



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

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

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

**ANDREINA FERREIRA DE OLIVEIRA,
JULIO CESAR CORREIA DE JESUS,
LETÍCIA DO NASCIMENTO CASTRO E
TAYNARA SILVA PIRES**

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

Prof. Esp. Orlando Dias Costa
Prof. Esp. Renato Medeiros

Aparecida de Goiânia
2019



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

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

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

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

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

Aparecida de Goiânia
2019

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

**ANDREINA FERREIRA DE OLIVEIRA,
JULIO CESAR CORREIA DE JESUS,
LETÍCIA DO NASCIMENTO CASTRO E
TAYNARA SILVA PIRES**

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

Avaliado em _____/_____/_____

Nota Final: () _____

1 Professor Orientador: Prof. Esp. Orlando Dias Costa

2 Professor Orientador: Prof. Esp. Renato Medeiros

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	05
1 – CONCEITO DO	06
1.1 Razão Social	06
1.2 Nome Fantasia	06
1.3 Endereço	06
1.4 Email	06
1.5 Histórico da Empresa	06
1.6 Descrição do Negócio	07
1.7 Missão, Visão e Valores	07
2 – OBJETIVOS	08
2.1 OBJETIVO GERAL	08
2.2 – OBJETIVOS ESPECÍFICO.....	08
3 – METODOLOGIA	08
4 – DESENVOLVIMENTO	09
4.1 – Posição do Setor de Pessoal/RH na estrutura organizacional da empresa ...	09
4.2 – Recrutamento de Pessoal	10
4.3 – Seleção de Pessoal.....	13
4.4 – Treinamento de Pessoal.....	16
4.5 – Avaliação de Desempenho.....	18
CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS	23

INTRODUÇÃO

A empresa Pernambucanas por ser conhecida mundialmente por seu trabalho, é uma empresa que está a bastante tempo no mercado e esse ano de 2019 completa seus 111 anos. Apesar de muito tempo ela ainda continua encantando o público brasileiro com seus avanços e novidades.

Em razão do seu excelente trabalho desenvolvido através de ações relacionadas ao desenvolvimento varejista, foi escolhido como referência do presente trabalho que aborda seus métodos e técnicas e desempenho na empresa.

A pernambucanas é uma empresa que frisa valorizar seus funcionários com ética e profissionalismo trazendo novos talentos por meio de plano de carreira, fazendo com que os colaboradores tenham oportunidade de crescer profissionalmente dentro da empresa.

1 - CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 - Razão Social:

Arthur Lundgren Tecidos S.A CASAS PERNAMBUCANAS

1.2 - Nome Fantasia:

CASAS PERNAMBUCANAS

1.3 - Endereço

Goiânia – GO, Setor Morais – AV. ANHANGUERA, 5332. CEP; 74043-010

1.4 - Email:

lojavirtual@atendimento.pernambucanas.com.br

Telefone: (62) 0800 724 9200

1.5 - Histórico da Empresa

Em 25 de setembro de 1908 foi constituída a loja da Pernambucanas por, Herman Theodor Lundgren. Em 1910 foi inaugurada a loja na Praça da Sé, São Paulo. Em 1962 ficou famoso o filme de propaganda: "Quem bate? É o frio! Não adianta bater, eu não deixo você entrar". Em 1970 era a maior rede de lojas do Brasil a empresa chegou a ter mais de 700 lojas e hoje, após cem anos de sua fundação, está presente em apenas sete estados – São Paulo, Goiás, Mato Grosso, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina e Distrito Federal, com mais de 17 mil colaboradores e 316 lojas pelo país. No Século XXI diversificou seus produtos, que além de tecidos e roupas oferece eletrodomésticos, eletros portáteis e informática. Os anos foram passando e as lojas Pernambucanas continuaram a imprimir sua marca por onde passou, com ações administrativas e comerciais, ousadia na inclusão de novos negócios e inauguração de dezenas de lojas. Hoje, pode-se dizer que, desde a sua fundação, a Pernambucanas anda de mãos dadas com o desenvolvimento

econômico nacional.

1.6 – Descrição do Negócio

Na descrição de algumas características da Pernambucanas, ela é uma empresa varejista dividida em quatro categorias, como: vestuário (como roupas femininas e masculinas, acessórios, calçados) lar (cama, mesa e banho) e eletro. (hoje já não se trabalha mais com eletro pesado apenas eletro leve como portáteis). Além disto a loja trabalha com marcas próprias como a linha Casa Pernambucanas com produtos do lar.

1.7 – Missão, Visão e Valores

- A Pernambucanas é uma empresa criada há mais de 100 anos e em Novembro deste ano ela completa o seus 111 anos ela tem como missão mostrar a força que uma marca pode adquirir dentro do mercado de trabalho com o melhor preço e qualidade tendo como objetivo atender bem o cliente buscando inovações trazendo conforto para você e sua família. Superar as expectativas da família brasileira oferecendo variedade ampla e atual de produtos e serviços a quase 110 anos com a família brasileira.

- A sua visão é sempre buscar e estar um passo à frente da concorrência por meio de uma política empresarial empreendedora que proporcionou grandes inovações ao longo de sua trajetória a ser a solução relevante e conveniente para a família brasileira.

- Nossos valores:

RESPEITO - trate a tudo e a todos como gostaria de ser tratado. CONFIANÇA - aqui fazemos acontecer, pois acreditamos uns aos outros. DIVERSIDADE - aqui você pode ser o que é e falar o que pensa. INOVAÇÃO - digital a serviço do relacionamento

SIMPLICIDADE - descomplicamos a vida do cliente.

Fonte: Arthur Lundgren Tecidos S.A CASAS PERNAMBUCANAS.

2 - OBJETIVOS

2.1 - Objetivo Geral

Diagnosticar os processos de Recursos Humanos na Pernambucanas, apresentando propostas de melhorias de procedimentos na busca de atrair os melhores candidatos disponíveis no mercado de trabalho e lhes proporcionar oportunidades de desenvolvimento contínuo.

2.2 - Objetivos Específicos

- Descrever o posicionamento do setor do Recursos Humanos.
- Apresentar o processo de Recrutamento e Seleção, Treinamento e Avaliação de Desempenho por meio de Organograma e Fluxograma.
- Apresentar os tipos, método e técnicas de Recrutamento e Seleção, Treinamento e Avaliação de Desempenho aplicado pela empresa.

3 – METODOLOGIA

Será aplicado o método de pesquisa descritiva com a finalidade de analisar e descrever as informações de dados do setor de RH da Loja Pernambucanas.

O Método de informações de dados utilizados nesta pesquisa será através da área do departamento onde as informações de Recrutamento e Seleção, Treinamento e Avaliação de Desempenho e exibindo o Organograma e Fluxograma da empresa.

Será realizada com pesquisas levando em conta os aspectos da formulação das perguntas que norteiam o problema da pesquisa, além de estabelecer também uma relação entre as variáveis propostas no objeto de estudo em análise. Baseando-se em passagens de Lakatos e outros autores em livros e diagnósticos de informações efetuadas em coletas de dados.

4 – DESENVOLVIMENTO

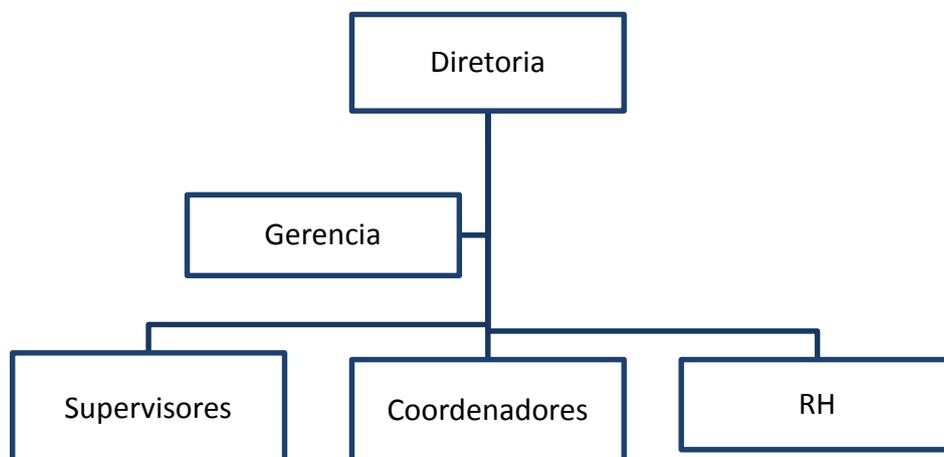
4.1 - Posição do setor de RH na estrutura organizacional da empresa.

As Lojas Pernambucanas conta com o departamento de Recursos Humanos exercendo uma função de suma importância, pois ele vai muito além do que só entrevista, para recrutar e selecionar futuros colaboradores. O RH tem um papel de acompanhar de perto o desempenho dos colaboradores englobando todas as práticas relacionadas a administração de Gestão de Pessoas, pois segundo Chiavenato (2003), recursos humanos é uma área que tem grande capacidade de envolver conceitos com personalidades diferentes por tratar diretamente com o ser humano.

ORGANOGRAMA:

O organograma define os níveis hierárquicos e as diferenças organizacionais dos setores. Segundo Lacombe e Heilborn (2003, p.103), organograma é uma representação gráfica simplificada da estrutura de uma instituição, especificando os órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais formações entre eles. A importância é mostrar com clareza as organizações de uma empresa, simplificando o funcionamento. É detalhado cada nível mostrando os setores, que é um gráfico que representa a estrutura organizacional de uma empresa no mais alto cargo até o mais inferior.

Figura 1. Organograma das lojas pernambucanas



Fonte: Arthur Lundgren Tecidos S.A CASAS PERNAMBUCANAS.

O RH na Pernambucanas é uma diretoria autônoma feita através do

departamento de pessoal. Ela tem uma implementação de programas e projetos de Serviço de Pessoal (Direitos e Deveres), Segurança do Trabalho, Benefícios, Cargos e Salários, Recrutamento, Seleção, Treinamento, Avaliação de Desempenho e no processo de integração de novos componentes.

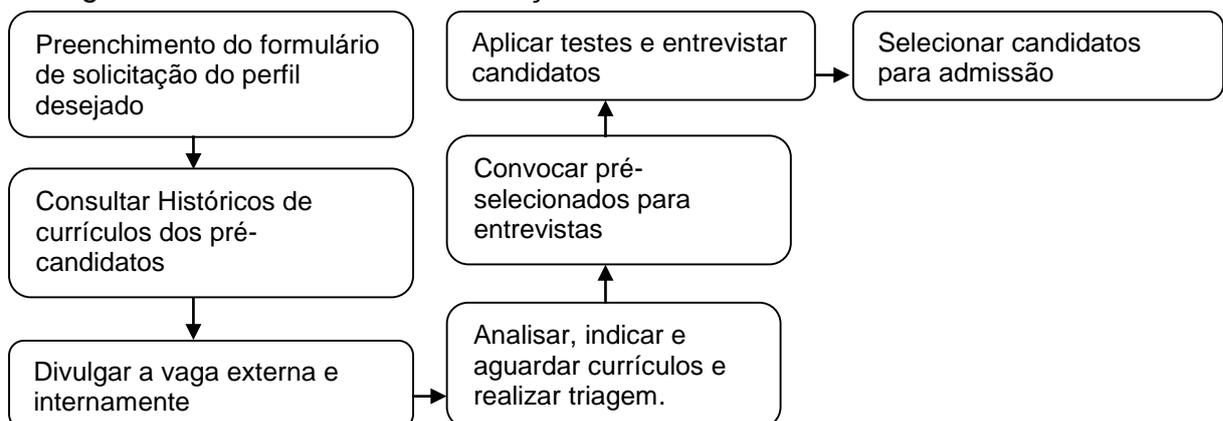
Gerando e monitorando relatórios de resultados indicadores, propondo diagnósticos e soluções, identificando as necessidades de melhorias, executando os processos administrativos e operacionais da área, interagindo com as áreas de negócio, fornecedores e subsistemas, apoiando a liderança nos processos e ações de desenvolvimento, alinhando ao propósito e valores da empresa.

4.2 - Recrutamento de pessoal

RECRUTAMENTO é: Atrair, recrutar e selecionar os melhores candidatos para o quadro de colaboradores de forma rápida, objetiva, e eficaz. Surgiu a necessidade de uma nova vaga, ou a necessidade de substituição de um colaborador o responsável pelo Departamento no qual está surgindo a suposta vaga terá que notificar ao RH para que seja feito o processo de recrutamento.

Apresentar um anúncio contendo as informações é o próximo passo. É necessário para atrair os melhores candidatos para o quadro de colaboradores de forma rápida, objetiva e eficaz, publicando a vaga em empresas que lidam com contratos temporários, empresas que prestam serviços na mesma área e/ou indicações. Para propor um recrutamento rápido, o RH publicará por meio da TV, Rádio, currículos que foram entregues anteriormente, internet ou indicações internas e externas.

Fluxograma do Recrutamento e Seleção



ABERTURA DA VAGA

Ao surgir uma nova vaga, ou a necessidade de substituição de um colaborador a responsável pelo Departamento no qual esteja surgindo suposta vaga, enviara via email um modelo de FICHA DE SOLICITAÇÃO DE PROFISSIONAL, para o responsável de Recursos Humanos, a solicitação será encaminhada ao (Gestor do Departamento, Diretor ou sócio) para uma aprovação; Nesta deverá conter informações como cargo, horário de trabalho, conhecimentos técnicos exigidos para a função, cursos desejáveis e características comportamentais.

DIVULGAÇÃO DA VAGA

As vagas serão divulgadas principalmente em sites de ofertas de emprego como Catho ou em outros meios de comunicação. No texto do anúncio deverão constar as informações básicas como cargo, salário, benefícios, horário, local de trabalho, e o email lojavirtual@atendimento.pernambucanas.com.br para o devido envio de currículo e telefone para contato.

RECRUTAMENTO INTERNO, EXTERNO E MISTO

INTERNO; Pernambucanas busca desenvolver seus colaboradores nesse tópico quando se trata de vagas gerenciais, onde é possível fazer uma crítica sobre o perfil comportamental, que já faz parte da organização, do que encontrá-las em novos colaboradores. No recrutamento interno busca por um profissional dentro da empresa. É um reaproveitamento de colaboradores, no qual os talentos podem ser promovidos ou realocados dentro da própria organização.

Benefícios: Como o funcionário se encontra na empresa, é menos tempo no processo de seleção. Motiva e encoraja o colaborador em seu desenvolvimento profissional e redução de turnover.

Desvantagens: Gera expectativa negativa no colaborador que não foi selecionado para a vaga e que tenha muitos anos na organização, gestores ressentidos pela perda de um bom funcionário, falta de inovações que novos colaboradores externo poderiam apresentar, ideias novas na equipe e criativas que talentos que estão fora da organização tem para oferecer.

EXTERNO; Esse método busca por um profissional externo em busca de novas pessoas para equipe, talentos e habilidades. O recrutamento externo divulga vagas fora da empresa seja sites, redes sociais, agencias de recrutamento, Tv e Radio, para atrair grandes profissionais, onde as técnicas devem ser bem definidas e composta pela área solicitante da vaga que colabora em ter de forma bem clara o perfil que o RH deverá buscar.

Benefícios: Pessoas novas para a organização, talentos, habilidades e expectativas, que enriquece o patrimônio humano em treinamento e desenvolvimento pelo aporte de novos talentos e habilidades, indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o conjunto de conhecimentos e informações, podendo ser definido como sendo a inteligência, a habilidade e os conhecimentos humanos, sendo apresentado por capital intelectual.

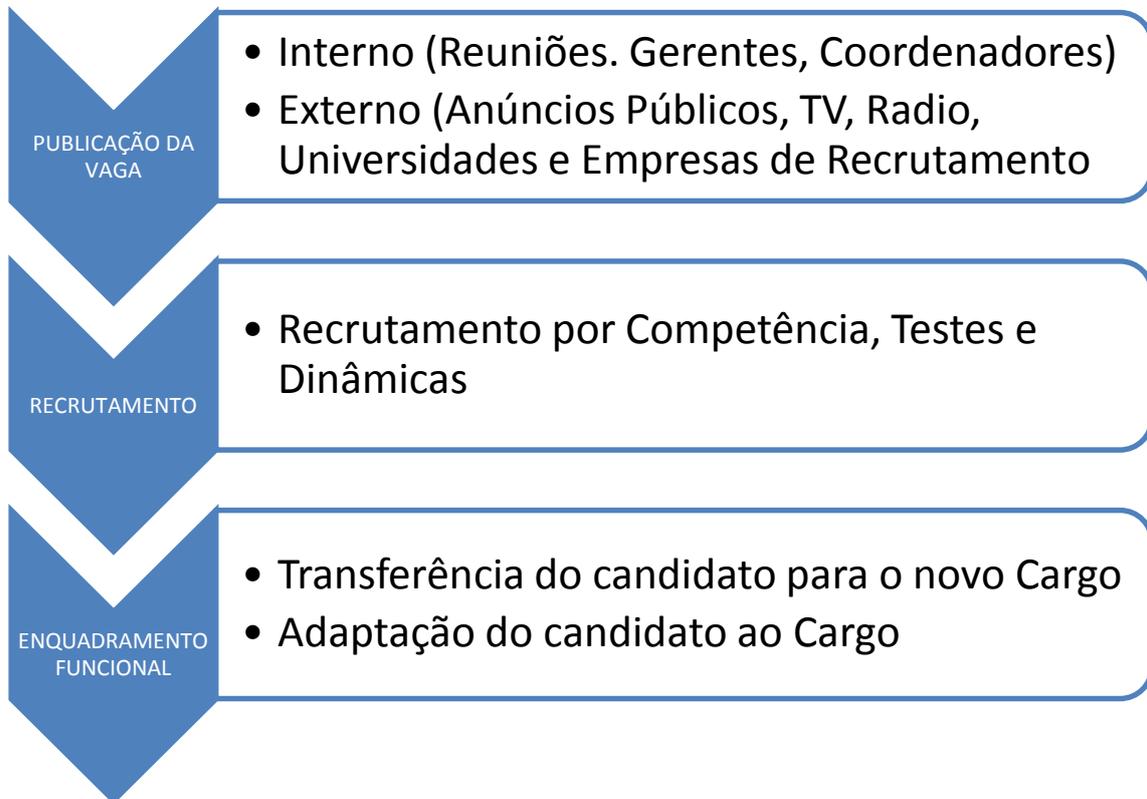
Desvantagens: Mais “trabalhoso” para o RH, reduz a fidelidade dos funcionários por acharem que poderiam ocupar a vaga, podendo interferir na motivação dos internos.

MISTO; Neste tipo de recrutamento encontram-se todos os outros apresentados anteriormente sendo aplicada de forma concomitante. É possível notar concorrência equilibrada, oportunidade de crescimento, maior capacitação e econômica garantida. É aplicada quando a empresa opta por realizar o processo seletivo com pessoas interna e externamente, onde toda a divulgação e condução do processo seletivo são realizadas de forma igual a qualquer candidato.

Benefícios: Oportunidades de crescimento e maior capacitação por valorizar o seu pessoal interno. Um dos principais pontos positivos do recrutamento misto é a construção, por parte do funcionário, de uma carreira dentro da empresa que o colaborador sabe que, se demonstrar todo o seu potencial, vai encontrar chance de alcançar cargos superiores. Estimula o aprimoramento profissional e extingue a zona de conforto. Ao se sentirem reconhecidos em seu ambiente de trabalho, os colaboradores procuram evoluir a cada dia e isso promove o crescimento da equipe.

Desvantagens: Talvez o principal prejuízo de utilizar esse método seja a sua aplicação. É possível perder algum tempo se os recrutadores escolherem a estratégia errada para começar a final é duas a serem bem analisadas. Por exemplo, caso a escolha seja por iniciar pelo tipo externo, a área de recursos humanos pode dedicar todo o seu tempo montando um processo seletivo complexo e acabar não encontrando nenhum candidato com o perfil desejado – para só então recorrer aos

seus atuais colaboradores. Por isso, o mais indicado é escolher a opção concomitante. Assim, existe uma probabilidade mais alta de acerto na decisão.



Fonte: Acadêmicos (2019)

4.3 – Seleção de pessoal

A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas alguns candidatos possam ingressar na organização: aqueles que apresentam as características desejadas. A seleção busca entre os vários candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização ou que possuam as competências requeridas pelo negócio, visando a manter ou aumentar a eficiência do desempenho humano, bem como a eficácia da organização. A seleção por ser um processo sistemático deve-se apoiar em algum padrão ou critério de referência.

1. **Descrição e análise do cargo;** Descrever um cargo significa relacionar o que o ocupante faz, como ele faz, sob quais condições ele faz e por que ele faz. A descrição de cargo é um retrato simplificado do conteúdo e das principais responsabilidades do cargo. O formato comum de uma descrição de cargo inclui o título do cargo, o sumário das atividades a serem desempenhadas e as principais

responsabilidades do cargo. Esta aborda os aspectos extrínsecos do cargo, isto é, quais os requisitos o ocupante deve possuir para desempenhar o cargo. Analisar um cargo significa detalhar o que o cargo exige do seu ocupante em termos de conhecimentos, habilidades e capacidades para que possa desempenhá-lo adequadamente.

2. **Competências requeridas pela empresa;** Servem como referência básica para comparar e avaliar as competências individuais oferecidas pelos candidatos.

3. **Mapeamento das competências;** Quando o processo seletivo se baseia em competências desejadas pela organização, a coleta de dados se concentra na definição das competências individuais a serem pesquisadas no candidato. Quanto mais clara a definição da competência, mais ela se torna um instrumento viável de medida para comparar os candidatos e proporcionar um processo seletivo mais apurado.

Entrevista de Seleção; A entrevista de seleção é a técnica de seleção mais utilizada. Na verdade, a entrevista tem inúmeras aplicações nas organizações. Permite contato direto face a face com o candidato e proporciona interação direta com o candidato. A entrevista de seleção funciona como um processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que interagem entre si e no qual as partes estão interessadas em se conhecer mutuamente. De um lado, o entrevistador ou tomador de decisão e, de outro lado, o entrevistado ou o candidato, também tomador de decisão.

Entrevista por competência; será individual ou em grupo quando necessário, tendo o objetivo de conhecer as características comportamentais e técnicas do candidato e identificar se atende às necessidades da empresa. Ainda nesta etapa o candidato preencherá um formulário sobre conhecimentos de informática e sistemas que possui.

Entrevista técnica; Será realizada pelo gestor da área solicitante da vaga, a fim de identificar se o candidato realmente tem o conhecimento e experiência necessária para o exercício da função. Em seguida o gestor deverá comunicar imediatamente ao RH os candidatos selecionados para devolutiva e para a entrega da lista de documentação e autorização para exame admissional.

Entrega da documentação; Esta etapa faz parte do processo seletivo, pois apenas os candidatos que entregarem a documentação exigida poderão ser

efetivados.

Vaga para cargos gerenciais; Os candidatos farão entrevista final com o Gerente Administrativo e Direção da empresa, em substituição à etapa entrevista técnica.

Após a seleção dos candidatos, o selecionador passará alguns exames médicos admissionais, sendo eles pagos pela empresa, esse exame é executado de acordo com a função que o trabalhador irá desempenhar, tais exames serão pedidos para garantir à empresa contratante que o funcionário poderá (ou não) realizar uma determinada atividade laboral (em termos médicos).

Análise dos currículos; Consulta a banco de candidatos ou banco de talentos. O arquivo de candidatos é um banco de dados que pode fazer com que candidatos se apresentem espontaneamente ou que não foram considerados em recrutamentos anteriores. No currículo atual é informado seu objetivo de carreira, ou seja, o cargo que almeja conquistar. Com isso definido, o facilitador fará as orientações necessárias para adequar o currículo ao mercado, tornando-o mais atrativo aos recrutadores.

Testes escritos; São feitas por escrito por meio de perguntas e respostas escritas. São as provas geralmente realizadas nas escolas e universidades para aferir conhecimentos adquiridos.

Testes práticos; O teste prático serve para assegurar que as informações constantes do currículo são verdadeiras e para certificar que a habilidade e competência do candidato diante a inúmeras situações que ele terá que enfrentar no seu trabalho diário. Você pode ser submetido a um teste prático.

Testes psicológicos; Os testes psicológicos constituem uma medida objetiva e estandardizada de uma amostra do comportamento no que se refere a aptidões das pessoas. Os testes psicológicos apresentam três características que as entrevistas e provas tradicionais ou objetivas não apresentam.

Preditor: Significa a capacidade de um teste de oferecer resultados prospectivos capazes de servir como um ótimo resultado para o desempenho futuro do cargo.

Validade: Significa a capacidade do teste de aferir exatamente aquela variável humana que se pretende medir. Validade representa a relação entre um esquema de seleção com algum critério relevante.

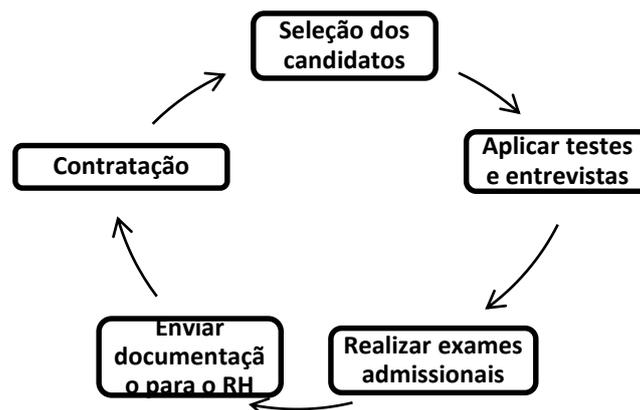
Precisão: Significa a capacidade do teste de apresentar resultados semelhantes em várias aplicações na mesma pessoa.

Os procedimentos da empresa Pernambucana, após o processo de recrutamento, que em tese, buscou aqueles que se adéquam às necessidades da empresa em termos de disponibilidade e perfil profissional. Em seguida é executado o processo de seleção, se compara o que é solicitado na descrição do cargo ao candidato que será analisado se o perfil tem as mesmas características, nessa primeira etapa são desclassificados os que não possuem o perfil adequado e aos que estão qualificados passam por uma entrevista onde são aplicados testes psicológicos para serem analisados seus comportamentos, e testes por escrita para testar suas experiências e conhecimentos.

Segundo Souza (2001 p.12), o fluxograma é uma ferramenta fundamental para o planejamento elaboração do processo, para o aperfeiçoamento análise crítica e alteração do processo podendo ser utilizado no planejamento de projetos, na documentação de processos, no estudo de melhorias de processos, no desenvolvimento da comunicação entre as pessoas envolvidas na execução e compreensão de como o processo é executado.

Na figura 2 será apresentado um fluxograma de admissão da Pernambucanas,(os candidatos são recrutados mediante ao banco de curriculum pelo site).

Figura 2



4.4 – Treinamento de pessoal

Chiavenato (2009, p. 389), 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.

A Pernambucanas tem o seu próprio conceito de se fazer treinamento, quando o candidato passa por toda etapa de contratação, ele passa por um treinamento que é feito dentro da empresa.

Ferreira (1979, p.219), treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que virá a executar, com desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho.

Esse treinamento é feito no computador que é disponibilizado pela universidade online da Pernambucanas lá é feito vários cursos. Na área que aquele funcionário vai ficar. Assim o funcionário já entra no departamento que ele vai trabalhar sabendo o que tem que fazer e aprimorando seus conhecimento tanto para o trabalho como para a vida pessoal.

A Pernambucanas faz levantamento de treinamento. Quando o funcionário entra na empresa ele ganha um passaporte que é um livrinho com todos os departamentos da empresa.

O funcionário junto com o fiscal é apresentado para a loja inteira, depois ele passa por treinamento que se fala desde quando a empresa surgiu até os dias de hoje. Depois com o seu passaporte ele vai passando por todos departamentos para aprender como funciona cada departamento e para cada departamento é necessário fazer um curso na universidade online da Pernambucanas.

A Pernambucanas oferece treinamento que é necessário para o funcionário exercer seu trabalho dentro da organização com qualidade e sabedoria, fazendo com que ele possa desenvolver e vir crescer dentro da empresa e quando a empresa crescer mais ainda, sendo referencia no mercado. A empresa oferece treinamento online, cursos, que são disponibilizados dentro da instituição.

Por ser uma empresa grande multinacional, não tem como ficar parando e explicando para cada candidato e os treinando, por isso a Pernambucanas optou por criar um sistema que é a universidade online.

O treinamento introdutório deve ser aplicado a todos aos trabalhadores no ato da admissão para dar as boas vindas aos novos colaboradores e instituí-las em relação a procedimentos e normas internas da empresa.

O treinamento introdutório tem como objetivo integrar o novo colaborador, afim de que o mesmo conheça a missão, visão valores da empresa. É orientar o colaborador sobre benefícios, horários de trabalho, políticas internas de trabalho, produção e segurança no trabalho.

Proposta de melhoraria

Deveria ter uma pessoa especifica só para aplicar o treinamento e estar sempre à disposição dos colaboradores. Disponibilizar mais computadores para mais colaboradores acessar os cursos.

4.5 Avaliação de desempenho

Conceito: A avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa e, sobretudo, a sua contribuição para o negócio da organização. A avaliação do desempenho recebe denominações variadas como avaliação do mérito, avaliação de pessoal, relatórios de progresso, avaliação de eficiência individual ou grupal. Ela varia enormemente de uma organização para outra. No fundo, a avaliação do desempenho constitui um poderoso meio de resolver problemas de desempenho e melhorar a qualidade do trabalho e a qualidade de vida dentro das organizações, por isso é de extrema importância na empresa.

Importância da Avaliação de Desempenho

A importância da Avaliação de Desempenho refere-se, principalmente, ao fato de poder diagnosticar, através de ferramentas específicas, o desempenho dos colaboradores em determinado período de tempo, sendo que essas ferramentas têm estreita relação com todas as demais funções de recursos humanos.

Campo em que se abrange

O campo em que abrange a avaliação de desempenho é cada uma na sua loja, exemplo se há uma loja em tal localidade em tal setor a avaliação será feita somente

entre o gestor e o colaborador só os dois ficaram sabendo dessa avaliação de desempenho. Cada loja tem sua avaliação de desempenho proposta pelo gestor.

Métodos de avaliação

A avaliação de desempenho na Pernambucanas, é feita a cada seis meses o próprio colaborador se auto avalia com cinco qualidades e um ponto a ser desenvolvido, depois desse processo o chefe entra com o feedback para ter um retorno do que foi feito, esse chefe fará uma avaliação da pessoa. O colaborador coloca cinco pontos positivo e um ponto a desenvolver. O gestor fará a mesma coisa, esses pontos dependerá de cada um que o fizer. Tudo feito, o colaborador é chamado pelo gestor e o coordenador para uma reunião em que será analisado o que o colaborador escreveu sobre o que ele é, e o que a empresa acha dele, daí vai ser gerado um relatório da avaliação de desempenho desse colaborador.

Proposta de melhorias

O funcionário precisa desenvolver melhor seus conhecimentos em relação a loja os produtos e os serviços.

Métodos de Avaliação de Desempenho

(CHIAVENATO, 1999) O que devemos ter sempre em mente é que a avaliação de desempenho deve estar sempre preocupada com os resultados, desempenho e acompanhamento de seus colaboradores para que os objetivos organizacionais almejados consigam ser alcançados, pois como todos nós sabemos, quando uma organização chega ao ápice do sucesso só conseguiu por meio de seu capital humano.

- **AVALIAÇÃO DIRETA — OU 90 GRAUS**

Quando a avaliação é feita pelo superior hierárquico direto, ela é chamada de 90 graus. O RH ajuda a montar o processo e, então, o gestor analisa os indicadores e fatores específicos para cada abordagem.

- AVALIAÇÃO 180 GRAUS

Também chamada de avaliação conjunta, a versão 180 graus é realizada simultaneamente pelo colaborador e pelo gestor. Ela é diferente da avaliação 90 graus porque os resultados são discutidos conforme o processo é executado — e não somente depois da etapa realizada. Entre os métodos de avaliação de desempenho, é o mais utilizado em empresas — em especial nas maiores ou nas que possuem uma estrutura menos flexível.

- AVALIAÇÃO 360 GRAUS

Com o objetivo de ter uma visão global e clara do colaborador, a avaliação 360 graus se baseia na consolidação da ótica de múltiplas pessoas. Nesse método, todos os indivíduos que interagem com o colaborador de alguma forma dão a sua opinião. Ou seja, o funcionário é avaliado pelo seu líder hierárquico, por seus colegas de trabalho e até por seus subordinados.

Em alguns casos, outros clientes internos, consumidores e fornecedores também são consultados. Um responsável de compras, por exemplo, poderá ser analisado pelos fornecedores principais.

- AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS

A intenção é verificar como o indivíduo tem cumprido o conjunto de competências exigido para a sua vaga. A partir disso, ele e o gestor podem identificar quais pontos devem ser trabalhados e quais habilidades ainda precisam de aprimoramento. Para melhorar os efeitos, a técnica pode ser aliada a outros modelos de avaliação de desempenho.

- AVALIAÇÃO DE OBJETIVOS

Durante a avaliação, há uma reflexão sobre quais metas foram atingidas e quais características teve o trabalho do indivíduo avaliado. A partir disso, é possível compreender se houve sucesso na tarefa.

É uma abordagem muito utilizada, em especial, em times comerciais. Por meio

dela, é viável entender se os vendedores têm atingido as metas de conversão, faturamento e atendimento. Como inclui a análise comportamental, é importante para compreender se há uma atuação ética e estratégica, por exemplo.

Objetivos da Avaliação de Desempenho

(CHIAVENATO, 1999) Deve-se avaliar, então, o desempenho pois possui uma via de mão dupla, onde tanto organização como colaboradores necessitam saber sobre as potencialidades de seus colaboradores e também sobre suas atividades, respectivamente. Portanto um bom programa de avaliação de desempenho deve beneficiar tanto a organização como um todo como as pessoas.

MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES

Através da avaliação de desempenho de um colaborador da empresa é possível avaliar a sua produtividade e eficiência. Este fato motiva os trabalhadores a darem o seu melhor para desempenharem as suas funções de forma a atingir o máximo de produtividade e conseguirem alcançar os seus objetivos. Trata-se de uma importante ferramenta para melhorar o desempenho futuro.

MELHORAR A PRODUTIVIDADE

Essa avaliação pode fornecer ao trabalhador informações sobre as áreas que precisam ser melhoradas. Por seu lado, a gestão da empresa pode fornecer ao trabalhador sugestões para fazer melhorias no seu desempenho, tais como uma formação complementar, dicas de organização e métodos que podem ajudar o trabalhador a ter um melhor desempenho no exercício das suas funções laborais.

ESTABELEECER METAS

Um dos principais objetivos das avaliações de desempenho é definir metas para que o trabalhador melhore naquilo que faz e progrida dentro da empresa. Gerentes e supervisores podem trabalhar com os diversos colaboradores para discutir metas de carreira e as melhores formas de alcançar essas mesmas metas.

Estabelecer metas proporciona ao trabalhador um plano claro para o desenvolvimento da carreira e serve ainda como exemplo para avaliações de desempenho no futuro. Em cada avaliação do desempenho os gestores e os trabalhadores reúnem-se para avaliar se as metas pré-definidas foram ou não atingidas.

CONCLUSÃO

Tendo em vista a pesquisa descritiva, percebe-se que a Pernambucanas usa inicialmente em suas seleções de pessoal o recrutamento misto. Dentre as formas de seleção mais utilizadas, a que se destaca é a entrevista de seleção e testes escritos, testes práticos e psicológicos.

De acordo com a história de longos anos que o RH vem evoluindo e ajudando grandes organizações como a empresa Pernambucanas. O RH na Pernambucanas evoluiu seus métodos de recrutamento e seleção. O recrutamento de Pessoal visa escolher os candidatos em uma triagem inicial com o objetivo de realizar a necessidade da empresa com as competências, habilidades e atitudes do funcionário a ser escolhido para o cargo. A seleção vem logo depois do recrutamento, seguido por entrevista onde são possíveis contatos físicos com o entrevistador e com o candidato e nestas são observados o emocional, avaliação de escrita, oral ou práticas.

As informações obtidas neste projeto foram de suma importância para o grupo, pois ajudou a compreender como funciona o Recrutamento, Seleção, Treinamento e Avaliação de Desempenho na Loja Pernambucanas e como é avaliado de diferentes maneiras, em que envolve processos usados pela empresa, dentre os quais vem com foco no colaborador que ocupa determinado cargo/funções dando total suporte que ele precisa para ele se desenvolver e crescer dentro da empresa.

REFERÊNCIAS

BOOG, Gustavo G (Coord.) **Manual de Treinamento e Desenvolvimento** – Um guia de operações. São Paulo: Makron Books,2001.

CAMPUS,1999. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro.

FREIRE, Denilson A. L. **Treinamento e Desenvolvimento em recursos humanos: encenado e efetivando resultados.** Curitiba: Intersaberes, 2014.

GERHARDT, Tatiana Engel; Silveira, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**,1. Ed - Porto Alegre RS: UFRGS, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**, 7.ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MARINA DE Andrade. **Técnicas de pesquisa.** S. Paulo: Atlas, 1992

PONTES, B. R. **Avaliação de Desempenho: Nova abordagem.** 7ª ed. São Paulo. LTr, 1999.

SILVA, Marilene L. e NUNES, Gilvan da Silva, **Recrutamento e Seleção.** São Paulo: Érica,2002