

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

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM RECURSOS HUMANOS

ANA MARIA PEREIRA COELHO

DELMA COSTA MORAES

LUCÁRIA PEREIRA DE SOUZA

Professor Frente I: Esp. Vinícius Bernardes Roberto

Aparecida de Goiânia – 2015

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

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM RECURSOS HUMANOS

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

Aparecida de Goiânia – 2015

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

ANA MARIA PEREIRA COELHO

DELMA COSTA MORAES

LUCÁRIA PEREIRA DE SOUZA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM RECURSOS HUMANOS

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

Avaliado em ____/____/____

Nota Final: () _____

Professor Frente I: Esp. Vinícius Bernardes Roberto

Aparecida de Goiânia – 2015

SUMARIO

| | |
|---|--|
| INTRODUÇÃO | 14 |
| 2 OBJETIVOS | 15 |
| 2.1 OBJETIVO GERAL | 15 |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS | 15 |
| 3 METODOLOGIA | 16 |
| 4 DESENVOLVIMENTO | 17 |
| 4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO | 17 |
| 4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO | 20 |
| 4.2.1 Pesquisa Interna | 20 |
| 4.2.1.1 Objetivo da pesquisa | 21 |
| 4.2.1.2 Público Alvo | 21 |
| 4.2.1.3 Metodologia | 212 |
| 4.2.1.4 Universo, População, Amostra e erro amostral..... | 212 |
| 4.2.1.5 Questionário | 223 |
| 4.2.1.6 Tabulação e Resultado da Pesquisa | 235 |
| 4.2.1.7 Conclusão da pesquisa..... | 290 |
| 4.2.2 Objetivos e Metas | 290 |
| 4.2.3 Ambiente de Marketing | 30 |
| 4.2.3.1 Micro Ambiente | 311 |
| 4.2.3.2 Macro Ambiente..... | 321 |
| 4.2.4 Matriz Swot | 333 |
| 4.2.5 Estratégias de RH..... | 365 |
| 4.2.6 Plano de Ação | Erro! Indicador não definido. 7 |
| 4.2.7 Avaliação e Controle..... | 368 |
| 5 CONCLUSÃO | 30 |
| 6 BIBLIOGRAFIA | 4031 |

INTRODUÇÃO

O tema que será objeto de estudo neste trabalho é a Gestão Estratégica de Recursos Humanos. A pesquisa foi realizada através de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. O trabalho tem como objetivo geral analisar os subsistemas de Recursos humanos existentes, a fim de analisar como ocorre cada processo dentro da organização em estudo. Com a finalidade de maior compreensão de como ocorre e se aplica diretamente na área de recursos humanos.

Serão avaliados os seguintes subsistemas da área de recursos humanos: Admissão e demissão, plano de cargos e salários, benefícios, recrutamento e seleção.

A pesquisa trará um questionário no qual o objetivo será verificar a atuação e aplicabilidade de todos os subsistemas, o intuito da verificação será localizar algum ponto a melhorar com base no questionário aplicado será feita uma tabulação para verificar os resultados e com isso indicar aos recursos humanos algumas sugestões para tentar eliminar esses pontos de melhoria.

O planejamento estratégico é uma importante ferramenta para a área de recursos humanos para que se consiga manter uma administração organizacional bem estruturada e organizada.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Este trabalho tem como objetivo analisar os subsistemas de Recursos humanos existentes, a fim de analisar como ocorre cada processo dentro da organização em estudo.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Entender cada subsistema de Recursos Humanos;
- Compreender a necessidade de cada um;
- Analisar e criticar como é feito o processo;
- Mostrar a importância do processo feito com eficiência e eficácia.

3 METODOLOGIA

Para este trabalho foram realizadas pesquisas bibliográficas, pesquisas de campo e pesquisa documental.

Conforme Cajueiro (2012), Pesquisa bibliográfica resume-se à análise e discussão apenas de referencial bibliográfico de autores e literaturas, artigos ou monografias sobre o tema da pesquisa. Tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno.

As fontes bibliográficas podem ser: livros, publicações periódicas como jornais e revistas, ou impressos diversos.

A finalidade de Pesquisa bibliográfica é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas. (MARCONI E LACOMBRE, 2010)

De acordo com Cajueiro (2012), pesquisa de campo é o estudo desenvolvido no próprio local em que ocorre o fato/fenômeno a ser analisado, tendo o pesquisador uma experiência direta com a situação em estudo.

O estudo de campo focaliza uma comunidade, não necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana. Basicamente, a pesquisa é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo de estudo e de entrevistas e/ou questionários com participantes informantes da comunidade estudada a fim de captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo. (GIL,2002,p 53).

Para Cajueiro (2012), chamamos de documental pesquisas que disponham de dados documentais como arquivos, fichas cadastrais de clientes ou de pacientes, de produtos, protocolos, boletins, enfim, quaisquer que sejam os dados de que se precise analisar que

servam de fontes primárias para o desenvolvimento da pesquisa. Ou seja, a pesquisa documental procura por meio de documentos de fonte primários provenientes de órgãos que as realizaram.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Em 1964 Jorge Costa inaugura a Jorge Costa Cerealista. Tudo começou com um pequeno armazém (mercearia) que comercializava cereais produzidos na região. Em 1982 José Costa inicia a carreira profissional como ajudante de depósito na Jorge Costa cerealista e comércio. Em 1988, Jorge deixa o dia a dia da empresa, dedicando-se as fazendas que já possuía na época. A empresa tem em seu quadro 20 funcionários, sendo 05 representantes comerciais e uma frota de apenas 03 caminhões. Em 1997, ele transfere a empresa de Ceres para Goiânia inaugurando uma loja na modalidade balcão. Em 2000, surge implantação da Real Distribuidora como distribuidor Nestlé em Goiás.

Em 200, ocorre a inauguração da nova sede da JC Distribuição e início de especialização no segmento de higiene e beleza pela Real Distribuidora. Em 2004, foi a implantação da loja 1 da base Atacadista em Brasília, com uma loja experimental e foco em Food Service. Em 2005 início da atuação na região norte do país. Em 2010, ocorre a aquisição parcial da empresa Norte Sul Real no Mato Grosso. Em 2011, Inauguração da Jota Doces e início da operação de Destaque na Região Norte. Em 2012 Ampliação da Sede, Centro de Distribuição JC e Real Distribuidora. Em 2013, Inauguração do CD Marabá, Inauguração da 4ª loja base Atacadista no DF.

A JC leva toda qualidade das melhores marcas para mais de 15 milhões de pessoas em Goiás, Tocantins, Distrito Federal, sul do Pará, Mato Grosso do Sul e oeste da Bahia. Premiada várias vezes pela ABAD/NIELSEN, como o Melhor Atacado

Distribuidor do Centro Oeste. A JC Distribuição atua nos departamentos de: Alimentos, Higiene Pessoal, Candies/Bomboniere, Bebidas, Calçados, Utilidades Domesticas, Papelaria, Food Service e Limpeza.

A empresa esta atuando no mercado há 51 anos, senda a mesma considerada de grande porte e sua área de atuação como distribuidora atacadista. Atuante nas cidades de Aparecida de Goiânia, Campinas, Anápolis, alem dos Estados do Pará, Bahia, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Tocantins e Distrito Federal.

O grupo JC e Formado pelas seguintes Filiais:

- Matriz em Aparecida;
- Jota doces;
- Jota Doces Atacado;
- Jose Hermano;
- JC Anápolis;
- Jota Doces Anápolis;
- JC em Brasília;
- CDA Marabá;
- CDA Tocantins;
- V7.

A JC Distribuição é hoje considerada uma das maiores empresas de distribuição e atacadista do país, com amplo conhecimento do Centro-Oeste. Ocupa um moderno e amplo espaço físico com 36.000 m², construídos numa área de 69.000 m², situada num ponto estratégico: o Anel Viário, de onde se tem acesso direto a toda malha rodoviária do estado e do país.

Esta arrojada unidade, dimensionada para suportar um considerável crescimento, foi construída de acordo com as modernas técnicas de engenharia, garantindo condições ideais para nossos colaboradores e para os milhares de produtos que são

estocados. Tudo para que o resultado final seja um só: agilidade e eficiência no atendimento de seus parceiros.

Tem como visão ser a melhor empresa de distribuição atacadista na nossa área de atuação. Ligando produção ao consumo, com alto nível de execução, ética e agregação aos nossos clientes, equipe e fornecedores. Seus valores são pautados em:

- Respeito
- Humildade
- Compromisso
- Seriedade
- Busca da Excelência
- Inovação
- Força de Vontade

Sua cultura, ou seja, seus valores são:

- Ninguém sabe o que o calado quer
- Somente no dicionário que sucesso vem antes do trabalho
- Não adianta pensar só na árvore, é necessário pensar na floresta
- Podemos pôr a pessoa no barco, mais o barco só vai andar, se a pessoa remar
- Quem é bom, vai bem onde estiver
- Tapete vermelho na entrada, tapete vermelho na saída
- Pessoas que pensam como donos sempre decidem pelo melhor
- Temos que ser criativos nas idéias e militares na execução

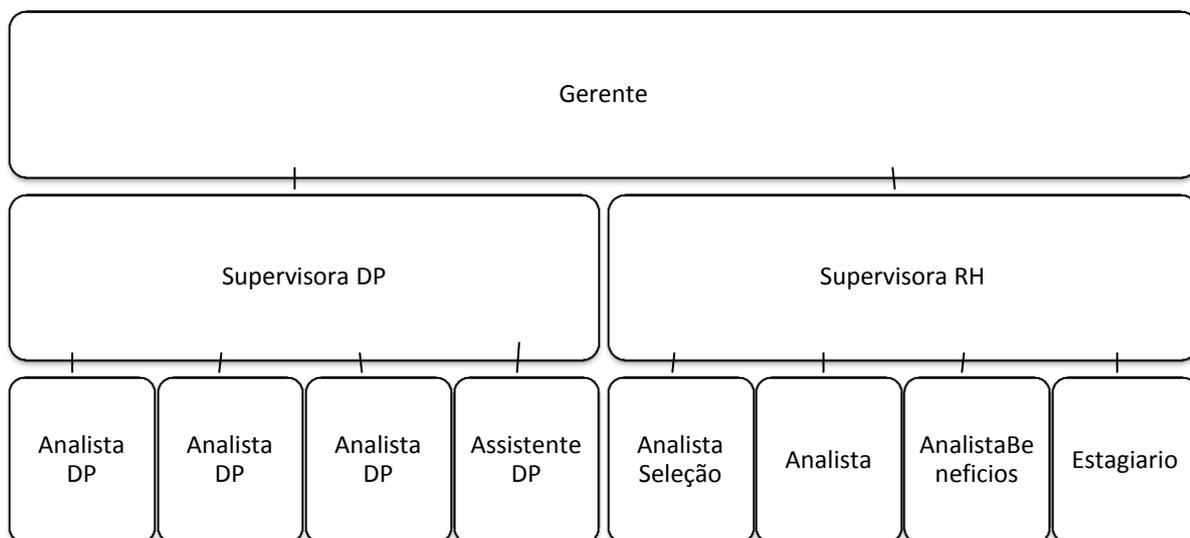
Em sua composição societária estão e sua razão social

- **Presidente:** José Costa
- **Vice- Presidente:** Jorge Costa.
- **Razão Social:** JC DISTRIBUIÇÃO LOG. E EXP. DE PROD. INDUSR. S/A.

- **Nome Fantasia:** JC DISTRIBUIÇÃO
- **CNPJ:** 06.314.327.0002-03

Para que todas essas áreas sejam desenvolvidas de forma a atender com excelência JC segue o organograma organizacional abaixo:

Figura 01 - Organograma do departamento RH e Dpto. Pessoal



Fonte: Elaborado a partir da entrevista com a empresa JC Distribuição (2015).

A empresa possui um total de 890 colaboradores deste das áreas operacionais até a os cargos de chefias. Seus principais Fornecedores: Unilever, Diageo, Colgate, Reckitt, Marilan, Havaianas e Nestlé. Além desses Fornecedores se destaca seus principais Cliente: Supermercado Tático, Supermercado Barão e Supermercado Prático.

4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.2.1 Pesquisa Interna

A pesquisa foi realizada juntamente com o gerente, de Recursos Humanos dentro da empresa JC Distribuição.

4.2.1.1 Objetivo da pesquisa

Identificar os pontos que precisam ser melhorados

4.2.1.2 Público Alvo.

Funcionários internos da empresa JC Distribuição.

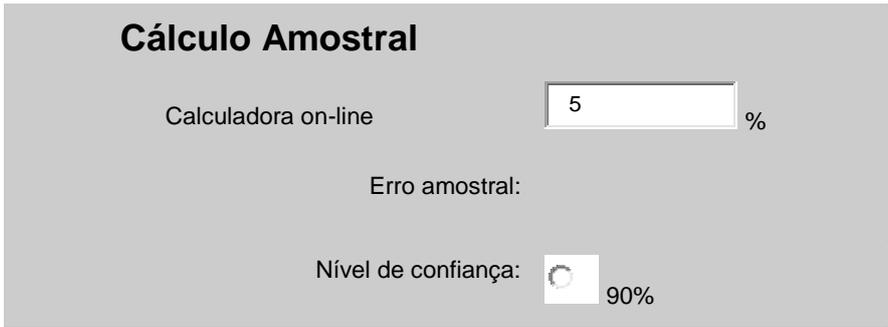
4.2.1.3 Metodologia

Foi realizada uma coleta de dados através de pesquisa de campo realizada na empresa, aplicando um roteiro de entrevista. A entrevista foi realizada com o gerente de Recursos Humanos, onde o mesmo respondeu a todas as perguntas.

4.2.1.4 Universo, População, Amostra e erro amostral

- Universo: 840 pessoas
- População: 10 colaboradores
- Amostra: 10 pessoas
- Erro amostral: 5%

FIGURA 2 – Cálculo Amostral



Cálculo Amostral

Calculadora on-line %

Erro amostral:

Nível de confiança: 90%

| | | |
|---------------------|----------------------------------|-----|
| | <input type="radio"/> | 95% |
| | <input checked="" type="radio"/> | 99% |
| População: | <input type="text"/> | 10 |
| Percentual máximo: | <input type="text"/> | % |
| Percentual mínimo: | <input type="text"/> | % |
| Amostra necessária: | <input type="text"/> | 10 |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa nas JC (2015).

4.2.1.5 Questionário

QUADRO 01 - Questionário

| |
|---|
| Objetivo: Identificar os pontos que precisam ser melhorados |
| Questionário |
| 1) A empresa possui recursos humanos? () Sim () Não |
| 2) O recursos humanos trabalha com planejamento estratégico? () Sim () Não |
| 3) A empresa possui todos os subsistemas de recursos humanos, sendo eles: Admissão e Demissão, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Plano de Cargos e Salários. () sim ()Não |
| 4) Todos os subsistemas atuam ativamente? () Sim () Não |
| 5) A empresa oferece treinamento aos seus colaboradores periodicamente? () Sim () Não |



| |
|--|
| 6) A empresa possui benefícios? () Sim () Não |
| 7) Os colaboradores que aderem ao plano de saúde? () Sim () Não |
| 8) A empresa contribui com algum valor em relação ao valor total do plano de saúde? () Sim () Não |
| 9) A entrevista de desligamento é realmente utilizada como uma forma de analisar as melhorias citadas pelos ex-colaboradores? () Sim () Não |
| 10) Qual o tipo de recrutamento mais utilizado pela empresa? () Interno () Externo () Misto |
| 11) A empresa realiza avaliação de desempenho? () Sim () Não |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa na JC (2015).

INTRODUÇÃO

O tema que será objeto de estudo neste trabalho é a Gestão Estratégica de Recursos Humanos. A pesquisa foi realizada através de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. O trabalho tem como objetivo geral analisar os subsistemas de Recursos humanos existentes, a fim de analisar como ocorre cada processo dentro da organização em estudo. Com a finalidade de maior compreensão de como ocorre e se aplica diretamente na área de recursos humanos.

Serão avaliados os seguintes subsistemas da área de recursos humanos: Admissão e demissão, plano de cargos e salários, benefícios, recrutamento e seleção.

A pesquisa trará um questionário no qual o objetivo será verificar a atuação e aplicabilidade de todos os subsistemas, o intuito da verificação será localizar algum ponto

a melhorar com base no questionário aplicado será feita uma tabulação para verificar os resultados e com isso indicar aos recursos humanos algumas sugestões para tentar eliminar esses pontos de melhoria.

O planejamento estratégico é uma importante ferramenta para a área de recursos humanos para que se consiga manter uma administração organizacional bem estruturada e organizada.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Este trabalho tem como objetivo analisar os subsistemas de Recursos humanos existentes, a fim de analisar como ocorre cada processo dentro da organização em estudo.

4.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Entender cada subsistema de Recursos Humanos;
- Compreender a necessidade de cada um;
- Analisar e criticar como é feito o processo;
- Mostrar a importância do processo feito com eficiência e eficácia.

5 METODOLOGIA

Para este trabalho foram realizadas pesquisas bibliográficas, pesquisas de campo e pesquisa documental.

Conforme Cajueiro (2012), Pesquisa bibliográfica resume-se à análise e discussão apenas de referencial bibliográfico de autores e literaturas, artigos ou monografias sobre o tema da pesquisa. Tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno.

As fontes bibliográficas podem ser: livros, publicações periódicas como jornais e revistas, ou impressos diversos.

A finalidade de Pesquisa bibliográfica é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas. (MARCONI E LACOMBRE, 2010)

De acordo com Cajueiro (2012), pesquisa de campo é o estudo desenvolvido no próprio local em que ocorre o fato/fenômeno a ser analisado, tendo o pesquisador uma experiência direta com a situação em estudo.

O estudo de campo focaliza uma comunidade, não necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana. Basicamente, a pesquisa é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo de estudo e de entrevistas e/ou questionários com participantes informantes da comunidade estudada a fim de captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo. (GIL,2002,p 53).

Para Cajueiro (2012), chamamos de documental pesquisas que disponham de dados documentais como arquivos, fichas cadastrais de clientes ou de pacientes, de produtos, protocolos, boletins, enfim, quaisquer que sejam os dados de que se precise analisar que

servem de fontes primárias para o desenvolvimento da pesquisa. Ou seja, a pesquisa documental procura por meio de documentos de fonte primários provenientes de órgãos que as realizaram.

6 DESENVOLVIMENTO

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Em 1964 Jorge Costa inaugura a Jorge Costa Cerealista. Tudo começou com um pequeno armazém (mercearia) que comercializava cereais produzidos na região. Em 1982 José Costa inicia a carreira profissional como ajudante de depósito na Jorge Costa cerealista e comércio. Em 1988, Jorge deixa o dia a dia da empresa, dedicando-se as fazendas que já possuía na época. A empresa tem em seu quadro 20 funcionários, sendo 05 representantes comerciais e uma frota de apenas 03 caminhões. Em 1997, ele transfere a empresa de Ceres para Goiânia inaugurando uma loja na modalidade balcão. Em 2000, surge implantação da Real Distribuidora como distribuidor Nestlé em Goiás.

Em 200, ocorre a inauguração da nova sede da JC Distribuição e início de especialização no segmento de higiene e beleza pela Real Distribuidora. Em 2004, foi a implantação da loja 1 da base Atacadista em Brasília, com uma loja experimental e foco em Food Service. Em 2005 início da atuação na região norte do país. Em 2010, ocorre a aquisição parcial da empresa Norte Sul Real no Mato Grosso. Em 2011, Inauguração da Jota Doces e início da operação de Destaque na Região Norte. Em 2012 Ampliação da Sede, Centro de Distribuição JC e Real Distribuidora. Em 2013, Inauguração do CD Marabá, Inauguração da 4ª loja base Atacadista no DF.

A JC leva toda qualidade das melhores marcas para mais de 15 milhões de pessoas em Goiás, Tocantins, Distrito Federal, sul do Pará, Mato Grosso do Sul e oeste da Bahia. Premiada várias vezes pela ABAD/NIELSEN, como o Melhor Atacado

Distribuidor do Centro Oeste. A JC Distribuição atua nos departamentos de: Alimentos, Higiene Pessoal, Candies/Bomboniere, Bebidas, Calçados, Utilidades Domesticas, Papelaria, Food Service e Limpeza.

A empresa esta atuando no mercado há 51 anos, senda a mesma considerada de grande porte e sua área de atuação como distribuidora atacadista. Atuante nas cidades de Aparecida de Goiânia, Campinas, Anápolis, alem dos Estados do Pará, Bahia, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Tocantins e Distrito Federal.

O grupo JC e Formado pelas seguintes Filiais:

- Matriz em Aparecida;
- Jota doces;
- Jota Doces Atacado;
- Jose Hermano;
- JC Anápolis;
- Jota Doces Anápolis;
- JC em Brasília;
- CDA Marabá;
- CDA Tocantins;
- V7.

A JC Distribuição é hoje considerada uma das maiores empresas de distribuição e atacadista do país, com amplo conhecimento do Centro-Oeste. Ocupa um moderno e amplo espaço físico com 36.000 m², construídos numa área de 69.000 m², situada num ponto estratégico: o Anel Viário, de onde se tem acesso direto a toda malha rodoviária do estado e do país.

Esta arrojada unidade, dimensionada para suportar um considerável crescimento, foi construída de acordo com as modernas técnicas de engenharia, garantindo condições ideais para nossos colaboradores e para os milhares de produtos que são

estocados. Tudo para que o resultado final seja um só: agilidade e eficiência no atendimento de seus parceiros.

Tem como visão ser a melhor empresa de distribuição atacadista na nossa área de atuação. Ligando produção ao consumo, com alto nível de execução, ética e agregação aos nossos clientes, equipe e fornecedores. Seus valores são pautados em:

- Respeito
- Humildade
- Compromisso
- Seriedade
- Busca da Excelência
- Inovação
- Força de Vontade

Sua cultura, ou seja, seus valores são:

- Ninguém sabe o que o calado quer
- Somente no dicionário que sucesso vem antes do trabalho
- Não adianta pensar só na árvore, é necessário pensar na floresta
- Podemos pôr a pessoa no barco, mais o barco só vai andar, se a pessoa remar
- Quem é bom, vai bem onde estiver
- Tapete vermelho na entrada, tapete vermelho na saída
- Pessoas que pensam como donos sempre decidem pelo melhor
- Temos que ser criativos nas idéias e militares na execução

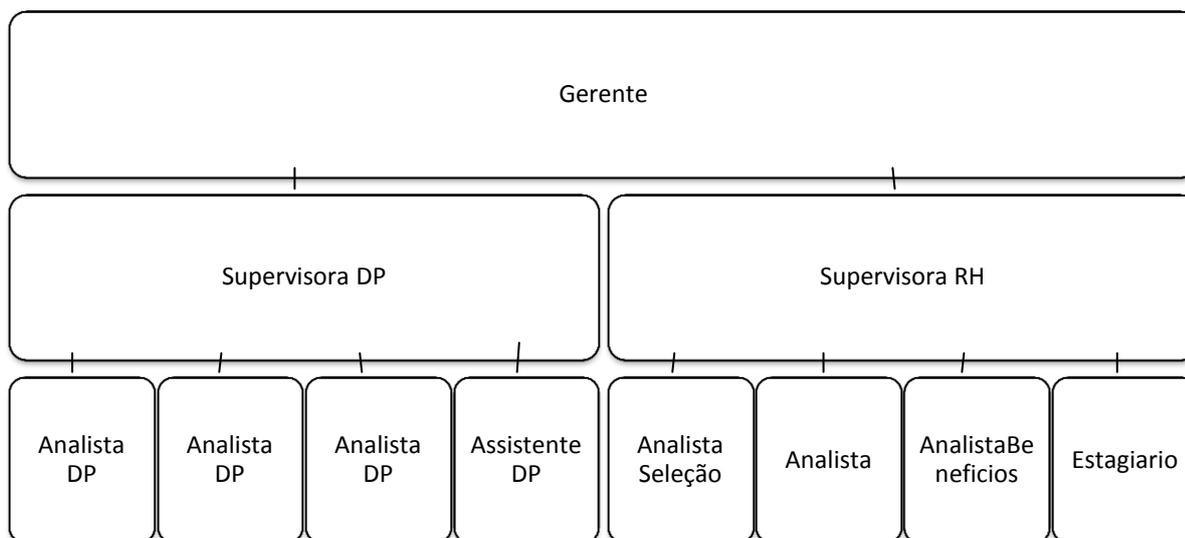
Em sua composição societária estão e sua razão social

- **Presidente:** José Costa
- **Vice- Presidente:** Jorge Costa.
- **Razão Social:** JC DISTRIBUIÇÃO LOG. E EXP. DE PROD. INDUSR. S/A.

- **Nome Fantasia:** JC DISTRIBUIÇÃO
- **CNPJ:** 06.314.327.0002-03

Para que todas essas áreas sejam desenvolvidas de forma a atender com excelência JC segue o organograma organizacional abaixo:

Figura 01 - Organograma do departamento RH e Dpto. Pessoal



Fonte: Elaborado a partir da entrevista com a empresa JC Distribuição (2015).

A empresa possui um total de 890 colaboradores deste das áreas operacionais até a os cargos de chefias. Seus principais Fornecedores: Unilever, Diageo, Colgate, Reckitt, Marilan, Havaianas e Nestlé. Além desses Fornecedores se destaca seus principais Cliente: Supermercado Tático, Supermercado Barão e Supermercado Prático.

6.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.2.1 Pesquisa Interna

A pesquisa foi realizada juntamente com o gerente, de Recursos Humanos dentro da empresa JC Distribuição.

4.2.1.1 Objetivo da pesquisa

Identificar os pontos que precisam ser melhorados

4.2.1.2 Público Alvo.

Funcionários internos da empresa JC Distribuição.

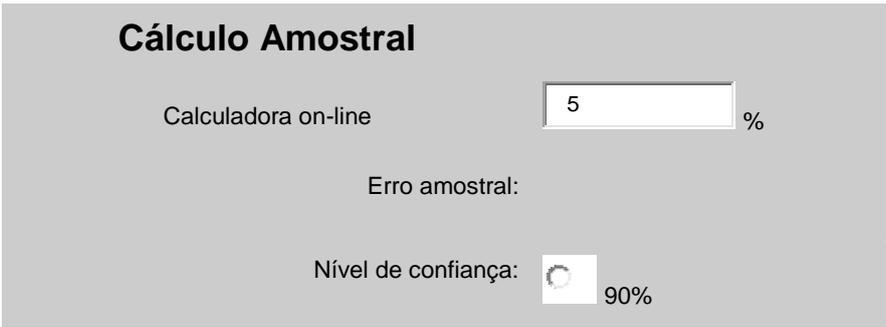
4.2.1.3 Metodologia

Foi realizada uma coleta de dados através de pesquisa de campo realizada na empresa, aplicando um roteiro de entrevista. A entrevista foi realizada com o gerente de Recursos Humanos, onde o mesmo respondeu a todas as perguntas.

4.2.1.4 Universo, População, Amostra e erro amostral

- Universo: 840 pessoas
- População: 10 colaboradores
- Amostra: 10 pessoas
- Erro amostral: 5%

FIGURA 2 – Cálculo Amostral



Cálculo Amostral

Calculadora on-line %

Erro amostral:

Nível de confiança: 90%

| | | |
|---------------------|----------------------------------|-----|
| | <input type="radio"/> | 95% |
| | <input checked="" type="radio"/> | 99% |
| População: | <input type="text" value="10"/> | |
| Percentual máximo: | <input type="text"/> | % |
| Percentual mínimo: | <input type="text"/> | % |
| Amostra necessária: | <input type="text" value="10"/> | |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa nas JC (2015).

4.2.1.5 Questionário

QUADRO 01 - Questionário

| |
|---|
| Objetivo: Identificar os pontos que precisam ser melhorados |
| Questionário |
| 1) A empresa possui recursos humanos? () Sim () Não |
| 2) O recursos humanos trabalha com planejamento estratégico? () Sim () Não |
| 3) A empresa possui todos os subsistemas de recursos humanos, sendo eles: Admissão e Demissão, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Plano de Cargos e Salários. () sim ()Não |
| 4) Todos os subsistemas atuam ativamente? () Sim () Não |
| 5) A empresa oferece treinamento aos seus colaboradores periodicamente? () Sim () Não |

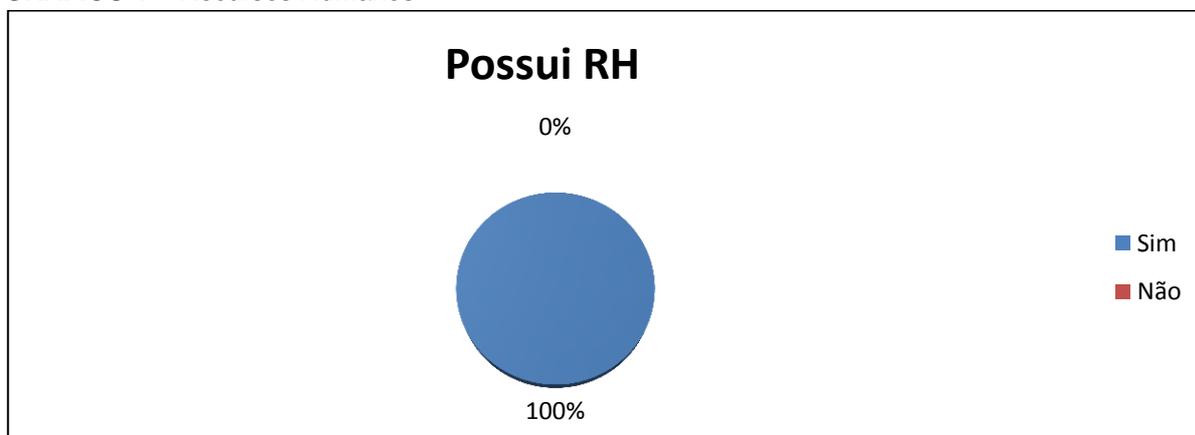
| |
|--|
| 6) A empresa possui benefícios? () Sim () Não |
| 7) Os colaboradores que aderem ao plano de saúde? () Sim () Não |
| 8) A empresa contribui com algum valor em relação ao valor total do plano de saúde? () Sim () Não |
| 9) A entrevista de desligamento é realmente utilizada como uma forma de analisar as melhorias citadas pelos ex-colaboradores? () Sim () Não |
| 10) Qual o tipo de recrutamento mais utilizado pela empresa? () Interno () Externo () Misto |
| 11) A empresa realiza avaliação de desempenho? () Sim () Não |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa na JC (2015).

4.2.1.6 Tabulação e Resultado da Pesquisa

1- A empresa possui Recursos Humanos?

GRÁFICO 1 – Recursos Humanos

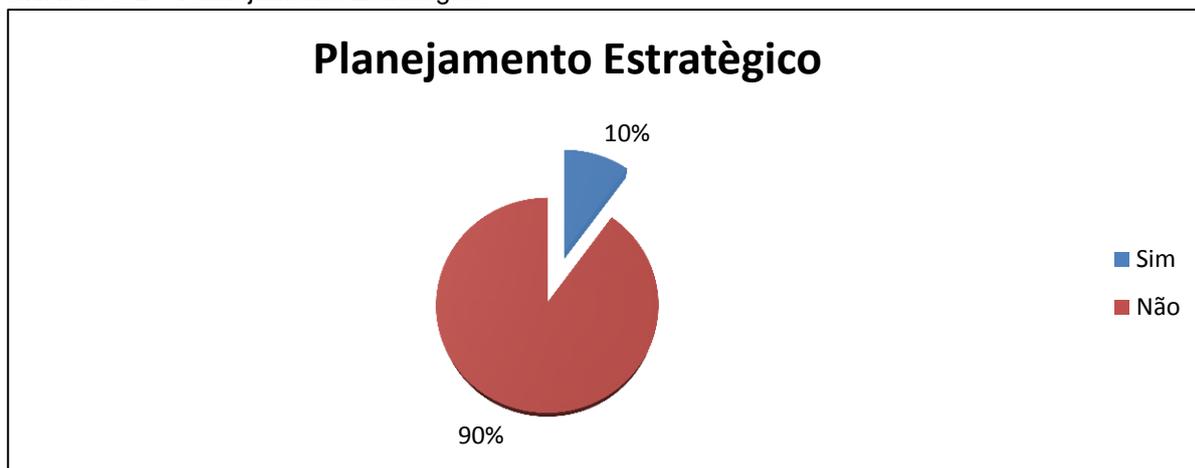


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

100% dos entrevistados afirmaram que a JC tem Recursos Humanos.

2 - Os Recursos Humanos trabalha com planejamento estratégico?

GRÁFICO 2 – Planejamento Estratégico

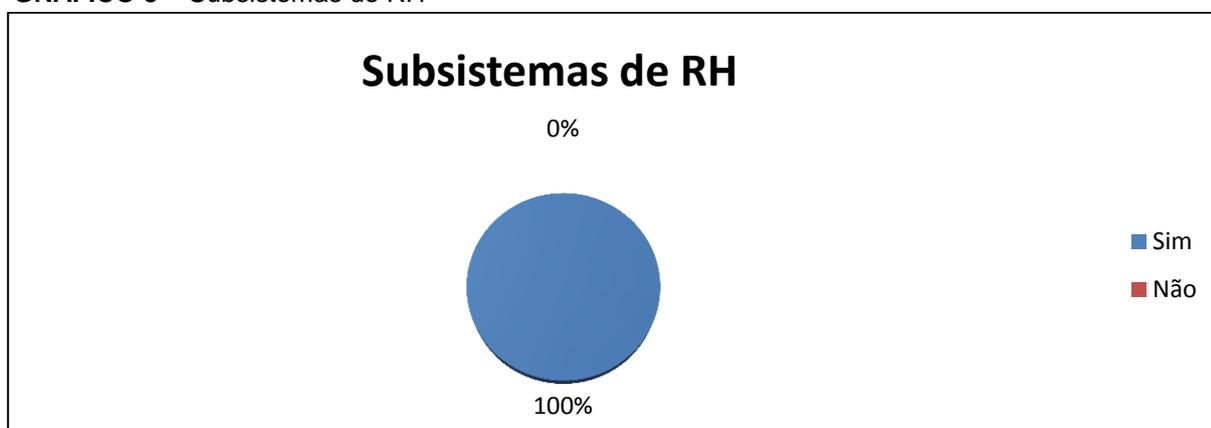


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

10% dos entrevistados afirmaram que a JC trabalha com planejamento estratégico, já 90% afirmam que não.

3 - A empresa possui todos os subsistemas de recursos humanos, sendo eles: Admissão e Demissão, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Plano de Cargos e Salários.

GRÁFICO 3 – Subsistemas de RH

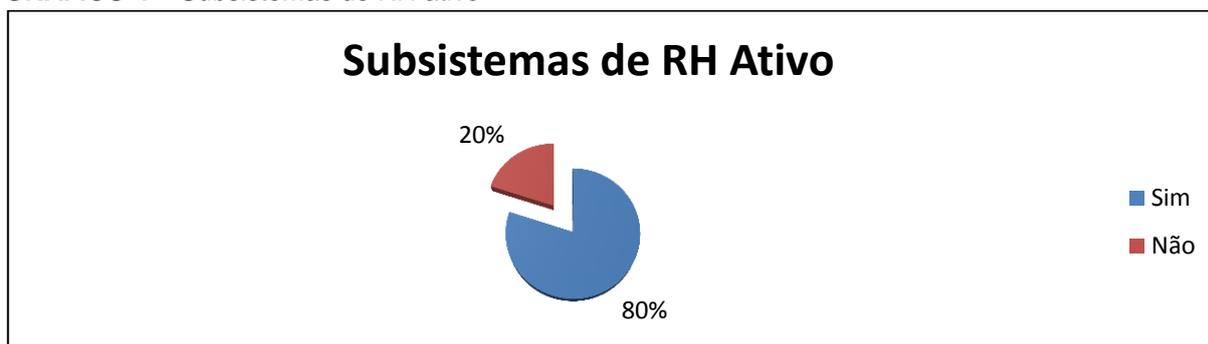


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

100% dos entrevistados afirmaram que a JC possui todos os subsistemas de recursos humanos.

4 - Todos os subsistemas atuam ativamente?

GRÁFICO 4 – Subsistemas de RH ativo

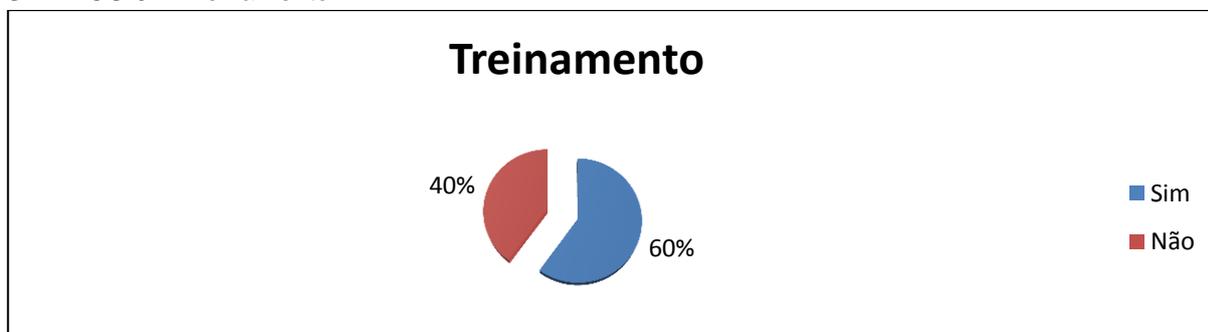


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

80% dos entrevistados afirmaram que a JC possui todos os subsistemas de recursos humanos ativo, já 20% afirma que não possui.

5 - A empresa oferece treinamento aos seus colaboradores periodicamente?

GRÁFICO 5 – Treinamento

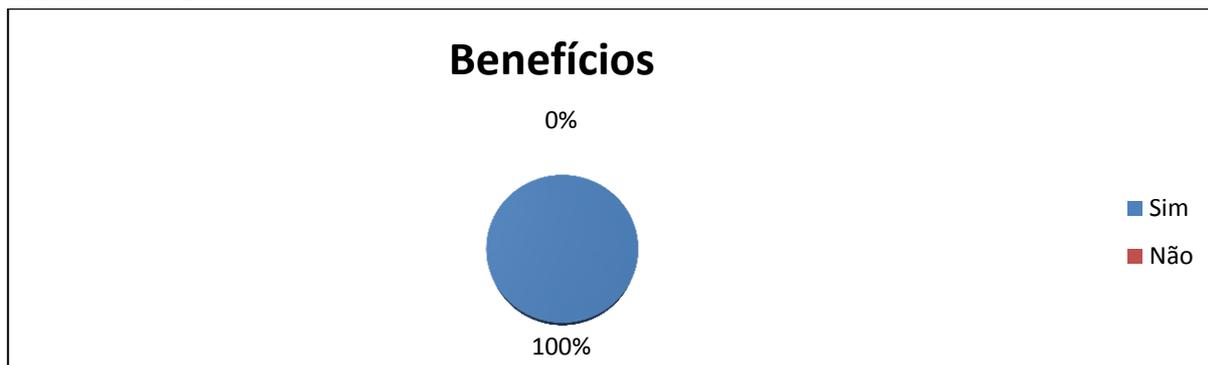


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

60% dos entrevistados afirmaram que a JC oferece treinamento aos seus colaboradores periodicamente, já 40% afirma que não possui.

6 - A empresa possui benefícios?

GRÁFICO 6 – Benefícios



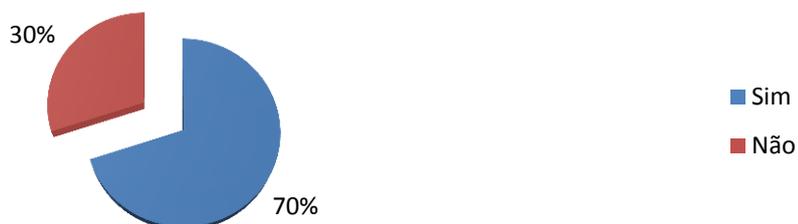
FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

100% dos entrevistados afirmaram que a JC possui benefícios aos seus colaboradores.

7 – Os colaboradores que aderem ao plano de saúde?

GRÁFICO 7 – Plano de Saúde

Plano de Saúde

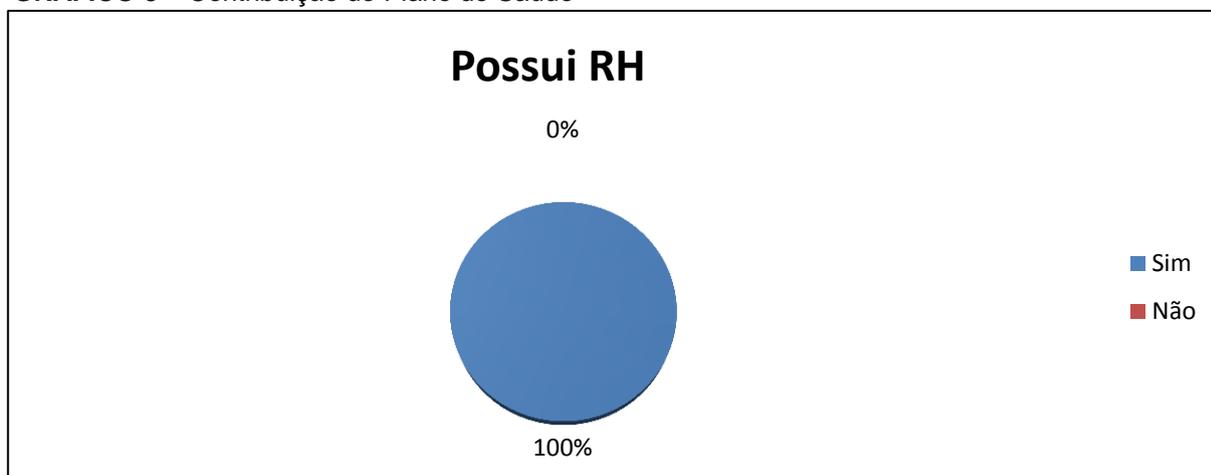


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

70% dos entrevistados afirmaram que os colaboradores da JC aderem ao plano de saúde, já 30% afirma que não pelo custo atribuído ou por não ter interesse em ter.

8 - A empresa contribui com algum valor em relação ao valor total do plano de saúde?

GRÁFICO 8 – Contribuição do Plano de Saúde



FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

100% dos entrevistados afirmaram que a JC contribui com uma parte do plano de saúde.

9 - A entrevista de desligamento é realmente utilizada como uma forma de analisar as melhorias citadas pelos ex-colaboradores?

GRÁFICO 9 – Entrevista de Desligamento

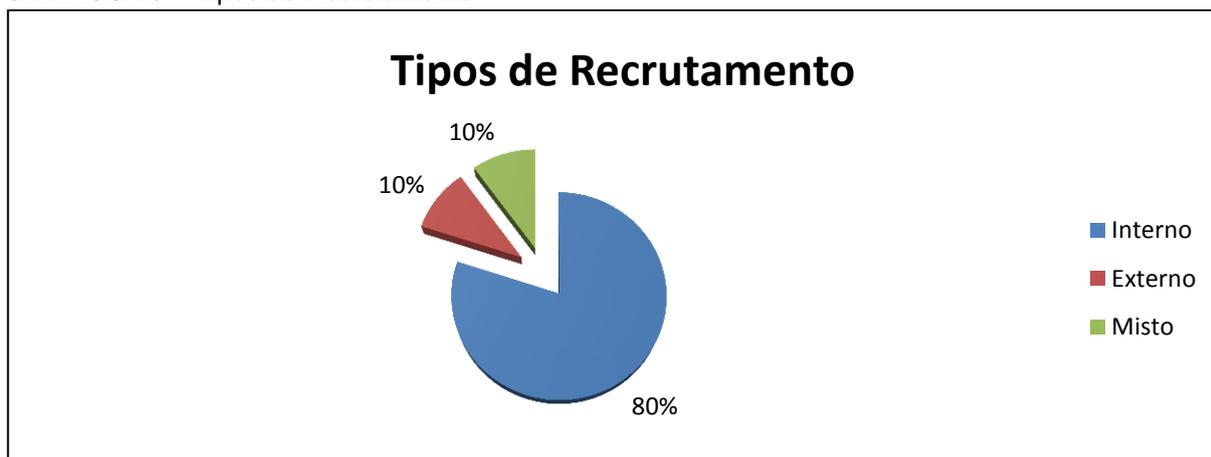


FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

100% dos entrevistados afirmaram que a JC utiliza a entrevista de desligamento como uma forma de analisar as melhorias citadas pelos ex-colaboradores

10 - Qual o tipo de recrutamento mais utilizado pela empresa?

GRÁFICO 10 – Tipos de Recrutamento



FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

80% dos entrevistados afirmaram que a JC utiliza o recrutamento interno em seus processos seletivos, já 10% afirmam que utiliza apenas externo e 10% afirma que somente misto.

11 - A empresa realiza avaliação de desempenho?

GRÁFICO 11 – Avaliação de Desempenho



FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores JC (2015).

100% dos entrevistados afirmaram que a JC realiza a avaliação de Desempenho.

4.2.1.7 Conclusão da pesquisa

Após realizar a tabulação da pesquisa, pode ser percebido que a empresa deixa a desejar por não oferecer treinamento para os seus novos colaboradores, na admissão, esse fator pode estar afetando na rotatividade de pessoal.

Também identificamos a falta de um RH estratégico, pois é necessário a empresa possuir um recursos humanos estratégico, para identificar possíveis oportunidades internas e para melhorar o ambiente de trabalho de seus colaboradores.

4.2.2 Objetivos e Metas

O Planejamento estratégico consiste na concepção e análise de cenários futuros para um empreendimento, seguido do estabelecimento de caminhos e objetivo, culminando com a definição das ações que possibilitem alcançar tais objetivos e metas para o empreendimento.

Como desdobramento de sua visão, missão e estratégia, a JC deve estabelecer os seguintes objetivos para melhoria do seu ponto fraco, e torná-lo potencialidade.

QUADRO 02 – Objetivos e Metas

| OBJETIVOS | METAS |
|--|--|
| Contratar dois profissionais que possuam conhecimento específico nas áreas operacionais e administrativas, para treinar os novos colaboradores, após a admissão. | A empresa deverá contratar 02 novos colaboradores até Fevereiro de 2016. |
| A empresa deverá treinar e capacitar os colaboradores do Recursos Humanos, para que os mesmos consigam modificar o departamento de RH e assim torná-lo ativamente estratégico. | A empresa deverá treinar 100% de seu pessoal até fevereiro de 2016, para que eles consigam atuar estrategicamente. |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa na JC (2015).

4.2.3 Ambiente de Marketing

Nesta etapa foi analisados os fatores pertinentes ao ambiente externo da organização, que estarão ajustados em dois ambientes: o micro ambiente e o macro ambiente da empresa. E com base na análise desses ambientes serão apresentadas as ameaças e oportunidades da organização.

4.2.3.1 Micro Ambiente

- A empresa é dividida por gerência: comercial, compras, financeiro, T.I, manutenção. Todos os processos são integrados pois todos se comunicam entre si para haver decisões mais assertivas.
- Fornecedores: no momento atual os fornecedores também são parceiros da empresa pois através deles, a empresa pode conseguir melhores preços em seus produtos, dessa forma a demanda por determinado produto pode cair ou aumentar.
- Intermediários: para a JC os intermediários são os próprios fornecedores que disponibilizam materiais de merchandising e em alguns casos promotores para que seja feitas ações promocionais no ponto de venda.
- Clientes: na modalidade de negócios da JC, se aproximar de seus clientes é fundamental, ela costuma trazer e apresentar toda sua operação e formas de comercializar para estreitar o relacionamento com seus clientes.
- Concorrentes: Nesse aspecto tanto regional quanto nacional a JC tem diversos concorrentes que buscam melhores preços, para conquistar espaço no mercado, por isso é necessário ter bom relacionamento com os fornecedores para se tornar competitivo.
- Público: o público alvo da JC são os pequenos, médios e algumas redes de supermercados na sua área de atuação.

| Variáveis de Micro Ambiente | Impactos no RH |
|-----------------------------|---|
| Concorrente | Diminuição das vendas |
| Cliente | Grau de conhecimento |
| Fornecedor | Grande variedade, atuam facilitando nas negociações |

Intermediário

disponibilizam materiais de merchandising para que seja feitas ações promocionais

4.2.3.2 Macro Ambiente

- Demográfico: compreender toda o estado de Goiás, Pará, Tocantins, Mato Grosso, e uma parte da Bahia.
- Econômico: neste ambiente algo que influencia bastante é o dólar pois os produtos tendem a ficar mais caros restringindo o consumo dos clientes e também o aumento dos combustíveis , energia influenciam toda a cadeia de produção e consumo.
- Natural: uma preocupação que a empresa tem é justamente com o meio ambiente com a implementação do programa 5s, ela visa melhorar o ambiente organizacional e também conscientizar seus funcionários sobre praticas de descartes ambientais.
- Tecnológico: no ramo de atuação da JC ela utiliza a tecnologia para aumentar o nível de satisfação dos seus clientes com entregas mais rápidas e atendimento mais eficiente com a troca de sua frota de caminhões, investimento no site da empresa.
- Ambiente Político/Legal: esse ambiente possivelmente o que mais afeta a JC, pois, com o aumento de impostos, taxas de comercialização entre estados, legislação e fiscalizações governamentais (nacional e estadual), fazem com que o preço de determinados produtos fiquem muito caro diminuindo a procura por esses produtos.
 - Natural: nas atividades que a JC se propôs fazer a necessidade e a cultura influenciam bastante, pois ambas estão ligadas a fatores sócias: renda, classe social, nível de escolaridade, pois o portfólio da JC é bastante abrangente tem produtos simples com o valor para acessível e também produtos com valor agregado para atingir um publico mais seletivo, como o próprio lema da empresa diz “A JC é um lugar de grandes negócios”.



| • Variáveis de Macro Ambiente | • Impactos no RH |
|--------------------------------------|---|
| • Político\Legal | • Aumento de Impostos, mudança na legislação |
| • Econômico | • Aumento de combustível, de impostos |
| • Social | • Composição socioeconômica |
| • Tecnológico | • Segurança no banco de dados |
| • Ambiental | • Fatores Climáticos, poluição |
| • Cultural | • Falta de pessoas com qualificação |
| • Demográfico | • Etnia, idade, padrão de renda |
| • Tendências | • Contratação de pessoas mais qualificadas |

4.2.4 Matriz Swot

Para KOTLER (2000) a análise SWOT é uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro da organização e é através dela que identificamos onde devem ser alteradas as estratégias para melhorar os processos ou manter caso esteja tendo um resultado positivo.

Esta ferramenta tem o objetivo de fazer dois tipos de análise que é analisar o ambiente interno da organização que identifica os pontos fortes e fracos, e analisar o ambiente externo que identifica as oportunidades e ameaças

TABELA 1 - Análise Swot

| Outputs | | JC | | Concorrentes A | | Concorrente B | | Ideal / Novo possível entrante | |
|--------------------------------------|-------------|------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|--------------------------------|----------------|
| RH – (0,4) | Peso | Nota | Nota Ponderada | Nota | Nota Ponderada | Nota | Nota Ponderada | Nota | Nota Ponderada |
| RH e Departamento Pessoal | 0,2 | 2 | 0,4 | 9 | 1,8 | 6 | 1,2 | 10 | 2,0 |
| Treinamento e desenvolvimento | 0,2 | 3 | 0,6 | 8 | 1,6 | 7 | 1,4 | 10 | 2,0 |
| Rotatividade | 0,3 | 3 | 0,9 | 8 | 2,4 | 7 | 2,1 | 10 | 3,0 |
| Plano de cargos e salários | 0,1 | 2 | 0,2 | 7 | 0,7 | 6 | 0,6 | 10 | 1,0 |
| Recursos para execução de atividades | 0,1 | 5 | 0,5 | 8 | 0,8 | 8 | 0,8 | 10 | 1,0 |
| Reconhecimento | 0,1 | 4 | 0,4 | 8 | 0,8 | 7 | 0,7 | 10 | 1,0 |
| Total | 1,0 | -- | 3 | -- | 8,1 | -- | 6,8 | -- | 10 |
| Recrutamento – (0,1) | Peso | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Recrutamento interno | 0,4 | 8 | 2 | 8 | 3,2 | 7 | 2,8 | 10 | 4,0 |
| Recrutamento externo | 0,2 | 5 | 1,4 | 9 | 1,8 | 8 | 1,6 | 10 | 2,0 |
| Recrutamento e seleção | 0,4 | 4 | 1,6 | 8 | 3,2 | 7 | 2,8 | 10 | 4,0 |
| Total | 1,0 | -- | 5 | -- | 8,2 | -- | 7,2 | -- | 10 |
| Remuneração – (0,2) | Peso | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Salários | 0,5 | 6 | 3 | 8 | 4 | 7 | 3,5 | 10 | 5,0 |
| Hora extra | 0,2 | 6 | 1,2 | 9 | 1,8 | 7 | 1,4 | 10 | 2,0 |
| Comissão | 0,3 | 7 | 2,1 | 8 | 2,4 | 6 | 1,8 | 10 | 3,0 |
| Total | 1,0 | -- | 6,3 | -- | 8,2 | -- | 6,7 | -- | 10 |
| Comunicação – (0,3) | Peso | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- | -- |
| Clima organizacional agradável | 0,2 | 8 | 1,6 | 10 | 2 | 6 | 1,2 | 10 | 2,0 |
| Pesquisa de clima | 0,2 | 3 | 0,6 | 9 | 1,8 | 5 | 1 | 10 | 2,0 |
| Equipe suporte | 0,1 | 6 | 0,6 | 10 | 1 | 6 | 0,6 | 10 | 1,0 |
| União da equipe | 0,2 | 8 | 1,6 | 8 | 1,6 | 7 | 1,4 | 10 | 2,0 |
| Avaliação de desempenho | 0,3 | 3 | 0,9 | 9 | 2,7 | 6 | 1,8 | 10 | 3,0 |

| | | | | | | | | | |
|-------|-----|----|-----|----|-----|----|---|----|----|
| Total | 1,0 | -- | 5,3 | -- | 9,1 | -- | 6 | -- | 10 |
|-------|-----|----|-----|----|-----|----|---|----|----|

| | Peso | JC | Concorrente A | Concorrente B | Ideal |
|---------------------------|------------|-------------|---------------|---------------|-----------|
| RH e Departamento Pessoal | 0,4 | 3 = 1,2 | 8,1 = 3,24 | 6,8 = 2,72 | 10 = 4 |
| Recrutamento | 0,1 | 5 = 0,5 | 8,2 = 0,82 | 7,2 = 0,72 | 10 = 1 |
| Remuneração | 0,2 | 6,3 = 1,26 | 8,2 = 1,64 | 6,7 = 1,34 | 10 = 2 |
| Comunicação | 0,3 | 5,3 = 1,59 | 9,1 = 2,73 | 6 = 1,8 | 10 = 3 |
| Total | 1,0 | 4,55 | 8,43 | 6,58 | 10 |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa com colaboradores do JC (2015).

QUADRO 03 - Matriz Swot

| | | Ambiente interno | | | | | | |
|------------------|---------------|--------------------------------------|--|-------------|-------------|--|-------------------------------|--|
| | | Ponto Forte | | | Ponto Fraco | | | |
| | | União da equipe | Clima Organizacional | Remuneração | Comunicação | Reconhecimento | Treinamento e Desenvolvimento | |
| Ambiente externo | Oportunidades | Aumento de Comissão | ALAVANCAS Capitalizar VANTAGENS COMPETITIVAS | | | RESTRICÇÕES Verificar oportunidades de MELHORIAS | | |
| | | Pesquisa de clima | | | | | | |
| | | Recursos para execução de atividades | | | | | | |
| | Ameaças | Rotatividade | DEFESAS Monitorar MUDANÇAS AMBIENTAIS | | | PROBLEMAS Mudar para ELIMINAR ameaças | | |
| | | Aumento da concorrência | | | | | | |
| | | Fatores Climáticos | | | | | | |

FONTE: Elaborado a partir da pesquisa na JC (2015).

4.2.5 Estratégias de RH

Para MAKRON (1994) Não é suficiente treinar um trabalhador na execução de uma tarefa. É necessário treiná-lo para executá-la com segurança. As informações sobre os riscos inerentes ao trabalho devem ser detalhadas para compor os programas específicos em cada operação em particular. Os cursos sobre utilização de equipamentos de proteção individual, equipamento de proteção coletiva, primeiros socorros etc. são importantes, porém não exaustivos.

Após a contratação dos profissionais especializados para oferecer o treinamento, será feita uma programação com gestores responsáveis para começar a aplicação dos treinamentos, serão treinados todos os colaboradores da empresa para que eles tenham capacidade de desenvolver suas atividades. E a partir de maio de 2016 todos os admitidos deverão passar por esse treinamento de integração que deverá ser específico para cada departamento.

4.2.7 Avaliação e Controle

O Ciclo PDCA — também chamado de Ciclo de Deming ou Ciclo de Shewhart — é uma ferramenta de gestão que tem como objetivo promover a melhoria contínua dos processos por meio de um circuito de quatro ações: planejar (plan), fazer (do), checar (check) e agir (act). O intuito é ajudar a entender não só como um problema surge, mas também como deve ser solucionado, focando na causa e não nas consequências. Uma vez identificada a oportunidade de melhoria, é hora de colocar em ação atitudes para promover a mudança necessária e, então, atingir os resultados desejados com mais qualidade e eficiência.

Figura 02 - Organograma do departamento RH e Dpto. Pessoal



FONTE: Portal Administração

Esse método de análise e mudança de processos parte do pressuposto de que o planejamento não é uma fase estanque — ou seja, não acontece uma única vez —, tampouco é absoluta. Por isso, no decorrer do projeto pode ser preciso mudar o planejamento.

E o Ciclo PDCA ajuda a fazer exatamente esse controle, que é contínuo, contribuindo para que cada processo se desenvolva da melhor maneira possível.

Planejamento

Melhorar a qualificação dos funcionários através de treinamentos oferecidos na empresa com o objetivo de diminuir o turnover e as falhas na operação.

Execução

Contratar profissionais experientes e capacitados para ministrar os treinamentos.

Checagem

Mensurar os resultados obtidos após os treinamentos utilizando ferramentas de medição de produtividade e também através de pesquisas de clima organizacional

Ação

Apos o retorno do Feedback de checagem pode-se tomadas medidas corretivas visando o aprimoramento do processo para tornar os treinamentos mais eficazes.

5 CONCLUSÃO

Levando em conta tudo que foi observado podemos concluir que o planejamento estratégico da área de Recursos Humanos é algo necessário e importante, porém este planejamento não é atuante na organização estudada.

Para desenvolver as estratégias ideais para um negocio é necessário conhecer seu publico alvo, seus pontos fracos e fortes, para assim conseguir alcançar melhorias. As estratégias a serem usadas precisam estar de acordo com a fase atual na qual a empresa se encontra, pois cada fase tem sua estratégia.

Através da análise, foi possível perceber que a JC Distribuição vem cometendo erros, que devem ser o foco de mudanças, pois são fundamentais para o desempenho, sendo elas a falta de treinamento integrador e capacitação de seus funcionários.

Notamos também que essas atitudes vêm sendo tomada de geração em geração, pois a JC esta no mercado há 51 anos sendo passada a gerencia de pai para filho, sendo assim uma cultura trazida de geração, fator que dificulta bastante na aceitação de novas mudanças.

Por fim, podemos concluir que a empresa possui uma visão de constante crescimento e que possui pontos a serem desenvolvidos, e que tudo depende dessa visão inovadora, para que se consiga trazer a realidade da JC esses treinamento para melhorar cada vez mais o Recursos Humanos.

6 BIBLIOGRAFIA

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**, 7º ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CAJUEIRO, Roberta Lima Pimentel. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos**: guia prático do estudante. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

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



FANAP
A Faculdade