolver e aprimorar suas técnicas, habilidades e competências. Nesse sentido, tais profissionais necessitam passar por treinamentos para só então, começar a trabalhar em prol do desenvolvimento do capital interno da organização.

Um processo eficaz para potencializar o departamento de recursos humanos é através de técnicas e ferramentas do treinamento, fazendo com que o profissional de recursos humanos seja capaz de: identificar suas habilidades, competências e pontos de melhorias; aperfeiçoar o relacionamento interpessoal; fortalecer sua inteligência emocional; gerir crises e eventuais conflitos; orientar colaboradores; desenvolver equipes; elaborar estratégias assertivas; aprimorar as habilidades de comunicação; treinar líderes; e promover o crescimento da empresa.

Um dos departamentos mais importantes de uma organização empresarial é o departamento de recursos humanos. É dali que saem inúmeras ações, informações e estratégias fundamentais para o sucesso das empresas – sobretudo, no que diz respeito aos colaboradores. Mas, por que é importante investir em treinamentos para estes profissionais? Qual a importância dos Recursos Humanos para uma organização empresarial? Eis algumas perguntas instigantes para os gestores contemporâneos.

2.3. TIPOS E HABILIDADES NOS TREINAMENTOS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

O Treinamento Institucional é uma forma de preparar os colaboradores para as atividades organizacionais, quando um novo colaborador é admitido na empresa, é realizado um treinamento com ele, para repassar a ele a missão, visão e valores da organização, tais como as normas, regras, condutas e cultura. Outra maneira de auxiliar, é a tutoria ou mentoring: esse tipo de treinamento é realizado quando algum profissional necessita de orientação e aconselhamento a respeito de uma falha de desempenho e de disciplina.

Desenvolvimento de carreira é o processo que tem como foco, o planejamento de carreira do colaborador, que possui chances de alcançar uma promoção em cargos de nível hierárquico maior; o treinamento de liderança, tem o objetivo de desenvolver, gerir e conduzir gestores e equipes, dessa forma, eles serão capazes de aumentar a produtividade, entregar resultados e garantir vantagem competitiva à organização; através do treinamento de motivação, esse processo promove ações que maximizam a motivação no ambiente de trabalho, diminuindo assim, a queda da alta performance entre os profissionais.

A partir dos tipos de treinamentos surgem as principais habilidades desenvolvidas. Várias são as habilidades praticadas em treinamentos voltados para os profissionais dos Recursos Humanos. Dentre elas, estão: comunicação, inteligência emocional,

planejamento estratégico, gestão de tempo, flexibilidade, relacionamento interpessoal, foco, autodesenvolvimento, autocontrole, percepção e diminuição do estresse.

Portanto, o departamento de RH vem sendo altamente valorizado nas organizações, pois gerir o capital humano é sua responsabilidade. Além disso, são trabalhados os pontos positivos e os de melhoria, quebra de crenças limitantes, definição de metas e objetivos claros e realistas.

2.4. ONDE O TREINAMENTO E O DESENVOLVIMENTO SE ENCONTRAM NAS ORGANIZAÇÕES?

Embora treinamento e desenvolvimento se utilizem de técnicas em comum, não possuem o mesmo significado, pois “[...] [o] treinamento prepara o homem para a realização de tarefas específicas, enquanto o desenvolvimento oferece ao treinando uma macrovisão, preparando-o para voos mais altos, a médio e longo prazos” (MARRAS, 2000 apud SILVEIRA, 2011, p.30).

O treinamento é um processo de melhoria para tarefas específicas, onde o profissional tem foco em determinada atividade, já o desenvolvimento visa preparar o colaborador para cargos mais elevados, que se dá através de cursos de qualificação profissional.

O desenvolvimento pessoal, para Chiavenato (2010, p.410), é um conjunto de experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional, e ele está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual.

Pode-se dizer que a empresa que adota essa abordagem visando a manutenção de seus colaboradores, passa uma imagem de que se preocupa com o capital intelectual, desse modo agrega valor a todos da empresa.

Assim, Chiavenato (2010, p.373) ressalta que: As necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas. A carência de treinamento é uma área de informação ou de habilidades que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho

Djalma (2004, p.159-163) classifica os métodos de treinamento com fins de desenvolvimento profissional que tem como objetivo demonstrar e transferir conhecimentos e habilidades no contexto do trabalho; estruturação e transmissão de conhecimentos e treinamento por meio de jogos e simulações, consiste em um importante recurso a serviço da aprendizagem.

Dessa forma, “[...] é, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem.” (CHIAVENATO, 2010, p.362).

Além disso, as principais ferramentas, utilizadas pelas organizações para o desenvolvimento de carreiras são: avaliação que proporcionem retroação sobre as forças e fraquezas dos candidatos e a compreensão de suas habilidades; testes psicológicos, avaliação do desempenho, projeções de promoção e habilidade que ajudem a organização identificar pessoas que apresentem grande potencial de avanço e que auxiliem os colaboradores a melhorarem seus conhecimentos e experiências.

Cabe ressaltar que, além dessas ferramentas, existem os seguintes esquemas de orientações aos colaboradores: aconselhamento individual de carreiras e serviços de informação aos colaboradores. O aconselhamento tem o objetivo de ajudar cada colaborador a examinar suas aspirações de carreira. O aconselhamento inclui as responsabilidades do cargo atual, interesses e objetivos da carreira do funcionário. Já os serviços de informação servem para oferecer aos colaboradores informação a respeito das oportunidades internas.

Assim, os gestores contemporâneos devem ser os principais incentivadores do treinamento e desenvolvimento profissional, transmitindo seus conhecimentos de maneira organizada aos aprendizes e os aprendizes, por sua vez, poderão ser aprendizes dinâmicos e eficazes de saberes contributivos à empresa.

3. METODOLOGIA

Para Bruyne (1991 p. 29), “a metodologia deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação científica, mas principalmente seu próprio processo, pois suas exigências não são de submissão estrita a procedimentos rígidos, mas antes da fecundidade na produção dos resultados”. Assim, a metodologia auxilia o pesquisador na obtenção de dados para se ter informações consideravelmente justificadas e analisadas.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa GPN embalagens.

Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa básica, que objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Para isso, escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, que consideramos uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo entre o mundo objetivo e a subjetividade que não pode ser traduzido em números.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, visto que visa proporcionar maior familiaridade com o problema com interesse a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, exemplos de casos que estimulem a compreensão, e a pesquisa descritiva, que tem como direção descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Escolhemos em nossa pesquisa do ponto de vista dos procedimentos técnicos, a bibliográfica, já que é elaborada a partir de um material já publicado, como por exemplo: livros, artigos, sites e monografias, os quais foram nosso ponto de partida para entendermos o tema a ser investigado.

Acerca do método, para nós fica perceptível que a melhor forma é o de observação sistemática, pelo qual requer um planejamento prévio para seu desenvolvimento, é estruturado e realizado em condições controladas.

E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo método dialético, que penetra o mundo dos fenômenos através de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança retórica que ocorre na natureza e na sociedade.

3.2. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa GPN Embalagens está ramo no empresarial há 16 anos, seu principal produto é a venda de descartáveis variados, que é de grande importância no seu segmento.

Tem como missão a venda de descartáveis variados com preços que sejam acessíveis, prezando sempre pela excelência do atendimento. Fazendo com que o cliente se sinta bem-vindo, para que possa retornar a empresa; sua visão é a melhoria contínua de seus produtos, atendimento e entrega. Melhoria contínua faz parte do processo da organização, se renovando sempre que possível. Seus valores perpassam por transparência, trabalho honesto, respeito, bom atendimento, valorização do funcionário e ética.

A história da empresa começa no ano de 2007, com o nome GPN Embalagens, nomeada assim, pois cada letra representa o sobrenome de seus fundadores: Gonzaga, Pinheiro e Nogueira que trabalharam e desenvolveram a empresa em sociedade até o ano de 2011 quando 2 de seus fundadores seguiram para outros caminhos empresariais. Assim a empresa deixou de ser uma sociedade e a sua natureza jurídica se tornou parte do ramo de Empresário Individual.

No ano de 2012, as vendas aumentaram exponencialmente. Nesse período elas eram feitas somente de forma presencial, sendo assim surgiu a ideia de implementarem um serviço de entrega, inicialmente com apenas uma moto. Foi contratada uma pessoa para atuar principalmente nas entregas da loja. No começo o fluxo de pedidos não era tão requisitado, então o funcionário atuava em outros setores, assim auxiliando os colegas nas mais diversas atividades. Nos anos seguintes, houve um aumento de vendas e maior procura por entregas. Então houve a necessidade de um maior local para armazenamento de seus produtos, dessa forma evitando algum tipo de transtorno com clientes ou com o serviço de estoque, os proprietários adquiriram um galpão para uma melhor armazenagem de seus produtos, e desse modo possibilitou maiores compras em maiores quantidades com os fornecedores. Com o aumento considerável de vendas, o serviço foi aprimorado com a aquisição de mais uma motocicleta para um maior suporte ao serviço de entrega e, houve também a necessidade de um melhor serviço de administração com a contratação de um assistente para auxiliar nas questões fiscais e de controladoria, com um novo serviço administrativo houve mudanças e treinamentos de todos os colaboradores, para um melhor atendimento aos clientes.

Até este ponto, a questão operacional ainda era bastante informalizada, ainda eram utilizados métodos manuais de controle de vendas, produtos, cadastramento e anotação dos pedidos. Assim surgiu uma nova necessidade, a implementação de novas tecnologias de controle para uma melhor gestão; foram adquiridos computadores que ajudaram a dar mais um passo rumo ao crescimento; houve mais contratações de funcionários, aquisição de automóvel e de mais galpões para uma maior estocagem de seus produtos, visto que suas vendas continuaram a crescer.

Desse modo, houve mais uma necessidade, encontrar um local maior que atendesse a grande demanda, e que tivesse uma melhor localização. Em meados de 2020 ocorreu uma grande mudança, a aquisição de um novo local mais atrativo, para melhor receber os seus clientes. Com o aumento mais uma vez das vendas e da procura pelos serviços de entrega, efetuaram mais uma compra de um veículo para a empresa, um caminhão de pequeno porte (caminhão baú), ocorreu mais um aumento no quadro de funcionários para dar continuidade ao atendimento aos clientes. Atualmente a empresa

continua sempre em busca de um melhor serviço de qualidade, está acontecendo uma mudança de diretoria, que preza por uma boa qualidade de atendimento e de prestação de serviços.

Atualmente a empresa tem como meta atingir um público maior, crescendo junto com o mercado, aumentando a qualidade do atendimento. Conseguir um estoque maior, expandindo o espaço para aperfeiçoar o alojamento de estoque de produtos e, cada vez mais estar presente em vários segmentos de mercado, deixar de ser uma empresa de pequeno porte e buscar crescer gradativamente. Um dos objetivos é buscar mecanismos para deixar de ser uma empresa local para se tornar uma referência no segmento em que atua - vendas de descartáveis - e para isso procura uma transição, ou seja, sair do modelo informal para o modelo mais técnico, capacitando seus colaboradores, reorganizando a empresa, aprimorando as vendas, realocando recursos financeiros e trabalhando com um estoque mais organizado e mais bem distribuído.

4. PLANEJAMENTO E PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Mostramos agora nossa proposta para solucionar os problemas gerados na empresa a partir do tema Implementação de treinamento e desenvolvimento profissional dos colaboradores na empresa GPN embalagens. O prazo que estabelecemos para solucionarmos o problema é de 1 (ano), a contar da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado na empresa.

A partir da reunião com a gerência da empresa para apresentação de resultados do Diagnóstico Organizacional em 15 de setembro de 2023, fizemos as seguintes propostas de intervenção:

Desenvolvimento de novas habilidades para os funcionários com programas de treinamentos em plataformas digitais, como LinkedIn Learning, o que proporciona cursos de treinamento em diversas áreas para os colaboradores da empresa.

Um desenvolvimento em Soft Skills que são habilidades que utilizamos no dia a dia, as quais criamos a partir da nossa experiência.

Gestão de mudanças se adequando às inovações com novos desenvolvimentos que podem promover transformações menos bruscas e possibilitar uma possível transição mais tranquila.

Práticas de Job Rotation na empresa, a qual consiste em agregar outras funções ao mesmo funcionário dentro da organização, gerando assim um backup dos funcionários.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ponto crítico detectado no Diagnóstico Organizacional realizado na empresa GPN Embalagens, gerador do tema Implementação de Treinamento e Desenvolvimento Profissional dos colaboradores na empresa GPN Embalagens, está sendo paulatinamente observado, refletido, estudado e eliminado da organização em pauta, nosso objeto de estudo.

Assim, ainda é muito imaturo realizarmos mudanças significativas, mas temos a certeza de que nossos esforços para propormos tais mudanças e solucionarmos problemas na empresa GPN Embalagens estão sendo realizados. Afinal, nosso objetivo, enquanto alunos-consultores na área de gestão, é darmos “saúde” organizacional e bem-

estar aos colaboradores, com intuito de fazer com que a instituição tenha sucesso no segmento de mercado.

Consequentemente este estudo procurou atender a necessidade da empresa, que por sua vez, através dessa pesquisa foi identificada a falta de treinamento de pessoas no departamento de Recursos Humanos que é o responsável por gerir o capital humano nas organizações, trata de burocracias internas. Atualmente, esse departamento orienta a empresa quanto a elaboração de políticas e benefícios aos colaboradores, dissemina a cultura organizacional a todo o quadro de profissionais e aplica normas de segurança do trabalho, garantindo a saúde física e mental de toda a organização.

Contudo, este trabalho mostrou funções e demandas tão importantes para o bom funcionamento da empresa, os profissionais da área de recurso humanos precisam desenvolver e aprimorar suas técnicas, habilidades e competências. Nesse sentido, tais profissionais necessitam passar por treinamentos para começar a trabalhar em prol do desenvolvimento do capital interno da organização.

Por conseguinte observou-se a necessidade do desenvolvimento de carreira deste processo que deve ser implementado e tem como foco, o planejamento de carreira do colaborador que possui chances de alcançar uma promoção em cargos de nível hierárquico maior; o treinamento de liderança, com o objetivo de desenvolver, gerir e conduzir gestores e equipes, pois, dessa forma, eles serão capazes de aumentar a produtividade, entregar resultados e garantir vantagem competitiva à organização, e o treinamento de motivação, pois através desse processo, a empresa promove ações que maximizem a motivação no ambiente de trabalho, diminuindo, assim, a queda da alta performance entre os profissionais.

O treinamento habilita o homem para o trabalho efetivo, sendo que o desenvolvimento dele é constante e não deve cessar para que haja sempre um aprendizado e crescimento contínuo.

A capacitação gera preparo e aumenta as habilidades do colaborador, trazendo benefícios de alta performance para empresa, que por sua vez tem ganhos com o desenvolvimento de seus funcionários

Assim percebemos que a metodologia usada para este trabalho é um caminho pelo qual todo pesquisador deve ter como norte para sua investigação. Além disso, deve tê-la como fórmula para suas andanças nas análises e reflexões durante a pesquisa.

REFERÊNCIAS

- [1] CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- [2] DJALMA G. B. Memorial de Gestão de Pessoas e equipes: estratégias e tendências. 2. ed. São Paulo: Gente, 2004.
- [3] LIMA, Maria Francisca Morais de. Orientações para a elaboração de artigo científico. Comunicação apresentada no VII Encontro do Grupo de Pesquisa de Discursos da Mídia. São Paulo: PUC, 2014.
- [4] SILVEIRA, Cibele Cardoso da. Análise de turnover na química Brasil LTDA. Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011.

Capítulo 6

Mão de obra: desenvolvimento profissional na rede vitória supermercados

Ikaro Soares Silva¹

Missilene Souza dos Santos²

Wenderson Pinto Farias³

Resumo: O presente artigo tem como tema a capacitação dos colaboradores especializados para cada setor, detectado no diagnóstico organizacional realizado na empresa Vitória Supermercados. Tem como pergunta norteadora: como acontece a implantação do desenvolvimento profissional na rede Vitória Supermercados? Para responder a esta pergunta foram formulados e implantados o desenvolvimento profissional na rede Vitória Supermercados. E Consequente a este objetivo, temos os objetivos específicos: Identificar o perfil do colaborador para direcioná-lo para o setor. Suscitar as necessidades para uma implantação de qualidade na empresa. Propor a implantação de um processo de a capacitação dos colaboradores capacitados para cada setor. Os autores que delinearão este texto foram, Chiavenato (2009) e Mourão Puentes-Palácios (2006). Os resultados esperados para esta pesquisa estão sendo desenvolvidos de acordo com o cronograma de atividades realizadas mediante a proposta feita para empresa.

Palavras-chave: Implantação, Mão de Obra, Desenvolvimento Profissional

¹ Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

³ Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo, nós queremos apresentar o processo de desenvolvimento da intervenção organizacional na empresa Vitória Supermercados no qual tem como tema mão de obra – Recursos Humanos, que surgiu a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional, aplicado na empresa. Não é à toa que este tema mão de obra é muito discutido no meio acadêmico e no meio empresarial, pois suscita o desenvolvimento profissional para liderança com eficiência, incluindo a aquisição de conhecimentos e habilidades necessárias para o gestor contemporâneo. Além disso, ele é importante para a empresa pesquisada, nosso objeto de pesquisa, porque permite que os profissionais acompanhem as mudanças dentro da empresa, melhorando suas habilidades frente à concorrência tanto no âmbito profissional quanto pessoal.

A partir disso, para este estudo foi formulada a seguinte pergunta norteadora: Como ocorre a implantação do desenvolvimento profissional na rede Vitória Supermercados? Para responder esta pergunta foram formulados os seguintes objetivos gerais: Implantar o desenvolvimento profissional na rede Vitória Supermercados e os objetivos específicos que é identificar o perfil do colaborador para direcioná-lo para o setor. Suscitar as necessidades para uma implantação de qualidade na empresa. E propor a implantação de um processo de capacitação dos colaboradores adequados para cada setor. Os autores que delinearão este texto foram Chiavenato (2009) e Mourão Puentes-Palácios (2006). Os resultados esperados para esta pesquisa estão sendo desenvolvidos de acordo com o cronograma de atividades realizados mediante a proposta feita para empresa.

Para estruturar este artigo, dividimos em três partes: a primeira parte apresenta o referencial teórico, onde serão expostos os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda parte apresenta a metodologia onde serão apresentados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento. No final, faremos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: PERCEPÇÕES INICIAIS

O mercado de trabalho e a concorrência crescente exigem desenvolvimento profissional e aprendizado constante para atingir objetivos de carreira. É fundamental que tanto profissionais iniciantes quanto experientes mantenham-se atualizados e melhorem suas habilidades e conhecimentos.

É uma jornada que nunca termina e é importante para todos, independentemente de quanto tempo já trabalha ou qual é o cargo. Isso ajuda o ser humano a ficar atualizado no mercado de trabalho, aumenta a confiança e habilidade de falar com outras pessoas e possibilita as oportunidades para a carreira.

2.2. A RELAÇÃO ENTRE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E PESSOAL?

Desenvolvimento profissional e pessoal estão estreitamente relacionados, pois o desenvolvimento em uma área que pode ter impacto positivo na outra.

O desenvolvimento profissional pode ajudar a melhorar a confiança e as habilidades de comunicação, o que, por sua vez, pode ter um impacto positivo na vida pessoal.

Além disso, o aumento da satisfação no trabalho e das oportunidades de carreira decorrentes do desenvolvimento profissional aumentam a autoestima e a realização de cada colaborador.

Por outro lado, o desenvolvimento pessoal também pode ajudar a melhorar as habilidades profissionais, como a capacidade de lidar com o estresse, a comunicação e a resolução de conflitos. Inclusive, o desenvolvimento pessoal pode ajudar a identificar e a trabalhar em áreas que precisam ser melhoradas para se alcançar metas profissionais.

O desenvolvimento pessoal e profissional são interdependentes e trabalham juntos, podem levar a um equilíbrio saudável e a realização, tanto no trabalho quanto na vida pessoal.

2.3. CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O conceito de desenvolvimento profissional, oferece ferramentas para que os colaboradores invistam em seu desenvolvimento profissional. Não é à toa que em muitas empresas, o setor de recursos humanos tem analistas responsáveis apenas pelo desenvolvimento profissional. É claro que precisa haver interesse por parte dos funcionários, mas a organização pode estimular o crescimento dos seus profissionais. Principalmente do percurso a ser percorrido até lá e, especialmente, depois que o profissional alcançar esse objetivo.

O desenvolvimento do colaborador está muito mais relacionado ao profissional como no cargo que ele exercer. Outro ponto sobre o desenvolvimento profissional é que muitas vezes pode ser confundido com o pessoal, porém, existem diferenças importantes que devem ser levadas em consideração as quais, somente, podem ser compreendidas por uma análise múltipla e complementar da realidade. Para tal desenvolvimento profissional a estratégia de formação concebida na realidade do colaborador, pode-se analisar as situações de cada um para o seu crescimento profissional, com o objetivo de desempenho e de esforço em sua atividade. Relativamente ao seu desenvolvimento profissional, partimos do princípio de que as competências não técnicas se desenvolvem por processos de identificação e de socialização, ao longo do percurso de vida do sujeito, inseridas num processo de desenvolvimento profissional. Relativamente ao seu desenvolvimento, partimos de que as competências não técnicas se desenvolvem pelo colaborado por cada processos que ele busca aprender, e, ao longo do percurso da vida profissional do colaborador, inseridas dentro do processo de desenvolvimento profissional.

Estes desenvolvimentos profissionais podem ser formados a partir de situações formais a nível da formação, mas principalmente são desenvolvidos em reais, na maioria das vezes o profissional tem que focar no seu crescimento pessoal, enquadram-se na multiplicidade de contextos que constituem o meio onde o colaborador se situa. O desenvolvimento profissional convergência assente na integração profissional de cada colaborador.

Neste sentido, desenvolvimento profissional é um elemento inseparável do processo de desenvolvimento. Mas é no trabalho, no meio profissional, que a pessoa põe em prática as capacidades desenvolvidas adquiridas num processo de desenvolvimento

profissional. A formação não é um momento isolado na vida do colaborador, situa-se ao seu passado e ao seu presente (pessoal e profissional), tendo em atenção o seu futuro. Numa situação profissional em que utilize as suas capacidades de raciocínio, de criatividade, de tratamento de informação, de comunicação com os chefes, colaboradores, de resolução de problemas.

O desenvolvimento aparece indissociável do desenvolvimento pessoal: estes dois aspectos de uma mesma realidade encontram a sua ocorrência numa determinada ideia de desenvolvimento profissional. O comportamento profissional, na medida em que têm como referência tarefas concretas num determinado contexto profissional, podem ser estabelecidos de várias maneiras. As atitudes designam as competências não relacionadas diretamente a uma tarefa precisa, mas definem um perfil de comportamento adaptado a um dado contexto profissional, (CHIAVENATO, 1997, p. 92). O desenvolvimento profissional está ligado à carreira e como aprimorar as competências corporativas.

Faz parte ainda do desenvolvimento pessoal tentar ser paciente, com isso em mente, é fácil concluir que um profissional melhor resolvido pessoalmente e que saiba como lidar com seus pontos fracos e fortes tende a aplicar esse conhecimento também na vida profissional e ser bem-sucedido. Processos de desenvolvimento pessoas: são aqueles utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal. Incluem treinamento e desenvolvimento das pessoas, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicação (CHIAVENATO, 1997, p.12).

2.4. TIPOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÃO

Desenvolvimento Profissional - DP tem como principal objetivo a capacitação de colaboradores dentro de uma organização. Com o foco, no desenvolvimento profissional de todos os colaboradores é colocando em prática as novas habilidades, conhecimentos e competências necessárias para desempenhar as funções dos profissionais de maneira eficaz. O desenvolvimento é o treinamento adequado, contribuem para o aprimoramento das habilidades e conhecimentos profissional, permitindo assim, que realizem suas tarefas com mais eficiência.

Otimizar a qualidade profissional dentro das organizações ao proporcionar a cursos adequados, faz com que a organização garanta que seus profissionais desempenhem seus trabalhos com mais qualidade, e com menor risco, de erros. Esses profissionais dependem dos seus desempenhos atuais e objetivos dentro das empresas que observados através das avaliações de desempenho, opiniões dos demais.

Tanto as organizações como as pessoas variam intensamente. O relacionamento entre ambos, antes considerado conflito, hoje baseado na solução do tipo ganha-ganha. Cada uma das partes tem os seus objetivos organizacionais e ampliaram parceria incluindo nele os funcionários.

O processo de avaliação de desenvolvimento profissional fornece um feedback muito útil, ajudando profissionalmente os colaboradores a própria organização a otimizar os valores humanos. Novas metas e objetivos são planejados, e equipes de trabalho podem ser reestruturadas para a máxima eficiência. O desenvolvimento de cada colaborador dentro dos departamentos da organização deve refletir o interesse, as habilidades e motivação dos funcionários que o compõem. De outra maneira, atingir os objetivos dentro da organização.

O desempenho profissional dentro das organizações serve como base para os colaboradores fortalecerem seu relacionamento e transforma-se em uma sólida equipe, isso incentiva o colaborador a olhar para suas próprias ações e ver que tipo de profissional é necessário para obter o melhor desenvolvimento dentro das organizações. O colaborador identifica rapidamente as técnicas que funcionam com funcionários individualmente, e ajustar seu próprio estilo para obter o máximo de produtividade deles.

O desenvolvimento profissional dentro da empresa tem como preparação para empregos futuros. O desenvolvimento para um novo emprego do colaborador não encobre a necessidade de manter um desempenho satisfatório dentro da organização, mas que os novos deveres podem suplementá-lo. Os planos de carreira dos colaboradores e planeje de forma conjunta o futuro possível de ações de desenvolvimento no profissional, no treinamento pessoal, desenvolvimento fora e dentro da empresa como workshop, seminários, conferências, cursos de especialização.

2.5. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E MERCADO DE TRABALHO

Em uma época de mudanças frequentes que impactam diretamente na sociedade, com o advento da tecnologia e a constante atualização de novas ferramentas que facilitam o trabalho, o mercado de trabalho torna-se mais competitivo, e quem tem um diferencial e procura aperfeiçoamento profissional se sobressai dos demais concorrentes. E buscar um conhecimento constante para crescer dentro de uma organização é crucial para profissionais que pretendem estabelecer uma carreira profissional sólida e de grande prestígio.

As organizações procuram manter profissionais qualificados para seguir em constante atualização. Da mesma forma, com o surgimento do conceito de empregabilidade, no qual o próprio trabalhador assume a responsabilidade por conseguir uma posição no mercado de trabalho, aumenta a preocupação das pessoas com o seu departamento de pessoal (MOURÃO & PUENTE-PALÁCIOS, 2006).

Então a ideia de DP (desenvolvimento profissional) que se transfigura em atividades mais pontuais, passou a ser substituída por melhoria contínua ou qualificação contínua dos profissionais. Ou seja, o DP passou a ser mais amplo dentro das organizações, referindo a um conjunto de ações de aprendizagem para melhorar os resultados das organizações e visar os objetos gerais da empresa no qual se atua. (GONDIM et al., 2013).

Nesse sentido, espera-se por algumas empresas, a busca de qualificação individual de cada colaborador, fazendo cursos de capacitação, atualização profissional, cursos em gerais e conhecimentos informais que podem agregar no conhecimento prático do colaborador. Exige-se bastante, competência do colaborador ao adentrar uma empresa, habilidades são vitais para algumas empresas para outras, procuram ajudar o colaborador a desenvolver-se em alguma área, ensinando todos os atributos de trabalho.

Na empresa Vitória Supermercados, o presente estudo demonstra que alguns setores operacionais não exigem capacitação quando contratam um colaborador, é ensinado todo processo, e se forem identificadas habilidades em outros setores, o colaborador é realocado para facilitar a adaptação e ter resultados melhores para a empresa. Em alguns setores estratégicos ou administrativos, exige-se que o profissional tenha facilidade em programas de computador ou tenha certa facilidade de aprendizado, no entanto, exige-se que a pessoa faça algum curso superior ou tenha formação.

O conceito de DP não é o mesmo de aprendizagem no trabalho, mais sim na capacidade de realizar seu trabalho. Como visto acima, a empresa Vitória Supermercados visa a competência do trabalho conforme as habilidades identificadas, e ser foco e esforço. Então para que haja evolução no processo de alocação para outro setor, é preciso haver aprendizagem o que pode requerer algumas condições como, motivação valores, atitudes e afetos dos indivíduos, (ABBAD, LOIOLA, ZERBINI, & BORGES-ANDRADE, 2013).

O DP está embasado na ideia do conhecimento que pode ser adquirido através de experiência. No entanto, o conhecimento prático é trivial se o colaborador estagnar e ficar na zona de conforto. O DP é um processo que ocorre ao longo do tempo, pode ser compreendido como aprendizagem experiencial pelo interesse e disposição do mercado em aprender o que tem faz com que organizações em desenvolvimento profissionais com esse perfil (HAMEED & WAHEED, 2011).

O mercado de trabalho exige competências e habilidades de profissionais capacitados e focados, para empresa Vitória Supermercados, o colaborador é supervisionado por pessoas que estão em posições hierárquicas estratégicas. É observado como funciona em trabalho em equipe, é supervisionado o foco para cada tarefa dada, a busca pelo conhecimento é aprendido acerca do setor que está efetuando o treinamento. O colaborador aprende bastante na prática, mas o que se diferencia dos demais, são os que mostram mais proativos e esforçados, os que atingem resultados e mostram que são capacitados para tal setor ou tarefa outorgados. Ou seja, os resultados eficazes são priorizados na empresa, mas do que outros fundamentos ou formação em específicos, o que vale é o esforço e dedicação para alcançar resultados benéficos. O DP é algo secundário na empresa Vitória Supermercados, visto que o esforço e capacidade de ter habilidade ou facilidade é algo mais valorizado.

2.6. O ADMINISTRADOR E O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O desenvolvimento profissional para administradores é de suma relevância, por ser uma formação altamente ampla, exige-se a busca de conhecimentos diários para estar atualizado e atento às mudanças de mercado e possíveis novos negócios e profissionais que se qualificam para áreas da empresa que atua. A administração de empresas requer um profissional com habilidades e conhecimento em todos os setores administrativos e estratégicos de determinada empresa. Na empresa Vitória Supermercados, o administrador ou gestor geral é qualificado, tendo curso superior com bacharelado em administração, e conhecimento em diversas áreas da empresa, tanto setores operacionais quanto setores administrativos.

O desenvolvimento profissional é inerente ao administrador, para ter habilidades e conhecimentos na prática é necessário a busca teórica através de cursos, palestras, experiências compartilhadas, trocas de experiências com outros administradores, pesquisa e estudo contínuo para manter-se atualizado acerca do mercado atuante e se consolidar para que seja referência, isso tudo faz com que a empresa ganhe prestígio de fornecedores, clientes e até mesmo dos colaboradores. Assim sendo, o desenvolvimento de profissionais dessa área, requer dedicação e qualificação para administrar com eficiência e obter resultados desejados para o mercado vislumbrado para cada administrador.

O desenvolvimento da carreira diz respeito a um vínculo com uma organização de trabalho, ou pode ser definida com a “maneira pela qual a pessoa gerencia o progresso de

sua carreira, tanto dentro de uma organização quanto entre organizações. As questões que os indivíduos precisam enfrentar em seu desenvolvimento profissional diferem em função de estarem no estágio inicial, intermediário ou final de sua carreira". (VANDENBOS, 2010, p. 273). Portanto, a carreira de um administrador pode ser focada em apenas um segmento de negócio, tendo em vista, que determinado negócio requer conhecimento em todos os setores da empresa. O segmento de varejo alimentício, é o utilizado na empresa Vitória Supermercados, o gestor tem experiências no mercado há mais de 20 anos, e procura estar sempre atualizado acerca de novidades e mudanças em algumas indústrias com as quais tenha parceria ou pretende negociar.

O curso de administração é um dos mais procurados no Brasil. Por ser um curso que possui áreas amplas, podendo, ter especialização específica nas áreas abordadas no curso ou em administração de instituições públicas ou privadas. Para Fleury (2010) as habilidades e competências, ao desenvolverem estes atributos, contribuem para o desenvolvimento e sucesso da organização.

O desenvolvimento pessoal é resultado da trajetória de um indivíduo, seja no passado como no presente, o processo de formação social, as suas responsabilidades podem definir o perfil do indivíduo. Nesse sentido, isso interfere ou pode interferir no desenvolvimento social de um administrador ou qualquer profissional " O desenvolvimento profissional, na sua ligação com o desenvolvimento pessoal, implica que o indivíduo esteja inserido numa situação profissional em que utilize as suas capacidades de raciocínio, de criatividade, de tratamento de informação, de comunicação com os chefes, colegas e colaboradores, de resolução de problemas, de concertação interdisciplinar. O desenvolvimento aparece indissociável do desenvolvimento pessoal: estes dois aspectos de uma mesma realidade encontram a sua coerência numa determinada ideia de desenvolvimento social da empresa." (LE BOUEDEC, 1988, p.263).

Os administradores se adaptam às formações do mercado e procuram dividir as tarefas, outorgando responsabilidades para os colaboradores, e ideais de curto ou longo prazo dependendo do mercado atuante. Tendo em vista, a elaboração de políticas da empresa com os colaboradores seria diferente ao ouvir feedbacks. Com todas essas evoluções, algumas empresas resolveram adotar recursos humanos adequados que visam privilegiar "indivíduos com uma dupla característica: comportamentos traduzíveis na aceitação de responsabilidades, na capacidade de trabalho em grupo, na autonomia e na adaptabilidade; e de saberes e saberes-fazer que permitam ser verdadeiros profissionais". (J. LESOURNE, 1988, p. 155).

Portanto, os administradores devem buscar desenvolvimento profissional contínuo por ser algo imprescindível, pois devem sempre estar atento as novas tecnologias, e formalizarem uma cultura organizacional, ajudar na formação de colaboradores e partilharem de conhecimento e ideias com estes, a fim de fomentar uma network, o qual é fundamental para qualquer administrador.

Para obter vantagens competitivas e administrar de maneira eficaz, faz-se necessário a busca por conhecimento e a pesquisa sobre a concorrência para estar à frente ou igualar com a concorrência. Para administrar qualquer negócio não basta ter conhecimento técnico, mas sim conhecimento prático, porque nem toda teoria pode ser aplicada na prática. Conhecimento empírico é crucial tanto na vida pessoal quanto na profissional.

3. METODOLOGIA

Segundo Gil (1999, p.42), o método científico é compreendido como um conjunto de procedimentos de técnicos que são utilizados para atingir o conhecimento do objeto de pesquisa abordado.

Assim percebemos que a metodologia é um caminho pelo qual todo pesquisador deve ter como norte para sua investigação. Além disso, deve tê-la como método para suas andanças nas análises e reflexões durante a pesquisa.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa Vitória Supermercados. Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa aplicada, que objetiva aprofundar o conhecimento acerca da problemática em questão, como forma de coleta de dados científicos que corroboram para esta pesquisa, e processar e gerenciar dados recolhidos através de análises e observação, bem como materiais como base técnica para suplementar o trabalho dos pesquisadores.

Para isso, escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, que consideramos o mais abrangente para este trabalho, pois, por meio desta é possível identificar os cenários naturais, através de entrevistas, conversação e observação dos atores sociais envolvidos na investigação. Nesse sentido, a pesquisa qualitativa mostra dados descritivos para entender melhor o funcionamento dos processos diários da empresa.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, pois visa examinar e constituir um trabalho harmônico onde todas as etapas construídas no decorrer da pesquisa sejam coordenadas de forma que exista interligação e coerência. As entrevistas são primordiais para realizar o trabalho, são consideradas as etapas mais importantes, o pesquisador recolherá dados e informações e saberá se será subjetivos e focará no que é importante em sua pesquisa. Os aspectos que interessam na pesquisa exploratória, são aqueles que ficam claros quando o pesquisador usa os dados para fazer indagações coerentes e assertivas.

Nossa pesquisa do ponto de vista dos procedimentos técnicos, é a pesquisa bibliográfica, que tem como finalidade, reunir as informações e dados que servirão de base para contribuir para a construção e a investigação proposta dos pesquisadores, assim sendo, ajuda na busca de conhecimento e procedimentos técnicos adequados a qualquer pesquisa. Aborda-se neste procedimento, pesquisas que são realizadas em artigos, periódicos, livros, sites, entre outros.

Acerca do método, para nós, fica perceptível que a melhor forma é o método de observação sistemática, pelo qual busca identificar comportamentos específicos, pois compreende-se que este método é o adequado para esta temática abordada, assim, aspectos e interesses da pesquisa são observados de forma sistêmica, focando no colaborador e seus interesses afim de obter informações como postura, entonações e expressões, e a objetividade da pesquisa em ordem gramatical, deve ser clara, sucinta e objetiva.

E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo método de pesquisa qualitativa

3.2. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa Vitória Supermercados está no ramo empresarial há 19 anos, seu segmento é o varejo alimentício. Tem como missão a maximização da eficiência operacional e satisfação dos clientes. Oferecendo um ambiente de compras seguro, acessível e conveniente, por meio do gerenciamento eficaz dos suprimentos oferecidos; sua visão é ser o melhor supermercado da região, com o foco na qualidade do atendimento e da prestação de serviços; e seus valores perpassam por honra e honestidade, a empresa valoriza a parceria e confiança aos funcionários para auxiliar na tomada de decisão.

A história da empresa começa em 2004, com um mercado de estrutura linear no centro de Manaus-Am. Posteriormente, o negócio de varejo alimentício se expandiu e houve a necessidade de abertura de mais uma loja, em formato de filial, no bairro São José Operário. Com a referida expansão e o crescimento das operações, o mercado deixou a estrutura linear e passou a adotar uma estrutura organizacional, lojas e layouts, além de uma frota de transportes própria.

A empresa hoje possui vários departamentos, que estão bem estruturados e divididos hierarquicamente. Tais departamentos trabalham com o único sistema, que cada usuário tem acesso as abas do sistema, conforme a relação de seu trabalho e função dentro da empresa. Antigamente, a empresa trabalhava com um sistema simples que era limitado e impedia o acompanhamento de métricas financeiras ou metas estipuladas para cada loja. Hoje em dia, trabalha com sistema *ciss* (*software* utilizado na empresa), que abrange todos os setores da rede do Supermercados Vitória.

A empresa possui relação com fornecedores, sendo estes, a maioria local. Dando assim, maior valorização no comércio local e criando parcerias a longo prazo. Indústrias locais, também são parceiras da rede Vitória Supermercados. Um exemplo disso seria a Fábrica Virosas LTDA. Cerca de noventa por cento das indústrias que abastecem, são interestaduais ou na linguagem informal corporativa “direta”, estas possuem parcerias com os distribuidores locais que atendem a rede Vitórias Supermercados.

A empresa possui várias diretrizes baseadas em preceitos cristãos. É conhecida por possuir um ambiente com músicas evangélicas. Possui também, um atendimento de ótima qualidade e possui várias ações semanais, que ajudam a impulsionar suas vendas de mix geral e fidelizar seus clientes. A ação mais conhecida pelo seu Público se chama “Torra Torra”, geralmente são três dias de promoções com produtos que são mais consumidos dentre o mercado atuante. E com essas promoções, os preços tendem a ficar com disparidade na média local, ou seja, os produtos oferecidos ficam a frente da concorrência. A empresa atualmente possui seis lojas, por ordem cronológica, A mais antiga situa-se no bairro do centro, por conseguinte, a segunda no bairro do São José, a terceira fica na Torquato Tapajós no bairro de Flores, a quarta encontra-se na avenida Grande Circular no bairro do São José, a quinta fica no Coroadó, e por fim, a sexta loja fica no bairro do Japiim.

4. PROPOSTA DE SOLUÇÃO E PLANEJAMENTO DA PROPOSTA

Mostramos agora nossa proposta de solução para os problemas gerados na empresa a partir do tema mão de obra. O prazo que estabelecemos para solucionarmos o problema é de 1 (ano), a contar da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado na empresa.

Quadro 01- Ações e Atividades para Solução de Problemas

QUADRO DE AÇÕES E ATIVIDADES PARA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS			
EMPRESA: VITÓRIA SUPERMERCADOS			
ALUNOS CONSULTORES: IKARO SOARES SILVA; MISSILENE SOUZA DOS SANTOS			
PONTO CRÍTICO DETECTADO POR MEIO DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: FALTA DE CONHECIMENTO TÉCNICO DOS COLABORADORES			
AÇÃO/ATIVIDADE	RESPONSÁVEIS	ALVO A SER ATINGIDO	PERÍODO
Reunião com setor de recursos humanos, diretoria, gerência da empresa de apresentação de resultados do Diagnóstico Organizacional	Alunos Consultores	A presidência, diretoria, gerência	15 de setembro a 20 de outubro 2024
Treinamento e Capacitação: Ofereça oportunidades de treinamento, workshops e cursos para desenvolver habilidades específicas relacionadas ao trabalho. Isso pode incluir treinamento técnico, habilidades de liderança, comunicação eficaz, entre outros	Alunos Consultores	Operacional, líderes de setores e Gerência	15 de setembro a 20 de outubro 2024
Mentoria: Estabelecer programas de mentoria nos quais colaboradores mais experientes possam orientar e compartilhar conhecimento com colegas menos experientes. Isso promove a transferência de conhecimento e o crescimento profissional	Alunos Consultores	Setores operacionais e colaboradores novatos	15 de setembro a 20 de outubro 2024
Projetos Desafiadores: Atribuir projetos desafiadores aos colaboradores que permitam a aplicação de novas habilidades e conhecimentos. Esses projetos podem impulsionar o aprendizado prático e o desenvolvimento de competências	Alunos consultores	Setores operacionais, líderes e colaborador em treinamento	15 de setembro a 20 de outubro 2024
Participação em Conferências e Seminários: Incentivar a participação de colaboradores em conferências, seminários e eventos do setor. Isso os expõe a novas tendências, ideias e redes de contatos, contribuindo para o seu crescimento profissional.	Alunos Consultores	Líderes e setores administrativos	15 de setembro a 20 de outubro 2024

Fonte: pesquisadores 2023

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Detectado no Diagnóstico Organizacional realizado na empresa Vitória Supermercados, o tema mão de obra está sendo proposto diariamente à empresa, pois percebemos que a implantação de um desenvolvimento profissional dos colaboradores é suma importância para o andamento dos trabalhos corporativos da empresa.

Há um longo caminho a percorrer, mas nós alunos-consultores estamos nos esforçando para que o trabalho proposto tenha êxito e siga de acordo com o propósito acordado com a empresa em questão, Vitória Supermercados.

REFERÊNCIAS

- [1] BORGES, L. O. & MOURÃO, L. (Orgs.). O Trabalho e as Organizações: atuações a partir da Psicologia. São Paulo: Artmed. 2013.
- [2] CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos Recursos humanos nas organizações. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- [3] _____. Teoria Geral da Administração. 9.ed. Barueri: Mande, 2014.
- [4] FLEURY, M. T. L; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. RAC – Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v.5, Edição Especial Art. 9, pp. 183-196, 2001.
- [5] GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2001.
- [6] GONDIM, S. M. G., SOUZA, J. J., & PEIXOTO, A. L. A. Gestão de pessoas. In L. O. Borges & L. Mourão (Orgs.), O trabalho e as organizações: Atuações a partir da psicologia (pp. 343-374). Porto Alegre: Artmed. 2013.
- [7] HAMEED, A., & WAHEED, A. Employee development and its affect on employee performance. A conceptual framework. International Journal of Business and Social Science, 2(13), 224-229. 2011.
- [8] LE BOUEDEC, Guy. Les défis de la formation Continue: déveloripement rieronnell ou déveloriement rirofissionel?; Ed. L ' Harmattan, Paris, 1988.
- [9] MOURÃO, L., & PUENTE-PALACIOS, K. P. (2006). Formação profissional. In J. E. BorgesAndrade, G. S. Abbad & L. Mourão (Orgs.), Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: Fundamentos para gestão de pessoas (pp. 41-64). Porto Alegre: Artmed.
- [10] VANDENBOS, G. R. (Org.). Dicionário de Psicologia da American Psychological Association. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- [11] VANDENBOS, G. R. Dicionário de Psicologia. American Psychological Association - APA. Porto Alegre: Artmed, 2010.

Capítulo 7

A influência da liderança transformacional na gestão de recursos humanos e no desempenho dos funcionários

Marcelo Augusto Nascimento da Silva¹

Wenderson Pinto Farias²

Resumo: O presente artigo tem como tema a gestão de mão de obra – Recursos Humanos. Visto que é de observação clara que influencia diretamente na empresa Rigato Comércio de Equipamentos Médicos - Shopbio. A partir da área considerada crítica, temos como pergunta norteadora para nossa pesquisa: como a liderança transformacional afeta a gestão de Recursos Humanos na empresa Rigato Comércio de Equipamentos Médicos Ltda? Para responder esta pergunta foram formulados os seguintes objetivos: o objetivo geral é investigar como a liderança transformacional afeta a gestão de Recursos Humanos e os objetivos específicos são: analisar teorias e práticas da liderança transformacional na área de Recursos Humanos; identificar desafios na aplicação da liderança transformacional na gestão de Recursos Humanos; avaliar como a liderança transformacional influencia o engajamento e o desempenho dos funcionários; propor recomendações práticas para aprimorar a liderança transformacional em Recursos Humanos. Os autores que delinearam este texto foram Maximiano (2007), Gil (2009), Fleury (1987), Schein (1987), Schein (2001), Dias (2003), Roncon ET AL. (2013), Cavalcanti ET AL. (2005), Burns (1978), Brillo; Boonstra (2019). Os resultados esperados virão com a aplicação do cronograma de trabalho e as ações e atividades sugestionadas e realizadas na empresa, objeto de nosso estudo de intervenção.

Palavras-chave: Liderança transformacional, Recursos Humanos, Desempenho Organizacional.

¹ Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

² Docente da Disciplina Prática II – Projeto de intervenção – do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A intervenção organizacional na empresa Rigato Comércio de Equipamentos Médicos Ltda proposta por nós, tem como ponto de partida a temática liderança transformacional, que surgiu a partir dos dados coletados no Diagnóstico Organizacional. Pela nossa percepção primeira, isto influencia diretamente na gestão de recursos humanos e no desempenho dos funcionários.

A liderança transformacional é um tema relevante devido à sua crescente importância na gestão de Recursos Humanos. Essa pesquisa pode fornecer insights práticos para líderes e profissionais de RH, contribuindo para o sucesso das organizações e o bem-estar dos colaboradores. Além disso, ela é importante para a empresa pesquisada, porque compreender esse estilo de liderança é crucial, visto que pode resultar em um ambiente de trabalho mais motivador, maior engajamento dos funcionários e um desempenho aprimorado.

A partir disso, para este estudo foi formulada a seguinte pergunta norteadora: Como a liderança transformacional afeta a gestão de Recursos Humanos? Para respondê-la, temos os seguintes objetivos: investigar como a liderança transformacional afeta a gestão de Recursos Humanos, para o qual temos os objetivos específicos: analisar teorias e práticas da liderança transformacional na área de Recursos Humanos; identificar desafios na aplicação da Liderança Transformacional na gestão de Recursos Humanos; avaliar como a liderança transformacional influencia o engajamento e o desempenho dos funcionários; propor recomendações práticas para aprimorar a liderança transformacional em Recursos Humanos.

Para estruturar este artigo, o dividimos em três partes: a primeira apresenta o referencial teórico onde serão apresentados os conceitos, importância, tipos e ferramentas da temática suscitada. A segunda apresenta a metodologia onde serão apresentados os procedimentos metodológicos e a caracterização do objeto de pesquisa e a terceira parte apresenta proposta de solução e seu planejamento, e no final, faremos algumas considerações parciais da intervenção.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A história é pontuada por líderes cujas ações moldaram destinos e influenciaram sociedades. Desde os grandes estrategistas militares até os visionários que lideraram revoluções sociais, a narrativa da liderança é intrínseca a revolução humana. Ao longo dos séculos, líderes emergiram em contextos diversos, deixando um legado que transcende épocas e fronteiras.

Para Maximiano (2007, p.215) a liderança é uma das qualidades dos administradores. Aquele que desempenha o papel de líder influencia o comportamento de uma ou mais pessoas. O autor diz ainda que:

A capacidade de liderar está intimamente ligada com o processo da motivação, em uma situação de mútua dependência entre líder e liderados. A líder precisa dos liderados para realizar metas e vice versa. Só há liderança quando há liderados, que seguem o líder, ou aceitam sua influência, por algum motivo (MAXIMIANO, 2007 p. 215).

Em outros termos, a liderança e a motivação são intrinsecamente ligadas, já que um líder eficaz é capaz de inspirar e estimular os membros da equipe, criando um ambiente propício ao engajamento e ao alcance de metas comuns. A motivação é o combustível que impulsiona a ação, e um gestor competente compreende a importância de cultivar esse impulso nas pessoas que lidera. Ao demonstrar visão, fornecer orientação clara e reconhecer o valor individual de cada membro, um líder cria um senso de propósito e pertencimento, elementos fundamentais para manter a motivação dentro da equipe.

A eficácia da liderança está diretamente relacionada à capacidade do líder de inspirar, orientar e motivar os liderados. Os liderados, por sua vez, devem estar dispostos a seguir o líder e aceitar sua influência, seja devido à confiança, ao respeito ou outros motivos. Essa interação saudável entre líderes e liderados é fundamental para o sucesso de uma equipe e de uma organização.

Para um gestor de pessoas, compreender e aplicar os princípios de liderança é crucial, visto que isso promove um ambiente de trabalho produtivo, engajado e colaborativo. Quando líderes e liderados estão alinhados em seus objetivos e valores, a organização é mais propensa a atingir suas metas e manter uma força de trabalho motivada e satisfeita. Isso ressalta a importância da liderança eficaz na gestão de equipes e no sucesso de uma empresa.

De acordo com Gil (2009), o gestor de pessoas desempenha um papel distintivo na gestão organizacional. Esse profissional é visto como um novo tipo de líder, com a necessidade de adotar atitudes e práticas substancialmente diferentes daquelas tradicionalmente empregadas em um passado recente e, em alguns casos, ainda presentes em algumas empresas.

A importância do gestor de pessoas é destacada, dado que ele desempenha um papel determinante na manutenção da identidade e cultura organizacional (FLEURY, 1987; SCHEIN, 1987; SCHEIN, 2001; DIAS, 2003; RONCON ET al., 2013). Esses

autores reconhecem que a liderança eficaz na gestão de recursos humanos é essencial para a coesão organizacional, bem como para a promoção de valores e cultura dentro das organizações.

A liderança transformacional é reconhecida como uma poderosa ferramenta para envolver as pessoas de maneira significativa. Ela se distingue por adotar a consideração individualizada, como apontada por Cavalcanti ET al. (2005). Esse aspecto envolve a capacidade do líder de compreender e atender às necessidades individuais de cada membro da equipe, oferecendo orientação técnica e aconselhamento personalizado.

Burns (1978, citado por Dutra et.al., 2017) enfatiza que o líder transformacional busca motivar a equipe, destacando o papel fundamental de cada indivíduo nos resultados da empresa. Além disso, ele ressalta como o crescimento coletivo impacta positivamente o desenvolvimento individual. Esse estilo de liderança cria uma oportunidade objetiva para que os colaboradores encontrem satisfação em seu trabalho, promovendo um senso de realização e elevando a autoestima.

Em suma, a liderança transformacional se destaca pela atenção individualizada, pela motivação da equipe e pela criação de um ambiente de trabalho que não apenas busca resultados, mas também promove a satisfação e o crescimento pessoal dos colaboradores. Esses fatores contribuem para um engajamento mais profundo e significativo.

Os líderes de natureza transformacional exercem uma influência de caráter motivacional, incitando e infundindo inspiração nos seus subordinados:

Os líderes transformacionais têm uma compreensão profunda dos valores fundamentais da sociedade e das necessidades sociais e emocionais das pessoas no entorno da organização. Eles são conscientes do seu ambiente e também socialmente. São curiosos, exploratórios, têm interesses amplos, atitude de aprendizado e conhecem seus pontos fortes e pontos fracos. Eles são capazes de ver conexões entre as diferentes correntes da cultura organizacional, entender eventuais rupturas nos padrões de trabalho e analisar seus sintomas no sentido de identificar oportunidades de transformações fundamentais na empresa. Esses líderes estão conscientes dos valores e padrões do sistema social existente e reconhecem quando essas regras devem ser modificadas. Costumam ser bons ouvintes e têm a capacidade de confiar-nos outros e de construir relações de confiança efetivas. Eles são inspiradores, hábeis no gerenciamento de conflitos e realizam as transformações na cultura da empresa (BRILLO; BOONSTRA, 2019, p. 82).

Podemos afirmar que, líderes transformacionais são um tipo de superchefes que entendem dos valores da sociedade e sabem bem o que os colaboradores precisam dentro da organização. Eles não estão desconectados da realidade, estão conscientes e atentos aos elementos do ambiente interno e externo. Desmonstram características semelhantes às de um detetive cultural da organização, mantendo-se constantemente curiosos, investigativos e abrangentes em seus interesses. Adotam uma mentalidade que valoriza a aprendizagem contínua, refletindo a convicção de que nunca é tarde para adquirir conhecimento.

Além disso, eles são os conectores da empresa, percebendo as mudanças na cultura e visualizando oportunidades de transformação quando algo não está alinhado com os objetivos da organização. Sabem quando é hora de atualizar as regras do jogo, e, o mais importante, são mestres em ouvir, construir aquela relação de confiança, e ainda, sabem como lidar com conflitos. Eles são a injeção de ânimo que a equipe precisa para abraçar as mudanças e fazer a empresa evoluir.

Para Calaes, Villas Bôas e Gonzales (2006), as oportunidades estratégicas não surgem isoladamente, mas são o resultado da interação de fatores externos, como situações, tendências e fenômenos atuais ou potenciais. Identificar e aproveitar essas oportunidades são fundamentais para o sucesso estratégico de empresas e indivíduos. Isso exige estar atento às mudanças no ambiente e agir proativamente para consolidar objetivos estratégicos, ou seja, a compreensão das oportunidades como produtos da dinâmica do ambiente é crucial para orientar a tomada de decisões estratégicas.

Na área de recursos humanos, esses líderes são como os "MVPs" (jogadores mais valiosos). Eles têm o dom de melhorar o desempenho dos colaboradores. Quando entendem as necessidades das pessoas, promovem um ambiente onde todos se sentem valorizados, o que automaticamente se traduz em colaboradores mais engajados e produtivos. Eles sabem como alinhar a cultura da empresa com o bem-estar e motivação dos funcionários. Portanto, ter líderes transformacionais é um ativo valioso para qualquer

equipe de Recursos Humanos que queira elevar o desempenho dos colaboradores a outro nível.

A seguir, temos alguns exemplos de líderes e organizações de sucesso que adotaram a liderança transformacional:

- Steve Jobs (Apple Inc.): é amplamente reconhecido por sua liderança transformacional na Apple. Sua visão e paixão por inovação revolucionaram a indústria de tecnologia.
- Elon Musk (Tesla e SpaceX): é um líder que busca constantemente transformar indústrias, desde veículos elétricos com a Tesla até viagens espaciais com a SpaceX.
- Richard Branson (Virgin Group): é um empreendedor que incorpora a liderança transformacional, inovando em várias indústrias, desde música até aviação.

O Google é um destaque de sucesso da liderança transformacional, notória por criar um ambiente de trabalho inovador e motivador. Seus líderes incentivam a inovação e a experimentação, promovendo a transparência, a colaboração e a valorização das ideias dos colaboradores. A empresa estimula a contribuição individual e a diversidade de perspectivas, o que resulta em equipes altamente criativas e comprometidas com a visão e os objetivos da organização. Em resumo, a liderança transformacional na Google é um modelo de como um ambiente de trabalho inspirador e inovador pode impulsionar o sucesso e a satisfação dos colaboradores.

Estes são apenas alguns exemplos de líderes e organizações que alcançaram o sucesso através da liderança transformacional, inspirando e motivando suas equipes a alcançarem objetivos extraordinários.

A liderança transformacional é um modelo valioso e inspirador que visa motivar equipes, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo. No entanto, na gestão de recursos humanos, essa abordagem frequentemente se depara com desafios significativos que podem dificultar sua aplicação eficaz. Uma das principais dificuldades é a falta de incentivo da instituição para a formação de líderes transformacionais. Em muitos casos, as organizações não priorizam a capacitação de seus líderes ou não fornecem os recursos necessários para desenvolver as habilidades de liderança transformacional.

A ausência desse apoio institucional pode limitar a capacidade dos líderes de adotar efetivamente esse estilo de liderança. Além disso, a inexperiência profissional e a juventude dos líderes podem representar um desafio adicional. A liderança transformacional exige uma compreensão profunda das dinâmicas organizacionais e das relações interpessoais.

Líderes menos experientes podem lutar para estabelecer a credibilidade necessária para influenciar suas equipes. Isso destaca a importância de orientação e apoio para líderes em formação, permitindo que adquiram a maturidade necessária para liderar eficazmente.

Outra dificuldade significativa é a resistência à liderança e a insubordinação por parte dos colaboradores. A liderança transformacional frequentemente implica mudanças

na cultura organizacional e na maneira como as coisas são feitas. Os funcionários podem resistir a essas mudanças, criando barreiras à adoção bem-sucedida da liderança. Superar a insubordinação requer habilidades de comunicação, paciência e estratégias eficazes de gestão.

Segundo Chiavenato (2005, p. 183):

A liderança é um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais, ela é definida como uma influência interpessoal exercida em uma dada situação dirigida pelo processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

Um exemplo ilustrativo desse fenômeno pode ser observado em equipes de projeto corporativas, onde o líder exerce influência ao comunicar-se eficazmente, motivar os membros da equipe e direcionar esforços para alcançar metas predeterminadas, como a conclusão bem-sucedida dentro de prazos e orçamentos estabelecidos. Essa dinâmica evidencia a vitalidade da liderança como um processo social para coordenar esforços e atingir metas compartilhadas em ambientes organizacionais.

Na opinião de Hersey e Blanchard (1986, p. 117):

Quanto mais os gerentes adaptarem seu estilo de comportamento de líder no sentido de atender à situação específica e às necessidades dos seus subordinados, tanto mais eficaz serão na consecução dos objetivos pessoais e organizacionais.

Desse modo, entendemos que ambas as citações enfatizam a natureza social da liderança e a necessidade de adaptação do comportamento do líder às circunstâncias e às necessidades dos subordinados. Essa adaptabilidade na liderança é crucial para atingir os objetivos pessoais e organizacionais. A liderança transformacional, na área de Recursos Humanos, se encaixa perfeitamente nesse contexto. Ela é um estilo de liderança que se concentra em inspirar e motivar os membros da equipe a alcançar níveis excepcionais de desempenho, muitas vezes indo além de suas próprias expectativas.

Nesse cenário, um líder transformacional avalia as necessidades individuais e coletivas dos colaboradores, entendendo que cada situação é única, e utiliza a comunicação eficaz para inspirar a equipe a trabalhar em direção a objetivos compartilhados, promovendo um ambiente de confiança, inovação e aprendizado contínuo.

Na área de Recursos Humanos a abordagem transformacional não apenas reconhece a importância da influência interpessoal, como já mencionado na citação de Chiavenato, mas também reconhece que a liderança deve ser adaptável para atender às necessidades em constante mudança dos colaboradores e da organização, como ressaltado na citação de Hersey e Blanchard.

Portanto, a liderança transformacional é uma abordagem eficaz para atender aos objetivos pessoais e organizacionais, melhorando o desempenho dos colaboradores e promovendo um ambiente de trabalho lucrativo e agradável.

3. METODOLOGIA

A metodologia, enquanto pilar estrutural de qualquer pesquisa científica, desempenha um papel determinante na definição do método de investigação e na coleta de dados, representa o alicerce sobre o qual se ergue a construção do conhecimento.

Segundo Rudio (1980, p.9), o método científico desempenha um papel essencial na validação de pesquisas e na aceitação de seus resultados. Portanto, para que uma pesquisa seja considerada científica, é necessário seguir um procedimento formal, realizado de maneira sistemática, empregando um método específico e técnicas adequadas.

Como elemento fundamental do processo de pesquisa, a metodologia tem como objetivo responder à pergunta de pesquisa e alcançar os objetivos do estudo de maneira eficaz, minimizando a influência da subjetividade do pesquisador. Ela se baseia nas regras da ciência para orientar o trabalho e oferecer diretrizes sobre os procedimentos a serem seguidos.

Em resumo, o método científico e a metodologia são componentes cruciais para garantir a qualidade e a validade das pesquisas, estabelecendo um conjunto de diretrizes e procedimentos que buscam tornar o processo de pesquisa transparente, confiável e rigoroso (SELLTIZ Et.al., 1965). A metodologia é a bússola do pesquisador, orientando e estruturando sua investigação. É o alicerce que confere direção e confiabilidade aos resultados, sendo essencial em todo o processo de pesquisa, desde o início até a conclusão do estudo.

3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingirmos os nossos objetivos, apresentamos os tipos e técnicas de nossa intervenção na empresa Rigato Comércio de Equipamentos Médicos Ltda.

Do ponto de vista da natureza, escolhemos por uma pesquisa aplicada, que objetiva aplicar o conhecimento para solucionar problemas práticos do mundo real, priorizando resultados concretos e utilidade imediata. Ela visa oferecer soluções inovadoras e eficazes para desafios específicos, tornando o conhecimento prático e relevante. Ou seja, a pesquisa aplicada transforma o conhecimento em ações práticas para resolver problemas do dia a dia. Respondendo, assim, a uma demanda formulada por “clientes, atores sociais ou instituições” (THIOLLENT, 2009, p.36).

Para isso, escolhemos a forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, que desempenha um papel fundamental na compreensão de fenômenos complexos e na exploração das nuances do comportamento humano e da sociedade. Ela permite que os pesquisadores mergulhem profundamente em questões, interpretando significados e contextos, muitas vezes capturando a subjetividade que os métodos quantitativos não podem abordar adequadamente.

Godoy (1995, p. 58), diz que:

a pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Já do ponto de vista dos nossos objetivos, nossa pesquisa é exploratória, pois visa, em essência, “explorar o terreno”, coletar informações iniciais e insights para ajudar a definir e direcionar pesquisas futuras; e explicativa, que tem como direção entender e explicar as relações de causa e efeito entre variáveis e fenômenos. Ela se direciona para descobrir por que e como certos eventos ocorrem, buscando identificar as razões subjacentes a esses fenômenos. É uma abordagem que se concentra em investigar as relações de causa e efeito de maneira mais precisa e rigorosa, muitas vezes usando métodos quantitativos e análises estatísticas para alcançar seus objetivos (CERVO et.al, 2007; RICHARDSON, 1999; MALHEIROS, 2011).

Nossa pesquisa, do ponto de vista dos procedimentos técnicos é a bibliográfica, visto que é uma abordagem envolvendo a busca, revisão e análise de materiais escritos, como livros, artigos acadêmicos, teses e outros documentos publicados. Seu objetivo é reunir informações já disponíveis sobre um tópico específico. Esse tipo de pesquisa é útil para estabelecer uma base de conhecimento, revisar literatura existente, identificar lacunas no conhecimento e embasar estudos subsequentes. A pesquisa bibliográfica não envolve a coleta de novos dados, mas sim a análise crítica de fontes já publicadas para apoiar a compreensão de um determinado assunto ou área de estudo (CERVO et.al, 2007).

Acerca do método, para nós fica perceptível que a melhor forma é o método de observação sistemática, pelo qual é possível coletar dados de maneira organizada e precisa, com o intuito de registrar eventos, comportamentos ou fenômenos de interesse de acordo com um plano predefinido. Esse método visa obter informações detalhadas e confiáveis, permitindo a identificação de padrões, tendências e relações entre variáveis. A observação sistemática implica em uma abordagem estruturada para examinar ações, fazer registros, realizar análises e interpretar essas ações (COZBY, 2012; DANNA & MATOS, 2015; GRAYO, 2012).

E quanto ao método de abordagem, fizemos a escolha pelo dedutivo, processo lógico que parte de premissas gerais para chegar a uma conclusão específica, garantindo validade lógica quando as premissas são verdadeiras. O método dedutivo é uma abordagem racionalista que se fundamenta na razão como o único meio para alcançar o conhecimento genuíno. Este método emprega uma sequência de raciocínio descendente, começando com análises gerais e progredindo para as particularidades, culminando em uma conclusão. Um instrumento comum no método dedutivo é o silogismo, que consiste na derivação lógica de uma terceira premissa a partir de duas premissas iniciais (GIL, 1997).

3.2. CARACTERIZAÇÕES DO OBJETO DE PESQUISA

A empresa SHOPBIO está no ramo empresarial há dez anos, é a maior e mais completa loja de produtos e equipamentos destinados à saúde estética, fisioterapia e terapias complementares da Região Norte, que é de grande importância no seu segmento.

Tem como missão “Superarmos todas as expectativas de nossos clientes, atender às necessidades e realizar sonhos, oferecendo muito mais que produtos e equipamentos. Nossa missão é prover tecnologia, inovação em produtos de qualidade, com base no nosso compromisso de ser referência neste vasto mercado, entregando soluções, eficácia e qualidade aos nossos clientes”.

Sua visão é “A SHOPBIO preza pela qualidade de seus atendimentos e produtos. Isso faz com que sejamos uma loja reconhecida pela satisfação, eficiência, segurança,

conquistando assim, a credibilidade e respeito de nossos clientes e parceiros”. E seus valores perpassam por “Excelência no atendimento; Responsabilidade em nossos produtos e serviços; Atuar com respeito, ética e transparência; Trabalhar com amor, responsabilidade, determinação e eficiência; Garantir todo o suporte aos nossos clientes; Estar sempre em busca de crescimento e aprendizagem; Valorizamos a cooperação, honestidade e respeito entre os colaboradores; Capacitar tecnicamente nossos colaboradores para que sejam oferecidos aos clientes SHOPBIO um atendimento personalizado, informações atualizadas, novas técnicas e manuseios de aparelhos e produtos avançados”.

A história da empresa começa em abril de 2013, quando foi fundada pelo fisioterapeuta André Rigato e sua esposa, Márcia Rigato. A loja se destaca como a maior e mais abrangente fonte de produtos e equipamentos voltados para a saúde estética, fisioterapia e terapias complementares na Região Norte, e agora expandiu sua presença para atender todo o país. Com um estoque que ultrapassa cinco mil produtos de diversas marcas, a SHOPBIO atende tanto profissionais da área como consumidores finais.

Desde sua criação, a loja tem se destacado pelo comprometimento de sua equipe em proporcionar aos profissionais a oportunidade de adquirir equipamentos e produtos de alta qualidade, mantendo-os alinhados com as mais recentes tendências do mercado. Além disso, é importante destacar que o Senhor André Rigato também possui outra empresa que oferece cursos profissionalizantes na área da saúde. Isso cria uma sinergia única, já que os formandos desses cursos frequentemente precisam de mercadorias para exercer suas profissões. Sua esposa viu uma oportunidade de explorar esse nicho de mercado por meio de uma loja que já possui a confiança de muitos profissionais e estudantes da área.

A empresa possui meta sazonal, que se refere a um objetivo ou resultado específico que uma empresa, equipe ou indivíduo busca atingir durante um período, que geralmente está relacionado a datas específicas do ano, como feriados, dias comemorativos, entre outros.

Essas metas levam em consideração, variações previsíveis nas demandas do mercado, comportamento do consumidor e outros fatores temporários que afetam os negócios. A definição de metas sazonais ajuda a direcionar esforços e recursos para aproveitar oportunidades específicas em determinados momentos do ano.

4. PLANEJAMENTO E PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Mostramos agora nossa proposta para solucionar os problemas gerados na empresa a partir do tema “A influência da Liderança Transformacional na Gestão de Recursos Humanos e no Desempenho dos Funcionários”. O prazo que estabelecemos é de um ano, a contar da primeira reunião de apresentação dos resultados do Diagnóstico Organizacional realizado na empresa.

Em um cenário organizacional, a elaboração de uma proposta não é apenas um exercício intelectual, e sim, um processo que envolve compreensão profunda do contexto e criatividade para superar obstáculos. Além disso, essa prática contribui para a construção de equipes mais colaborativas, aproveitando as diferentes perspectivas e habilidades.

A seguir, são apresentadas diretrizes estruturadas de ações e atividades

destinadas à resolução de problemas. Este quadro delinea um conjunto de abordagens metodológicas e práticas destinadas a enfrentar desafios específicos, com o propósito de orientar de maneira sistemática a deliberação da questão identificada.

Quadro de ações e atividades para solução de problemas

EMPRESA: SHOPBIO.			
ALUNOS CONSULTORES: MARCELO AUGUSTO NASCIMENTO DA SILVA.			
PONTO CRÍTICO DETECTADO POR MEIO DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: MÃO DE OBRA – RH.			
AÇÃO	RESPONSÁVEIS	ALVO A SER ATINGIDO	PERÍODO
Reunião com a gerência da empresa para apresentação de resultados do Diagnóstico Organizacional.	Alunos Consultores.	Gerência.	15/09/2023 a 15/10/2023
Criação de uma Cultura de Liderança Transformacional	Gerência.	Identificar líderes atuais dentro da organização que demonstram qualidades de liderança transformacional, como visão, inspiração e empatia.	16/10/2023 a 15/01/2024
Definição de uma Visão Inspiradora.	Recursos Humanos e Gerência.	Em conjunto com os líderes de RH, elaboraremos uma visão inspiradora para o departamento, alinhada com os objetivos gerais da organização. Essa visão enfatizará o papel estratégico do RH no crescimento da empresa.	16/01/2024 a 15/02/2024
Comunicação Aberta e Empática.	Recursos Humanos.	Encorajaremos líderes de RH a adotar uma comunicação aberta, transparente e empática com os funcionários. Isso incluirá estar disponível para ouvir suas preocupações e ideias, promovendo um ambiente de confiança.	16/02/2024 a 15/03/2024
Estímulo à Inovação.	Recursos Humanos e Gerência.	Incentivaremos a inovação em todas as áreas do RH, desde a gestão de processos até políticas de benefícios e gestão de talentos. A busca por novas ideias e abordagens será parte integrante do nosso trabalho.	16/03/2024 a 15/05/2024
Desenvolvimento de Habilidades e Capacitação.	Recursos Humanos.	Ofereceremos oportunidades de desenvolvimento de habilidades para os funcionários, incentivando seu crescimento pessoal e profissional. Os líderes de RH desempenharão um papel fundamental como facilitadores nesse processo.	16/05/2024 a 15/07/2024
Reconhecimento e Valorização.	Recursos Humanos.	Implementaremos programas de reconhecimento que valorizem o desempenho excepcional e o comprometimento dos funcionários. Nossos líderes de RH liderarão pelo exemplo nesse aspecto, reconhecendo o valor de suas equipes.	16/07/2024 a 15/08/2024
Avaliação de Resultados.	Gerência.	Estabeleceremos métricas para avaliar o impacto da liderança transformacional no departamento de RH e na organização como um todo. Acompanharemos o progresso de perto e faremos ajustes conforme necessário.	16/08/2024 a 15/09/2024
Feedback Contínuo.	Recursos Humanos.	Promoveremos uma cultura de opinião constante, onde os líderes de RH receberão feedback dos funcionários e entre si. Isso permitirá melhorias contínuas em suas habilidades de liderança.	16/09/2024 a 20/10/2024

Fonte: pesquisador 2023

A elaboração dessas orientações visa promover uma abordagem organizada e eficiente na gestão e superação de obstáculos, contribuindo para a realização de soluções significativas e eficazes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança transformacional, tal como supracitada, configura-se como um modelo que visa motivar e inspirar equipes, propiciando um ambiente de trabalho colaborativo e inovador. O Google é um exemplo notório de sucesso dessa abordagem, que resulta em equipes altamente criativas e comprometidas. Em última análise, o Referencial Teórico destaca a importância da liderança como um fenômeno social intrinsecamente ligado à influência interpessoal e à adaptação às necessidades e circunstâncias específicas. A liderança transformacional na área de Recursos Humanos é uma poderosa manifestação desse princípio, enfatizando a motivação, o envolvimento e a consideração individualizada como catalisadores do sucesso organizacional.

Em resumo, a liderança transformacional é um modelo valioso, contudo sua aplicação bem-sucedida requer um compromisso institucional, desenvolvimento de líderes e habilidades de gestão da mudança. Quando adotada de maneira eficaz, ela pode resultar em equipes altamente engajadas e criativas, impulsionando o sucesso das organizações. No entanto, como observado, essa abordagem também enfrenta desafios, como a resistência à mudança e a necessidade de capacitação adequada para os líderes. Superar essas barreiras exige um entendimento profundo da dinâmica organizacional e o compromisso de criar um ambiente de trabalho estimulante.

Portanto, a liderança transformacional, quando aplicada eficazmente na gestão de Recursos Humanos, não apenas promove o alcance de metas pessoais e organizacionais, mas também cria um espaço onde os colaboradores podem crescer, modernizar e prosperar. Ao reconhecer as complexidades da liderança transformacional e investir no desenvolvimento de chefes nessa área, as organizações podem colher os benefícios de um ambiente de trabalho comprometido, produtivo e satisfatório.

Assim, ainda é prematuro afirmar que haverá mudanças significativas. No entanto, temos a convicção de que nossos esforços para propor transformações e resolver questões na empresa SHOPBIO estão gerando resultados frutíferos. Afinal, nosso objetivo, enquanto alunos-consultores na área de gestão é proporcionar “saúde” organizacional e bem-estar aos colaboradores com intuito de fazer com que a instituição tenha sucesso no segmento de mercado.

REFERÊNCIAS

- [1] BRILLO, João; BOONSTRA, Jaap. Liderança e Cultura Organizacional para Inovação. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.
- [2] CALAES, Gilberto Dias; VILLAS BÔAS, Roberto C; GONZALES, Arsenio. Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: Dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro. 1. Ed. Rio de Janeiro: Cyted, 2006.
- [3] CAVALCANTI, Vera Lucia. ET al. Liderança e Motivação. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- [4] CERVO, Amado L. ET al. Metodologia científica. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- [5] COZBY, P. Métodos de Pesquisa em Ciências do Comportamento. 5.ed). São Paulo: Editora Atlas S.A, 2012.

- [6] CHIAVENATO, I. Gerenciando com as Pessoas: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- [7] DANNA, M. F; MATOS, M. A. Aprendendo a Observar. 3.ed. São Paulo: Edicon, 2015.
- [8] DEMO, P. Introdução ao Ensino da Metodologia da Ciência. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- [9] DIAS, Reinaldo. Cultura Organizacional. Campinas: Alínea, 2003.
- [10] DUTRA, Joel Souza ET al. Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2017.
- [11] FLEURY, Maria Tereza Leme. Estórias, Mitos, Heróis: cultura organizacional e relações do trabalho. Artigo de livre docência. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, 1987.
- [12] GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.
- [13] GIL, Antônio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- [14] GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades. Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar/abr, 1995.
- [15] GRAY, D. E. Pesquisa no Mundo Real. 2.ed. Porto Alegre: Penso, 2012.
- [16] HERSEY, P. BLANCHARD, K. H. Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU 1986.
- [17] KOTAIT, I. Editoração Científica. São Paulo: Ed. Ática, 1981.
- [18] LIMA, Maria Francisca Morais de. Orientações para a Elaboração de Artigo Científico. Comunicação apresentada no VII Encontro do Grupo de Pesquisa de Discursos da Mídia. São Paulo: PUC, 2014.
- [19] MALHEIROS, Bruno Taranto. Metodologia da Pesquisa em Educação. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- [20] MAXIMIANO, Antonio César Amaru. Fundamentos de Administração: manual compacto para as disciplinas TGA e introdução à administração. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- [21] RONCON, Aleksander; SOUSA, Tarcita Cabral Ghizoni; BELTRAME, Indiará; LAVARDA, Rosália Aldraci Barbosa. A Estratégia como Prática utilizada no Reconhecimento de um Curso de Graduação pelo Mec. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 6, Edição Especial, p. 263-280, MAI. 2013.
- [22] RUDIO, F. V. Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica. 4. Ed. Petrópolis: Vozes, 1980.
- [23] RICHARDSON, Roberto Jarry ET al. Pesquisa Social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.
- [24] SCHEIN, Edgar. H. Organization Culture and Leadership. San Francisco: Jossey- Bass, 1987.
- [25] SELTZIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de Pesquisa das Relações Sociais. São Paulo: Herder, 1965.
- [26] THIOLLENT, M. Pesquisa-ação nas Organizações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

@editorapoisson



<https://www.facebook.com/editorapoisson>



**Produzir
&
Publicar**

