



ESCOLA TÉCNICA GERAÇÃO
CURSO TECNICO EM ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS – DF DIESEL

GABRIELA CECCATTO
SILVESTRI FERNANDA
CARRETERO DOS REIS
MICHELLI MARCANSONI

FLORIANÓPOLIS 2017

ESCOLA TECNICA GERAÇÃO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS – DF DIESEL

Projeto Integrador apresentado por Gabriela Ceccatto Silvestri, Fernanda Carretero dos Reis e Michelli Marcasoni à Escola Técnica Geração, como um dos requisitos para a obtenção do título de Técnico em Administração.

Orientador(a): Prof^(a). Thais Bonetti

**FLORIANÓPOLIS
2017**

**GABRIELA CECCATTO SILVESTRI
FERNANDA CARRETERO DOS REIS
MICHELLI MARCANSONI**

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS – DF DIESEL

Projeto Integrador apresentado à Escola Técnica Geração como requisito para a obtenção do título de Técnico em Administração, sob a orientação da Prof.(a) Thais Bonetti, aprovado em ____ de _____ de 2017.

BANCA EXAMINADORA

ORIENTADOR: _____
Prof. Thais Bonetti

MEMBRO: _____
Dioni Dámazio Coordenador do Curso

MEMBRO: _____
Juliano Zimmermann Professor do Curso

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é dedicado primeiramente a Deus, por ser essencial em nossas vidas e nos guiar no caminho correto.

A nossa amiga e professora Thais Bonetti e a todos os professores que nos ajudaram ao longo do curso e a todos da direção da escola técnica geração.

À Escola Técnica Geração, pelo excelente ambiente oferecido aos seus alunos e os profissionais qualificados que disponibiliza para nos ensinar e todo seu corpo docente, além da direção e a administração, que realizam seu trabalho com tanto amor e dedicação, trabalhando incansavelmente para que nós, alunos, pudéssemos contar com um ensino de extrema qualidade.

A senhora Fátima Rodrigues de Camargo proprietária da empresa DF Diesel que nos forneceu as informações pertinentes para o trabalho.

E a todas as outras pessoas que direta ou indiretamente colaboraram com o sucesso deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo mostrar a importância da valorização do setor de recursos humanos. Este setor no século XXI passa a assumir um novo estilo organizacional para atender às crescentes necessidades de eficiência das empresas em diversas tomadas de decisão, deixando de ser um departamento de pessoal para se tornar o personagem principal de transformação dentro de uma organização, passando por uma nova descoberta das pessoas em suas essências, a fim de garantir resultados e adicionar valor a empresa, aonde encontra-se cada vez mais presente, a pressão e a influência do ambiente externo na vida das organizações. Um mercado cada vez mais exigente e competitivo faz com que as empresas deem atenção às exigências sociais e trabalhistas, fatores que influenciam diretamente em sua força de trabalho. Com o avanço tecnológico e as inovações trazidas é de suma importância a aplicação da gestão dos recursos humanos, pois é por meio dela que se dá a manutenção e administração dos talentos de cada membro incluído na empresa. Isso resulta em melhora na empresa e lucratividade para a mesma, bem como o fornecimento de serviços e produtos de qualidade.

Palavras chaves: Gestão; Planejamento; Recursos Humanos; Estratégia; Empresas; Colaboradores;

Sumário

1. INTRODUÇÃO	7
1.2 ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO.....	9
1.2.1 MARKETING	9
1.2.2 GESTÃO DE PESSOAS.....	9
1.2.3 LOGÍSTICA.....	10
1.2.4 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	10
1.2.5 PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL.....	10
1.3 APRESENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO.....	11
1.4 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	11
1.5 JUSTIFICATIVA.....	12
1.6 OBJETIVOS.....	13
1.6.1 OBJETIVO GERAL.....	13
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
1.7 METODOLOGIA.....	14
2. DESENVOLVIMENTO.....	16
2.1 MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL E MICROEMPRESA.....	16
2.2 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS.....	16
2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL	19
2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL	20
2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	21
2.6 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	23
2.6.1 RECRUTAMENTO	24
2.6.2 SELEÇÃO.....	25
2.6.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	27
2.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	28
2.7.1 ORGANOGRAMA.....	28
2.7.2 DESCRIÇÃO DE CARGOS NA EMPRESA.....	29
3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	31
3.1 PADRÃO DE QUALIDADE	32
4. CONCLUSÃO.....	33
5. REFERÊNCIAS	35

APÊNDICE 01 - Descrição de Cargos DF Diesel	41
APÊNDICE 02 - Pesquisa de satisfação dos clientes da DF Diesel.....	42
APÊNDICE 03 – Organograma da empresa DF Diesel.....	43
APÊNDICE 04 – Descrição da Vaga de Ajudante de Mecânico.	44
ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO E LIVRE ESCLARECIMENTO (ALUNO E EMPRESA)	45
ANEXO B - APRESENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO.....	46
ANEXO C - RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DO PROJETO INTEGRADOR.....	48

1. INTRODUÇÃO

A área de Recursos Humanos é definida como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre empresa e pessoas, no longo prazo. Porém, o RH da empresa não deve resumir-se a um conjunto de políticas e práticas, tampouco ter sua administração sob a responsabilidade de um departamento, ou de uma função.

O setor de RH tornou-se um dos fatores mais importantes para a vantagem competitiva sustentável do negócio, estando incorporado e não desassociado das estratégias organizacionais, sendo presente nas organizações de forma significativa para os resultados, sendo o agente principal da transformação, não só na determinação de quem trabalhará nas empresas, mas também na prestação de assessoria aos coordenadores e descrição de cargos, avaliações de desempenho, políticas de remuneração, salários e benefícios, cultura voltada para o desempenho, ações estratégicas, treinamento e desenvolvimento, endomarketing e comunicação interna efetiva, além da retenção de talentos.

Hoje o cenário é diferente: os empregados são chamados de colaboradores, e os chefes de gestores. Pode-se afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência.

Atualmente muitas são as organizações que detêm a capacidade de realizar em equipe, tarefas que as pessoas isoladamente não conseguiriam desempenhar. A área de Recursos Humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal para se tornar o personagem principal de transformação dentro da organização.

As mudanças são constantes no ambiente organizacional, portanto, percebe-se a necessidade de criar e desenvolver uma nova forma de gestão em que não apenas os elementos tangíveis são de maior importância, mas também os elementos intangíveis, sendo capazes de contribuir de forma eficiente para a obtenção da vantagem competitiva das organizações.

A área de Recursos Humanos vem ganhando importância muito grande dentro das organizações. Isso é uma realidade, não somente nas grandes

empresas, mas também nas de pequeno porte, que aos poucos têm conhecido a importância e necessidade de uma gestão de pessoas.

Pode-se afirmar que os Recursos Humanos são suscetíveis de influenciar todo o sistema de qualidade da organização e conseqüentemente, a sua forma de se diferenciar no mercado e reduzir custos, elementos fundamentais para o bom desempenho organizacional.

Assim, temas como a qualidade dos processos e produtos, bem como, a importância dos recursos humanos na procura dessa qualidade são bastante relevantes para as empresas, sendo pouco compreensível a quase inexistência de estudos nas empresas portuguesas que relacionem a forma como os recursos humanos contribuem para a qualidade e conseqüentemente, para a melhoria do desempenho organizacional.

Tendo em vista, as exigências solicitadas pelas empresas na parte qualitativa nos dias atuais, o profissional de Recursos Humanos, sendo capaz de projetar melhorias para a qualidade do funcionamento da empresa, assim como trabalhar, planejar e desenvolver habilidades para implantação e implementação de treinamentos para motivação e melhoria da produtividade da empresa.

Um dos enfoques da Gestão de Pessoas é capacitar profissionais para gestão de processos que propiciem o desenvolvimento humano nas organizações, fomentando os processos de trabalho. Outros objetivos são à aquisição e a produção de conhecimentos para ampliar a qualidade de vida e o exercício da cidadania.

As empresas têm buscado de forma constante melhorar sua competitividade, no intuito de conseguir uma margem maior de participação no mercado, sobrepujarem à concorrência ou garantirem sua sobrevivência. Partindo de tal pressuposto, pode-se afirmar que a competitividade passou a ser a palavra de ordem destes novos tempos, entretanto, difícil atingi-la, exigindo por parte das empresas, uma série de medidas e ações encetadas nesse objetivo.

A competitividade, necessariamente, invoca a satisfação do cliente, que ora se apresenta muito mais exigente, e isto estão relacionados com a perenização da empresa. Devido ao exposto, muitas técnicas ou ferramentas têm sido utilizadas para incrementar a competitividade das organizações.

Atualmente no mundo empresarial, fala-se na qualidade de vida e na qualidade de produtos e serviços, a implantação de novas tecnologias no ambiente empresarial é o que pode propiciar essa tão visada qualidade, e o RH poderá atuar com seus conhecimentos adaptando-os conforme a realidade da organização, treinando e desenvolvendo trabalhos voltados ao "fator humano".

1.2 ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

1.2.1 MARKETING

De acordo com o Dicionário Novo Aurélio, "Marketing é o conjunto de estratégias e ações que provêm o desenvolvimento, o lançamento e a sustentação de um produto ou serviço no mercado consumidor". Ou seja, ações que mostram o valor da sua empresa para o público por meio de divulgação em mídias de comunicação e outros meios. Mas o sucesso dessas ações depende de um bom planejamento e de muito controle.

1.2.2 GESTÃO DE PESSOAS

Chiavenato (2004, p.10) define que a gestão de pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas - empregados, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada para alcançar os objetivos organizacionais e individuais. Os nomes como departamento de pessoal, relações industriais, recursos humanos, desenvolvimento de talentos, capital humano ou capital intelectual são utilizados para descrever a unidade, o departamento ou a equipe relacionada com a gestão de pessoas.

1.2.3 LOGÍSTICA

A logística é o processo de planejar, implementar e controlar eficientemente, ao custo correto, o fluxo e armazenagem de matérias primas, estoques durante a produção e produtos acabados, e as informações relativas a estas atividades, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes (BOWERSOX; CLOSS, 1966).

O *Just In Time* tem por seu objetivo produzir bens/serviços no tempo certo, na hora certa, ou seja, fazendo com que o pedido só seja processado e, conseqüentemente, o produto seja produzido quando há a necessidade do mesmo, visando à diminuição dos estoques como também a redução dos desperdícios e dos custos.

Slack et al. (1999, P. 355) define, o JIT significa produzir bens e serviços exatamente no momento em que são necessários – não antes para que não se transforme em estoque, e não depois para que seus clientes não tenham que esperar. Além deste elemento temporal podemos adicionar as necessidades de qualidade e eficiência.

1.2.4 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Para Gitman (1997) administração financeira diz respeito à responsabilidade do administrador financeiro de uma instituição, que independente de ter ou não fins lucrativos, do porte, ramo de atividade ou qualquer outra variável, tem por objetivo gerir os recursos econômicos da organização.

1.2.5 PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL

Considerando que o Planejamento é uma ferramenta de gestão

empresarial amplamente utilizada pelas empresas, Orlickas (2010, p.37) destaca que “o planejamento visa prever e minimizar os inibidores dos resultados e maximizar os facilitadores no processo de tomada de decisão, pois permitem que o gestor tome decisões mais assertivas”.

Para Chiavenato (2004), o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Sob o aspecto formal, planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingir os objetivos

1.3 APRESENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

Com base nos conteúdos estudados analisamos as seguintes deficiências da empresa, conforme mostra o Anexo B.

1.4 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Por se tratar de uma empresa MEI a DF Diesel só pode contratar um funcionário, gerando assim uma sobrecarga no funcionário em questão, pois o movimento da mecânica continua aumentando. A empresa é baseada na estrutura familiar aonde a proprietária realiza um pouco de cada função da empresa, seu marido é o mecânico e único colaborador registrado da empresa e sua filha também auxilia nos processos administrativos, como não possui uma gestão dos recursos humanos todos os colaboradores encontram-se sobrecarregados.

Um dos motivos pelos quais os pequenos empreendedores normalmente não veem necessidade de manter um profissional de gestão de pessoas em seu quadro de funcionários é pela confusão criada com as rotinas trabalhistas do setor de departamento pessoal, que, na maioria das vezes, são gerenciadas pela contabilidade, como é o caso da DF Diesel. A gestão de pessoas é muito

mais do que o simples controle das folhas de pagamento e dos cálculos de ponto, horas extras e tributos. Ela, na verdade, tem como missão principal cuidar do ambiente de trabalho, zelar pelas relações interpessoais na empresa e manter os funcionários satisfeitos com as políticas de valorização e reconhecimento desenvolvidas pela organização.

A presença de um profissional de gestão de pessoas permite que a pequena empresa invista em melhorias na qualidade de vida dos funcionários, na produtividade, na comunicação interna, nos relacionamentos e nos resultados gerais do negócio, afinal, colaboradores motivados trabalham melhor, contribuem com seus colegas e estão dispostos a se comprometer com os objetivos da empresa.

1.5 JUSTIFICATIVA

Com o objetivo de aplicar o conhecimento adquirido e auxiliar a empresa no seu desenvolvimento, este projeto tem como finalidade assessorar na transição de microempreendedor individual (MEI) para microempresa (ME) e na implantação de uma gestão de recursos humanos, visando a importância do mesmo para o funcionamento, sobrevivência e evolução da empresa dentro do mercado altamente competitivo.

A área de gestão de pessoas necessita conhecer bem a organização, seu ambiente de trabalho, suas crenças, seus valores, sua missão e visão, o clima de trabalho e a cultura empresarial para que possa gerenciar seus talentos e criar uma relação de "ganha - ganha" entre empresa e colaboradores.

As organizações são constituídas de pessoas, por outro lado as organizações constituem para as pessoas um meio pelo qual podem alcançar muitos e variados objetivos pessoais com um mínimo de custo, de tempo, de esforço e de conflito, os quais não poderiam ser alcançados apenas através do esforço individual. (CHIAVENATO, 2003, pag.13)

O conceito Recursos Humanos tem como missão estabelecer o sistema que rege as relações entre os colaboradores dentro das organizações, defini a

melhor adequação de cada um deles à função que irá realizar, de forma sintetizada, os recursos humanos têm como objetivo recrutar, integrar, planejar e analisar funções avaliando desempenho para o crescimento e o desenvolvimento pessoal.

De acordo com GIL (2001) compete ao gestor de pessoas desenvolver processos de suprimentos, aplicação, desenvolvimento, manutenção e monitoração das pessoas, portando ele não deixa de ser um Administrador de Recursos Humanos. Tratar os colaboradores como parceiros, não apenas meros recursos; elementos ativos que investem na organização e tem expectativas do seu investimento, são atitudes e postura do Gestor de Pessoas.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 OBJETIVO GERAL

Auxiliar na transição de microempreendedor individual para microempresa e coordenar a implantação de uma gestão de recursos humanos na empresa.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diferenciar microempreendedor individual e microempresa.
- Identificar teorias, conceito e práticas de gestão de recursos humanos na organização.
- Propor processos de recrutamento e seleção.
- Oportunizar a construção de um clima organizacional que favoreça o bem-estar das pessoas.

1.7 METODOLOGIA

Para Fonseca (2002), *methodos* significa organização, e *logos*, estudo sistemático, pesquisa, investigação; ou seja, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica.

Lakatos & Marconi (2001) consideram pesquisa um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e constitui o caminho de conhecimento da realidade ou de descoberta de caminhos parciais. Constitui um procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados em qualquer campo de conhecimento.

Para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a desenvolvida por Vergara (2000), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, caracteriza-se como uma pesquisa que utiliza uma metodologia do tipo descritiva e exploratória.

De acordo com Diehl & Tatim (2004), a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou então o estabelecimento de relações entre variáveis.

Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas aparece na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Esse tipo de pesquisa, segundo Selltiz et al. (1965), busca descrever um fenômeno ou situação em detalhe, especialmente o que está ocorrendo, permitindo abranger, com exatidão, as características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos.

De acordo com Diehl & Tatim (2004), a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou então o estabelecimento de relações entre variáveis.

Cervo & Bervian (2006) consideram que a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem a interferência do pesquisador, desenvolvendo-se, principalmente, nas Ciências Humanas e Sociais, abordando problemas que merecem ser estudados e cujo registro não consta documentado.

De acordo com Beuren (2003) acrescenta que a pesquisa descritiva é de suma importância para a análise e descrição de problemas de pesquisa na área contábil, para esclarecer determinadas características e aspectos inerentes a ela. Afirma ainda que pesquisa descritiva é constituída pela pesquisa bibliográfica, uma vez que essa objetiva recolher informações e conhecimento prévio sobre um problema para o qual se procura respostas.

Além de ser uma pesquisa descritiva, é também exploratória. Piovesan & Temporini (1995) definem pesquisa exploratória, na qualidade de parte complementar da pesquisa central, como o estudo preliminar realizado com o escopo de melhor adequar o instrumento de medida à realidade que se almeja conhecer. Completam ainda dizendo que a pesquisa exploratória, ou estudo exploratório, tem por objetivo conhecer a variável de estudo tal como se apresenta, seu significado e o contexto em que ela está inserida

De acordo com Aaker, Kumar & Day (2004), a pesquisa descritiva, normalmente, usa dados dos levantamentos e caracteriza-se por hipóteses especulativas que não especificam relações de causalidade.

A elaboração das questões de pesquisa exige um profundo conhecimento do problema a ser pesquisado. “O pesquisador precisa saber exatamente o que pretende com a pesquisa, ou seja, quem (ou o que) deseja medir, quando e onde o fará, como o fará e por que deverá fazê-lo” (MATTAR, 2001, p. 23).

Segundo Gil (1999), a pesquisa explicativa tem como objetivo básico a identificação dos fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência de um fenômeno. É o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, pois tenta explicar a razão e as relações de causa e efeito dos fenômenos.

Para Lakatos & Marconi (2001), este tipo de pesquisa visa estabelecer relações de causa-efeito por meio da manipulação direta das variáveis relativas ao objeto de estudo, buscando identificar as causas do fenômeno.

Normalmente, é mais realizada em laboratório do que em campo.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL E MICROEMPRESA

A Lei Geral para as Micro e Pequenas Empresas foi instituída pela Lei Complementar nº 123/2006. Segundo ela, uma microempresa pode ser a sociedade simples, sociedade empresária, empresário ou a empresa individual de responsabilidade limitada que tenham registro nos órgãos competentes, e que contem com um faturamento anual, ou seja, a receita bruta, de R\$ 360.000,00 ou menos. Em contrapartida, uma pequena empresa é considerada como aquela que tem o faturamento anual entre R\$ 360.000 e R\$ 3.600.000.

A Lei também foi responsável pela criação do microempreendedor individual, que é o profissional autônomo que se legaliza como pequeno empreendedor através do Simples Nacional. Ele deve obedecer ao limite de receita bruta anual de até R\$ 60.000,00. É possível que o microempreendedor individual contrate apenas um funcionário, e não é permitido que ele seja titular ou sócio de outra empresa, se pretender continuar com este enquadramento jurídico-empresarial.

2.2 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A administração de Pessoal nasceu por volta da década de 1950, sob a influência do aparecimento da Administração Científica e Escola clássica de Taylor e Fayol (1916), na divisão das tarefas do administrador em planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar. Sendo um chefe de perfil inflexível e insensível.

Segundo (MARRAS, 2011, p. 7):

O movimento de relações humanas, na década de 1920, trouxe um desafio extremo à função de chefe pessoal. Como se sabe, esse novo modelo de administração teve como base de mudança a relação entre empregados e empregadores [...] surgem em 1945, os primeiros estudos sobre liderança, autocrismo, democracia no trabalho e motivação humana.

Para Albuquerque (1987), a evolução da gestão de recursos humanos (GRH) no Brasil pode ser dividida em quatro fases distintas pré-histórica, jurídico- trabalhista, tecnicista e administrativa.

Na fase pré-histórica (1900-1930) não havia legislação trabalhista, ocorrendo atuação limitada à gestão de pessoal, enquanto assuntos relacionados ao quadro de funcionários eram elaborados pelos próprios proprietários da organização.

Na fase jurídico-trabalhista (1930-1950), com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), o Estado passa a ser interventor na relação entre o empregado e empregador, com a ativa atuação dos sindicatos, e ocorre o surgimento dos chefes de pessoal.

Na fase tecnicista (1950-1965), a atuação do gestor de pessoal é destacada, pois as atividades envolvem relações com a área jurídica e conhecimentos de psicologia, sociologia, pedagogia e estatística, consolidando técnicas vindas dos Estados Unidos.

Na fase administrativa, iniciada em 1965, teve a substituição do gestor pelo gerente de relações industriais ou de gerente de recursos humanos, focando em atividades estratégicas, e em busca de planejamento empresarial, buscando uma postura participativa na empresa.

Tratando-se da evolução da GRH partindo de suas práticas e políticas, Barbosa (2005) apresenta três perspectivas de análise, a tradicional, a intermediária e a moderna.

- A tradicional é baseada na aplicação de instrumentos e processos funcionais, como: seleção e recrutamento de pessoas; treinamento; avaliação no desempenho; gestão de carreiras e qualidade de vida no trabalho.

- A intermediária é caracterizada pelo aprofundamento das técnicas utilizadas na perspectiva tradicional, com um menor percentual de dificuldades e problemas.

- A moderna se caracteriza pela utilização de trabalho acadêmico e estímulo profissional, através de objetividade, destinado à formação das políticas e processos com estratégias empresariais.

Uma Pesquisa realizada pela Professora Tose (1997), destaca as cinco fases na evolução do perfil profissional de recursos humanos: a fase contábil; a fase legal; a fase tecnicista, a fase administrativa (ou sindicalista) e, a fase estratégica, que possuíam as seguintes características:

A fase contábil (Antes de 1930), pioneira da 'gestão de pessoal', também chamada de 'pré-histórica' por alguns autores, caracterizava-se pela preocupação existente com os custos da organização. Os trabalhadores eram vistos, exclusivamente, sob o enfoque contábil: comprava-se a mão de obra e, portanto, as entradas e saídas provenientes dessa conta deveriam ser registradas contabilmente. A fase legal (1930 a 1950) registrou o aparecimento da função de chefe de pessoal, profissional cuja preocupação estava centrada no acompanhamento e na manutenção das recém-criadas leis trabalhistas da era getulista. Tose aponta uma característica interessante dessa fase: o poder até então unicamente centrado na figura dos feitores (chefes de produção) sobre os empregados passou para as mãos do chefe de pessoal pelo domínio exercido sobre as regras e normas jurídicas impostas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

A fase tecnicista (1950 a 1965) foi a que implantou no Brasil o modelo americano de gestão de pessoal e alavancou a função de RH ao status orgânico de gerência. Foi nessa fase que a área de RH passou a operacionalizar serviços como de treinamento, recrutamento e seleção, cargos e salários, higiene e segurança no trabalho, benefícios e outros.

A fase administrativa (1965 a 1985) criou um marco histórico nas relações entre capital e trabalho, na medida em que sendo o berço de uma verdadeira revolução que, movida pelas bases trabalhadoras, implementou o movimento sindical denominado 'novo sindicalismo'. Nessa fase, registrou-se nova mudança – significativa – na denominação e na responsabilidade do até aqui gerente de relações industriais: o cargo passou a se chamar gerente de recursos humanos. Pretendia-se com essa mudança transferir a ênfase em procedimentos burocráticos e puramente operacionais para as responsabilidades de ordem mais humanísticas, voltadas para os indivíduos e

suas relações (com os sindicatos, a sociedade etc.).

A fase estratégica (1985 a atual) foi demarcada operacionalmente, segundo Albuquerque (1987), pela introdução dos primeiros programas de planejamento estratégico atrelados ao planejamento estratégico central das organizações. Nessa fase se registraram as primeiras preocupações de longo prazo, por parte do conselho administrativo das empresas, com os seus trabalhadores. Iniciou uma nova alavancagem organizacional do cargo de GRH, que, de posição gerencial, de terceiro escalão, em nível ainda tático, passou a ser reconhecido como diretoria, em nível estratégico nas organizações.

2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Santos (2000) define cultura organizacional como sendo os valores e crenças compartilhados pelos membros de uma organização, a qual funciona como um mecanismo de controle organizacional, informalmente aprovando ou proibindo comportamentos e que dá significado, direção e mobilização para os membros da organização. A referida autora destaca ainda que o interesse pelo estudo da cultura organizacional tem origem no final dos anos 80.

Ferreira e Assmar (2004) acreditam que a organização deve disseminar sua Cultura para os empregados. Dessa forma eles conseguirão atingir os objetivos estabelecidos pela organização, fazendo-a lucrar, pois as metas a serem alcançadas serão de conhecimentos de todos, mas para que isso ocorra, Macêdo e Pires (2006) defendem a observação da interação entre os indivíduos e o meio, pois é isso o que define os objetivos da organização.

Segundo Daft (2008, p. 351) “[...] a cultura de uma organização geralmente começa com um fundador ou um antigo líder que articula e implementa ideias e valores particulares como visão, filosofia ou estratégia de negócios”. A Cultura Organizacional torna-se a personalidade da organização, definindo como ela será. Quando todos possuem consciência dessa personalidade, há maior chance de sucesso dos líderes para prever o comportamento dos empregados, tornando a Cultura Organizacional forte

(MENDES, 2010).

Para Lacombe e Heilbom (2003, p.354) a definição de cultura organizacional é "o conjunto de valores em vigor numa empresa, suas relações e sua hierarquia, definindo os padrões de comportamento e de atitudes que governam as ações e decisões mais importantes da administração". Cameron e Quinn (2006, p. 17) afirmam que "cada cultura é, geralmente, refletida pela linguagem única, símbolos, regras e sentimentos etnocêntricos...".

Para Macêdo e Pires (2006) a Cultura Organizacional é formada por valores e crenças que são passados para os empregados, sendo explicitados por meio de mitos, símbolos, rituais, histórias e determinados tipos de linguagem, que guiam os empregados a agirem e solucionarem problemas dentro da organização, diminuindo consideravelmente os riscos de conflitos dentro da empresa.

Já Melo, Obadia e Vidal (2007) afirmam que há aspectos visíveis da Cultura Organizacional que demonstram seus aspectos físicos e sociais, mas para atender esses aspectos é necessário avaliar os valores centrais da cultura, que mostram os princípios operacionais da rotina da organização, orientando os empregados para a ação adequada.

2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

De acordo com Chiavenato (2009, p. 60), o clima organizacional refere-se "ao ambiente interno que existe entre os membros da organização e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes". Quando há elevada motivação entre os funcionários, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, animação, interesse, colaboração, etc. Quando a motivação entre os funcionários está baixa, seja por motivo de frustrações ou de insatisfação das necessidades básicas, o clima organizacional fica desfavorável. Portanto, segundo o mesmo autor (2009a, p.61), o termo 'clima organizacional' refere-se especificamente aos "aspectos da organização que levam a diferentes espécies de motivação nos participantes".

Segundo Chiavenato (2008) toda organização possui Clima Organizacional que é constituído pelo meio interno, ou seja, uma atmosfera psicológica própria de cada uma delas. Esse Clima Organizacional está relacionado com o moral e a satisfação daquilo que os membros têm por necessidades, podendo ser: saudável ou doentio, quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório. Está sujeito ao estado em que cada membro se sente em relação à empresa.

Para Judge, Robbins e Sobral (2011) o Clima Organizacional faz menção das percepções que os colaboradores de uma organização têm sobre ela e seu ambiente de trabalho.

Para Bowditch e Buono (1997) o Clima Organizacional é definido como uma percepção sintetizada do ambiente e da atmosfera da empresa, trazendo consequências no desempenho, nos padrões de interação entre as pessoas, na satisfação com o trabalho e a empresa e nos comportamentos que geram absenteísmo e rotatividade.

Maximiano (2009) afirma que o Clima Organizacional em essência é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à empresa e seus administradores, tendo seu conceito evoluído para o conceito de qualidade de vida no trabalho.

2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Na maioria das vezes os profissionais de recursos humanos assumem o papel de parceiros estratégicos, orientando os gerentes com diagnósticos para que possam converter as estratégias em ações, garantindo que cada plano empresarial seja seguido de um plano de ação, dá a garantia de que os planos sejam seguidos pelos funcionários e tem o papel principal de avaliar as prioridades e focos. Ao realizar o diagnóstico organizacional, os gerentes de linha e profissionais de recursos humanos conseguem converter as estratégias em ações.

Segundo MARRAS (2011 p. 262):

A administração estratégica de recursos humanos como a gestão que, além de ter ligação estreita com o planejamento estratégico organizacional, introduz, em suas políticas, mudanças de paradigmas que modificam substancialmente o rumo dos resultados organizacionais, otimizando-os por meio de maiores índices de qualidade e produtividade do trabalho, alavancando pelo desempenho humano; o perfil da cultura da organização, redesenhando-o em concordância com um conjunto de valores e crenças compartilhados entre empregados e empresa para permitir ambientes participativos e comprometidos com objetivos comuns.

Os funcionários assumiram um papel preponderante na busca de vantagem competitiva, o que foi determinante para o surgimento da administração estratégica de recursos humanos (AERH), que é definida por Dessler (2004) como a união da administração de recursos humanos com metas e objetivos estratégicos para melhorar o desempenho da empresa e desenvolver culturas organizacionais que encorajam a inovação e a flexibilidade.

Diante disso, Marras (2000), destaca que a função de recursos humanos como parceira estratégica da organização inclui a participação desta área na formulação das estratégias da empresa, assim como na implementação dessa estratégia por meio da aplicação consistente dos instrumentos de gestão de pessoas. A AERH tem como principal foco de atuação a otimização dos resultados da empresa e o desenvolvimento das pessoas que dela fazem parte (MARRAS, 2000).

Fischmann e Almeida (1990) propõem outras etapas do planejamento estratégico para a área de recursos humanos (R.H), a saber:

a) **Avaliação da estratégia vigente** - trata-se da identificação da estratégia que a empresa vem adotando em relação aos seus recursos humanos e envolve aspectos como remuneração oferecida em comparação com o mercado externo, política de benefícios, treinamento para os diversos níveis de trabalhadores; além de analisar se as estratégias de recursos humanos estão coerentes e o que será alcançado.

b) **Avaliação do ambiente** - visa identificar os predicados necessários ao profissional do futuro; se haverá falta de algum tipo de profissional para a empresa futuramente; verificar quais os objetivos pessoais que os profissionais esperam que a organização ajude-os a alcançar.

c) **Estabelecimento do perfil estratégico** - refere-se ao delineamento dos objetivos e estratégias, onde o departamento de recursos humanos deverá levar em consideração não só o seu próprio interesse como também inseri-los no contexto empresarial global.

d) **Quantificação dos objetivos** - neste momento o R.H. deverá estimar o quanto está sendo dispendido numericamente com salários, treinamentos, benefícios avaliando a viabilidade da implementação dos objetivos propostos na etapa anterior.

e) **Finalização** - denomina-se a etapa onde é criado um relatório sobre o plano estratégico, em geral, redigido pela alta administração, este plano deve ser discutido com as diversas áreas da empresa, especialmente com a área de Recursos Humanos.

f) **Divulgação** - diz respeito à transmissão dos planos estratégicos às pessoas que tenham um nível decisório na empresa e uma divulgação mais ampla a todos os funcionários através da área de recursos humanos, que deverá esclarecer a importância das medidas e sua interação com a avaliação de desempenho dos funcionários.

g) **Preparação da organização** - aqui se englobam as modificações não apenas materiais, mas também de estrutura de pessoal.

h) **Integração como plano tático** – qualquer estratégia para ser implantada, necessita ser inserida no plano tático, como por exemplo, a definição do orçamento. O departamento de recursos humanos deverá avaliar se os orçamentos iniciais foram mantidos no plano tático e os impactos de eventuais cortes ou alterações no orçamento sobre o planejamento estratégico de RH.

i) **Acompanhamento** - é o controle que deverá ser feito por todas as áreas, especialmente a área de recursos humanos, que deverá estar atenta às formas de realização de tudo o que foi planejado.

2.6 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O processo de recrutamento e seleção é fundamental para o bom

desempenho da organização, a alta competição entre as empresas e a pressão pela mudança e adequação constante para acompanhar o mercado. Lodi (1967) define recrutamento como “um processo de procurar empregados”.

Santos (1973) define seleção como um processo pelo qual são escolhidas as pessoas adaptadas à determinada ocupação ou esquema operacional. São especificadas a esse subsistema as entrevistas, busca de perfis profissionais, recrutamento externo e interno, seleção de pessoal, técnicas vivenciais, técnicas de personalidade e testes psicométricos.

2.6.1 RECRUTAMENTO

Segundo Chiavenato (1999, p. 54), “recrutamento é um conjunto de técnicas que atrai candidatos qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da empresa. É basicamente um sistema de informação que a empresa divulga as vagas que estão disponíveis”. Pois, segundo ele “da mesma forma como os indivíduos atraem e selecionam as organizações, informando-se e formando opiniões a respeito delas, as organizações procuram atrair indivíduos e obter informações a respeito deles para decidir sobre o interesse de admiti-los ou não”. (Chiavenato, 1999, p.25).

Chiavenato (2006) ainda considera que recrutamento é meio de encontrar e atrair candidatos para as posições abertas na organização. É também uma atividade de ligação que põe em contato os que têm cargos a preencher com aqueles que procuram cargos. Quanto mais candidatos houver, maior a chance de o recrutador encontrar uma pessoa que seja mais bem qualificada para os requisitos do cargo. Por isso, a importância de anunciar a disponibilidade do cargo no mercado e atrair candidatos qualificados para disputá-lo.

Para Chiavenato (1999) existem duas formas básicas de recrutamento: o recrutamento interno e recrutamento externo.

O recrutamento interno é quando a vaga é divulgada para os funcionários da organização e disputam uma vaga entre si. Pode ser feita por inscrições dos funcionários ou também por indicação. Frequentemente, os

candidatos indicados são aqueles que possuem melhor desempenho na empresa e que de alguma forma se destacam em seu ambiente de trabalho e pode servir como fator motivacional dentro da organização, pois os funcionários se sentem reconhecidos e valorizados com a promoção, porém exige critérios muito bem elaborados. Mas pode ter desvantagens, pois há situações que podem ocasionar problemas dentro da organização, dentre eles, pedido de demissão, má desempenho e qualidade do serviço além de impedir que novas ideias sejam incorporadas e a empresa torne-se um sistema fechado.

O recrutamento externo é a busca de candidatos no mercado de trabalho, ou seja, contratar uma pessoa de fora da empresa. Para que o recrutamento externo ocorra, Chiavenato (2002), a empresa precisa atrair candidatos para a vaga e os interessados devem enviar seus currículos, pois é o ponto fundamental para que o processo se inicie. O currículo deve ser o candidato resumido em palavras, onde deve conter seus dados pessoais, sua formação escolar, histórico profissional, quais são seus objetivos.

As etapas do recrutamento para Chiavenato (2002) consistem em:

a) Planejamento: Analisar e programar o quadro de pessoal, considerando a quantidade de vagas, níveis de responsabilidade e de atuação, faixas salariais, etc.

b) Execução: As empresas podem ter um profissional responsável ou terceirizar essa atividade. A decisão deve levar em conta o custo, a agilidade e a qualidade do recrutamento.

c) Fontes de recrutamento: São os locais onde buscamos os candidatos para preenchimento das vagas nas empresas. Podem ser internos ou externos.

2.6.2 SELEÇÃO

Gil (2001) destaca que existem diversos procedimentos adequados para identificar as características pessoais de cada candidato, com vista em possibilitar a seleção dos mais aptos. Esses procedimentos – os métodos de

seleção – permitem o conhecimento não apenas das habilidades dos candidatos, mas também a previsão de seu comportamento no cargo a ser ocupado.

As técnicas de seleção de pessoal mudam, portanto, conforme o nível ocupado pelo cargo na hierarquia da estrutura organizacional, nível que normalmente é preestabelecido na descrição e especificação do cargo (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2001).

Para Faissal, Passos e Mendonça et al. (2009), a seleção acontece em etapas distintas, são elas:

- **Triagem:** realizado a atração, tem-se a amostra dos candidatos em potenciais. Porém é necessário que seja feito a triagem para selecionar os que tem os requisitos para o cargo ou que pelos menos se aproximam. Esta triagem geralmente é feita pela análise do currículo. Após, pode acontecer uma entrevista com os candidatos que vão apontar algumas características específicas do candidato, como: apresentação pessoal; atitudes, comportamentos etc. Esta primeira etapa define os candidatos que estão aptos ao processo seletivo.

- **Avaliação dos candidatos:** nesta etapa são aplicadas as técnicas de seleção definidas para avaliação dos candidatos que podem ser: aplicação de testes (de conhecimento ou psicológico); dinâmicas de grupo, entrevista com o selecionador ou com o requisitante da vaga, verificação de referências do candidato. Dependendo da necessidade podem ser associados mais uma técnica de seleção.

- **A decisão final:** nesta etapa vai acontecer a escolha do(s) candidato(s), que é realizada pelo requisitante da vaga. Os recursos humanos mostram o resultado do processo seletivo.

A avaliação dos candidatos podem ser:

Entrevistas de seleção: é o momento que vamos coletar informações complementares e conhecer o estilo de cada candidato, observando conhecimentos, habilidades e atitudes que interferem em seu comportamento e conduta, procurando identificar características profissionais, sociais, intelectuais e pessoais, que segundo Marras (2001), objetiva detectar dados e informações dos candidatos a emprego subsidiando a avaliação do processo seletivo.

Análise de currículo: que segundo Weiss (2001), representa mais do que examinar a experiência profissional do candidato e sua formação. Ela ajudará a tomar decisões e formular perguntas ao candidato.

Testes de seleção: tem como objetivo medir aspectos intelectuais, de personalidade ou técnicos relativos à cada profissão ou cargo. Devem ser preparados considerando o cargo e as características dos mesmos, assim como os aspectos pessoais envolvidos em cada função. Existem dois tipos de testes: 1) conhecimento: verificam o real conhecimento dos candidatos, mas devem ser preparados de acordo com a realidade de cada empresa e de cada função. Podem ser: testes gerais (cultura geral e línguas) ou específicos (de cultura profissional e de conhecimentos técnicos) (GIL, 2001); 2) psicológicos: é um complemento para o processo de seleção, que possibilita visualizar ou constatar características de comportamento pessoal, social ou cognitivas dos candidatos. Os testes psicológicos só podem ser aplicados por psicólogos (MARRAS, 2001); 3) testes práticos quando o cargo envolve atuação e muitas vezes simulações de uma circunstância profissional, o controle por parte do candidato fica diminuído e os resultados podem ser mais visíveis e espontâneos (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002).

Dinâmicas de grupo: são atividades em grupo, conduzidas por profissionais qualificados, que visam simular situações ou casos específicos, onde os participantes vivenciam e participam com suas opiniões e sua visão pessoal sobre as mesmas. Podem ser adaptados em forma de jogos que permitem observar e avaliar as posturas e as maneiras de reagir de cada participante à determinada tarefa, fazendo a ligação com os aspectos profissionais. A capacidade de trabalhar em equipes tem sido muito valorizada no momento atual (FAISSAL; PASSOS; MENDONÇA et al., 2009).

2.6.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Segundo França (2011) citado por Affonso (1980), indica grandes tarefas do treinamento relacionadas à necessidade de preparar pessoas para

substituir as que vão saindo das organizações; necessidade de preparar os profissionais para novas atividades e ocupações; necessidade de desenvolver gestores que se movimentem vertical e horizontalmente e a adaptação à rápida modificação do conteúdo do trabalho e das transformações tecnológicas.

O autor Chiavenato (2009), descreve treinamento como um processo sistemático para promover aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais, e desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

2.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

De acordo com Stoner e Freeman (1999) a estrutura organizacional refere-se ao modo como as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas. Já para Blau (1974, apud Hall, 1984, p.12) “as distribuições, em diversos sentidos, das pessoas entre posições sociais que influenciam as relações de papel entre essas pessoas”. Robbins (2001) cita que uma estrutura organizacional, define como as tarefas são formalmente divididas, agrupadas e coordenadas, e que tais estruturas buscam equilíbrio entre a eficiência e a necessidade de flexibilidade.

Maximiano (2006) define estrutura como sendo uma síntese do processo de organizar, uma sequência de procedimentos e decisões tomadas que definem o trabalho que os indivíduos que compõem a organização devem realizar. Segundo ele, para estabelecer uma estrutura organizacional é preciso analisar os objetivos e trabalhos a serem realizados, logo dividi-los, e definir as responsabilidades e os níveis de autoridades, para assim desenhar a estrutura organizacional.

2.7.1 ORGANOGRAMA

Segundo Lacombe (2003) organograma é uma representação gráfica

simplificada da estrutura organizacional de uma instituição, especificando os seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles. Uma forma relativamente simples de se esboçar graficamente a departamentalização dentro de uma empresa é através de um organograma, que segundo Stoner e Freeman, 1999, pg. 231, pode ser definido como “diagrama da estrutura de uma organização, mostrando as funções, os departamentos ou as posições na organização, e como esses elementos se relacionam”. Sendo assim o Apêndice 03 apresenta o atual organograma da DF Diesel.

2.7.2 DESCRIÇÃO DE CARGOS NA EMPRESA

Descrever um cargo consiste em enumerar todas as tarefas e responsabilidades atribuídas ao seu ocupante. Vale ressaltar, que quando vamos descrever um cargo, não podemos levar em consideração a pessoa que ocupa atualmente, e sim o que esse cargo deve realizar, quais são as suas atribuições.

O objetivo da descrição de cargos está voltada para o porquê da existência do cargo. Sendo assim podemos observar no Gráfico 01 a descrição de cargos presente na DF Diesel.

Como a empresa encontra-se em expansão a mesma está em busca de um ajudante de mecânico, para está vaga o colaborador deverá atender os seguintes requisitos, conforme mostra Apêndice 04.

Está expansão também tem como objetivo auxiliar na participação da empresa em licitações na Grande Florianópolis, para aumentar o número de clientes atendidos e conseqüentemente a sua lucratividade.

2.7 MIGRAÇÃO DE MEI PARA ME

Segundo Marcio Roberto Andrade (2016), “A transformação do microempreendedor individual em microempresa pode ser feita a qualquer momento, seja por comunicação obrigatória, seja por opção do próprio

empresário. A primeira forma ocorre automaticamente quando o empreendimento deixa de se enquadrar em algum dos requisitos exigidos para ser MEI — o faturamento anual ultrapassa R\$ 60 mil, passa a ter um ou mais sócios, abre uma filial ou altera a atividade econômica —, oferecendo serviços que não são aceitos pelo governo para essa categoria. Existe também a possibilidade de o próprio empreendedor querer investir no crescimento da empresa e, por isso, decida fazer a migração para ME, embora ainda não haja a necessidade. Nesse caso, é preciso realizar alguns procedimentos que incluem desde a solicitação do descredenciamento de MEI até o pagamento de tributos, quando necessário. Entenda melhor como esse processo é realizado no tópico a seguir. ”

O autor descreve também um passo a passo para realizar essa migração, a transição é relativamente simples, mas é como passar de fase: é preciso seguir os ritos e processos. Parte deles é semelhante ao roteiro para cancelar o MEI, mas há diferenças importantes.

Marcio Roberto Andrade (2016) descreve o processo de migração:

a) RECOLHIMENTO DO DAS

A primeira ação a ser feita é recolher o Documento de Arrecadação Simplificada do MEI (DAS-MEI), até dezembro do mesmo ano, e um DAS complementar, referente à quantia que ultrapassar o teto estabelecido, caso seja necessário. O valor será determinado de acordo com o faturamento obtido pela empresa:

Entre R\$ 60 mil e R\$ 72 mil: O pagamento deve ser realizado até janeiro do ano seguinte, coincidindo com o prazo dos impostos do Supersimples. A partir de janeiro, são recolhidas alíquotas conforme o Simples para ME, com taxas de 4%, 4,5% e 6%, dependendo da atividade exercida e do faturamento.

Acima de R\$ 72 mil: A diferença de impostos retroativamente a janeiro do ano anterior e à data de registro deve ser paga. A alíquota de cálculo vai depender do patamar de faturamento, considerando que microempresa vai até R\$ 360 mil e empresa de pequeno porte fica entre esse valor e R\$ 3,6 milhões.

Solicitação de descredenciamento como MEI

A seguir, é preciso solicitar o descredenciamento como MEI no site do Simples Nacional. O sistema vai exigir um código de acesso que, caso você não tenha, pode conseguir um informando o CNPJ da empresa, o CPF do titular e o título de eleitor, caso seja necessário. Se não houver nenhuma pendência, o empreendimento é retirado imediatamente do SimeI, tornando-se optante do Simples Nacional.

Antes de realizar essa etapa, você precisa estar certo de que realmente deseja ser microempresa, pois se trata de um procedimento irreversível até o ano seguinte. E no caso de comunicação obrigatória, o descredenciamento é realizado automaticamente pelo sistema.

b) ALTERAÇÃO NA JUNTA COMERCIAL

Para finalizar o processo, é preciso comunicar a Junta Comercial do seu estado. Você precisa apresentar a Comunicação de desenquadramento do SimeI, obtida na seção Consultas de Optantes no site do Simples Nacional; o Formulário de Desenquadramento, cujo modelo varia de acordo com cada estado; e o requerimento do empreendedor, solicitando ao presidente da Junta Comercial o desenquadramento de sua empresa.

c) ALTERAÇÃO DOS DADOS DA SUA EMPRESA

Agora você já está registrado como microempresa, mas ainda precisa adequar os dados cadastrais da sua empresa perante a Junta Comercial. No passo anterior, foi modificada apenas sua inscrição, mas ainda é necessário atualizar a Razão Social (nome de registro da sua empresa) e o Capital Social (montante necessário para constituir e iniciar as atividades até ela conseguir os recursos suficientes para se sustentar).

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 2010, por Fatima Rodrigues de Camargo a DF Diesel é conhecida na área de conserto de vans e ônibus e carros a diesel, tendo como

objetivo fazer conserto com qualidade e agilidade, e continuar a se especializar na área. Oferece seus serviços por toda grande Florianópolis, e através do conhecimento que temos, dispomos para ajudar e solucionar o defeito nos veículos dos nossos clientes.

A DF Diesel foi criada por microempreendedor individual (MEI) mas após o aumento do lucro e da demanda de serviços a mesma encontra-se em transição para microempresa. Cadastrada com o nome empresarial Fatima Rodrigues de Camargo, CNPJ: 12.805.808/0001-25. Os públicos alvos são profissionais que trabalham com vans e ônibus escolares e turismo.

Missão

Solucionar problemas em veículos com qualidade e confiança, buscando inovações contínuas, e atendimento personalizado e com garantia nos serviços prestado.

Visão

Ser reconhecida como a melhor mecânica no ramo de consertos de ônibus e vans na Grande Florianópolis.

Valores

- Ética
- Responsabilidade
- Excelência
- Respeito

3.1 PADRÃO DE QUALIDADE

Em um mercado altamente competitivo a DF Diesel busca fidelizar seus clientes. Pois as comodidades e avanços do comércio e prestação de serviços criaram consumidores cada vez mais exigentes, que não se satisfazem mais apenas com um produto de qualidade e esperam também um atendimento atencioso, uma prestação de serviço eficiente e um pós-venda de qualidade.

A DF Diesel busca oferecer mais do que o cliente espera, isso porque

um cliente satisfeito compra mais e espalha uma boa imagem, aumentando assim o seu alcance e conceito.

Através de uma pesquisa realizada com 21 clientes da DF Diesel, para avaliação da empresa através de perguntas. Nesta pesquisa foi avaliado a estrutura, atendimento, serviço prestado, através de notas de 1 à 10. Com base nos resultados conforme o Gráfico 02, ao analisar os dados constatamos que a empresa está bem-conceituada perante sua clientela, pois todos questionamentos tiveram respostas a cima de 6. Foi constatado também, que para alcançar o objetivo descrito na missão da empresa existem algumas melhorias a serem feitas.

4. CONCLUSÃO

Para atender às exigências do mercado globalizado e com o surgimento da competitividade empresarial, as empresas procuram hoje profissionais que exerçam as tarefas com flexibilidade. Compete ao setor de gestão de pessoas o papel de preparar o contexto cultural da empresa para que as transformações necessárias seja internalizadas na organização, desenvolvendo ações de sensibilização, preparação e capacitação dos colaboradores.

As organizações buscam meios para se sobressair diante de outras organizações no mercado e, assim, a implantação da gestão de recursos humanos se torna essencial para esse objetivo. Esse setor dentro da empresa fica responsável pelas técnicas de aperfeiçoamento dos envolvidos na empresa, o que gera excelente resultados e melhor aproveitamento das funções exercidas, além de obter melhores benefícios para o funcionário e todos os seus direitos no âmbito empresarial.

O ambiente cada vez mais competitivo fez com que a DF Diesel buscasse profissionais competentes para impulsionar a sua produtividade e o lucro através do resultado, com a satisfação das necessidades humanas e da qualidade de vida.

No contexto atual setor de recursos humanos ou preferencialmente, o setor de gestão de pessoas passa a ser mais estratégico, porque o capital humano está mais valorizado, as pessoas são consideradas um importante

ativo da empresa e seu comportamento contribui para o desenvolvimento da empresa.

A gestão de pessoas, neste novo modelo, deve trazer resultados mercadológicos para a empresa, deverá ser um provedor de resultados e avanços operacionais, contribuindo para uma maior competitividade e sustentabilidade.

Este projeto foi certamente um grande desafio a ser cumprido, pois através dele, foi buscado apresentar uma breve análise da necessidade de um setor de gestão de pessoas, contribuindo para a transição e evolução que a empresa DF Diesel se encontra.

Vale lembrar que, a empresa ainda não se tornou uma microempresa, sendo assim, este projeto será desenvolvido na prática somente após a conclusão da transição, como uma breve introdução ao tema e não como uma postura determinista, ou seja, pronta.

Ao analisar a gestão de pessoas, conclui-se que, ao focar mais no desenvolvimento de seu colaborador, capacita-o para desenvolver melhor suas tarefas dentro da empresa, dando-lhe oportunidade de alcançar objetivos pessoais e profissionais, trazendo assim, bons resultados para a organização.

Conclui-se que a estrutura e a cultura organizacional são fatores importantes na gestão de pessoas, pois delas resultam uma maior abertura para a implantação de novas estratégias e que empresas pequenas possuem condições para implantar a gestão de pessoas, e deveriam começar desde já investir nelas, pois são elas que irão colaborar para o crescimento da empresa. Empresas qualificadas e competitivas no mercado, sempre possuem profissionais qualificados e que “vestem a camisa” da empresa.

5. REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. Pesquisa de marketing. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBUQUERQUE, L. G. O papel estratégico de recursos humanos. São Paulo: FEA/USP, 1987.

BARBOSA, A. C. Q. Relações de trabalho e recursos humanos em busca de identidade. In: ERA – Minas Gerais, v. 45, 2005.

BEUREN, I. M. (org.) et al. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003.

BOWDITCH, J. L; BUONO, A. F. Elementos de Comportamento Organizacional. São Paulo: Pioneira, 1997.

BOWERSOX, Donald J. E CLOSS, David J. Logística Empresarial – Atlas, São Paulo, 2001.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. Diagnosticando e mudando da cultura organizacional. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, I. Agregando Pessoas. Gestão de Pessoas. 16. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas

organizações. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos. 7 ed. Comp. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda., 2009.

DAFT, Richard L. Organizações: teoria e projetos. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

DESSLER, Gary. Administração de Recursos Humanos. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FAISSAL, R.; PASSOS, A. E. V. M.; MENDONÇA, M. C. F. et al. Atração e seleção de pessoas. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

FERREIRA, Maria Cristina; ASSMAR, Eveline Leal. Cultura, Satisfação e Saúde nas Organizações. Porto Alegre: Artmed, 2004.

FISCHMANN, A.A. ; ALMEIDA, M.I.R. Planejamento estratégico na prática. São Paulo: Atlas, 1990.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos / Ana Cristina Limongi França. – 1. Ed. – 6. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas. 2001.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.

GITMAN, Lawrence. Princípios da Administração financeira. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

HALL, Richard H. Organizações: estrutura e processos. 3a ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1984.

<https://blog.contaazul.com/como-migrar-de-mei-para-me> Acesso em 20/09/2017

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm Acesso em: 30/08/2017

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp128.htm Acesso em: 30/08/2017

<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/perguntas-frequentes/duvidas->

relacionadas-ao-microempreendedor-individual-1/8-empregado-do-mej, Acesso em: 29/08/217.

JUDGE, T. A.; ROBBINS, S. P.; SOBRAL, F. Comportamento organizacional. 14ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente, 2002

MACEDO, Kátia Barbosa; PIRES, J. C. de S. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, 2006.

MARRAS, J. P. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 3 ed. São Paulo: Futura, 2001.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. 14.ed. São Paulo: Futura, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. 14.ed. São Paulo: Futura, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. São Paulo: Futura, 2000.

MATTAR, F. N. Pesquisa de marketing. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. Introdução à Administração. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009

MELO, Paulo F. F.; OBADIA, Isaac J.; VIDAL, Mario C. R. Uma abordagem adaptativa de intervenção para mudança Organizacional. Gest. Prod. V.14, n.1, p. 125-138, abril 2007.

MENDES, Jerônimo. O que é Cultura Organizacional? Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-que-e-cultura-organizacional/46093/>>. Acesso em: 31/08/2017

ORLICKAS, Elizen da. Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica. São Paulo: IBPEX, 2010.

Pesquisa realizada em 1997 pela Professora Marília de Gonzaga Lima e Silva TOSE, sobre “A Evolução da Gestão de Recursos Humanos no Brasil”, como parte da Dissertação de Mestrado pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimentos metodológicos para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. Rev. Saúde Pública, vol. 29 n. 4. São Paulo, ago. 1995.

ROBBINS, S. P. (2001) – Administração: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva.

SANTOS, N. M. B. Cultura organizacional e desempenho: Pesquisa, teoria e aplicação. Lorena: Stiliano, 2000.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SLACK, Nigel et al. Administração da Produção. São Paulo: Atlas S.a., 1999.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A.M. Gestão com as pessoas:
uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2 ed. Rio de Janeiro:
Editora FGV, 2001.

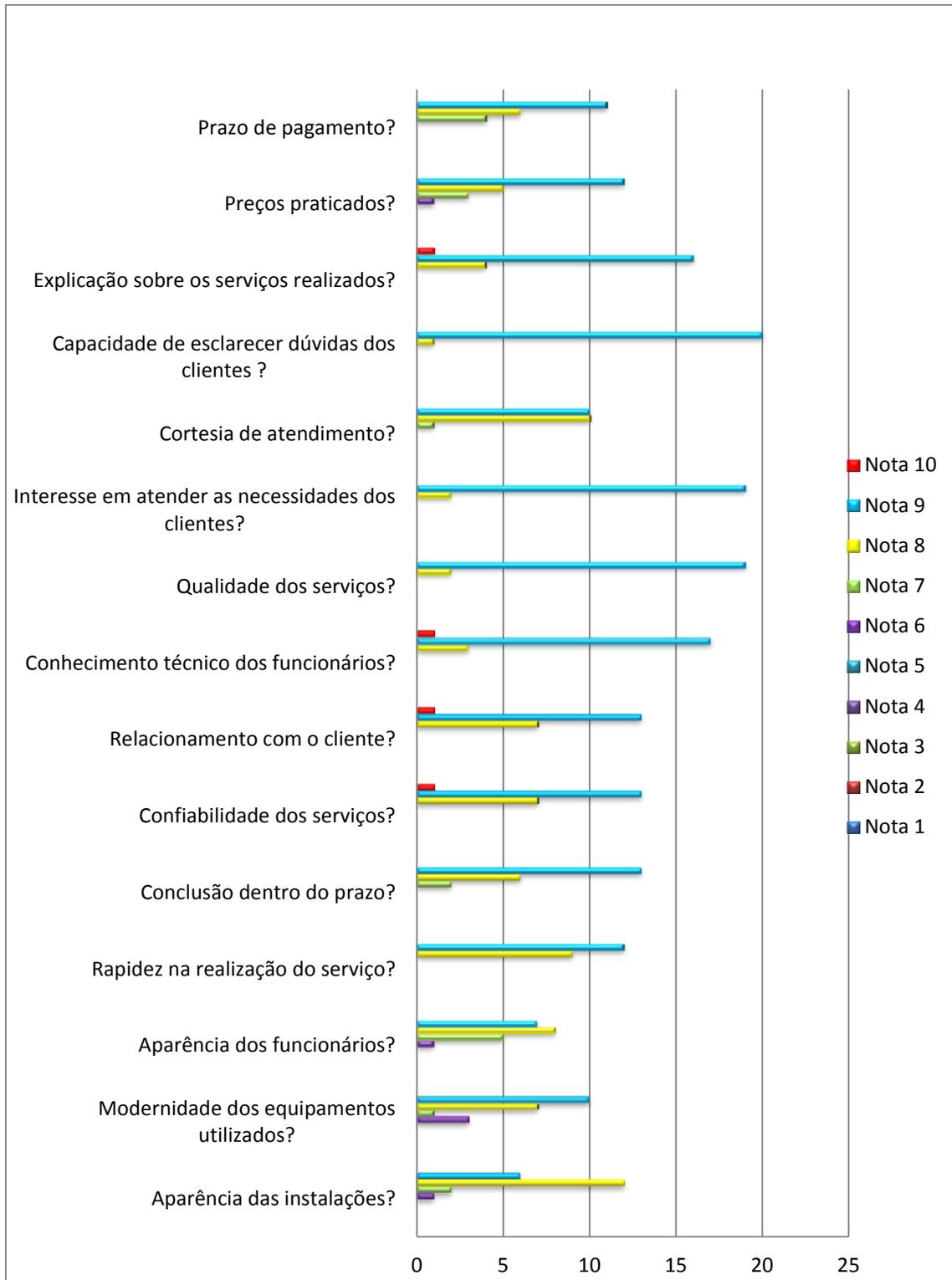
VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

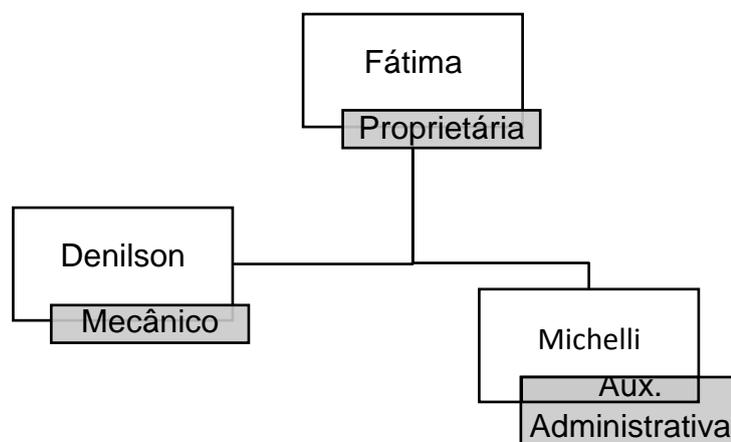
WEISS, D. Entrevista de seleção: como conduzi-la com êxito. 1 ed. São Paulo:
Editora Nobel, 2001.

APÊNDICE 01 - Descrição de Cargos DF Diesel

Descrição de Cargo	
Cargo: Administradora/Proprietária	Código do Cargo:
Funcionário (a): Fatima Rodrigues	Departamento: Diretoria
<p>Descrição Sumária: Responsável por assegurar o cumprimento da missão na empresa, estabelecer estratégias operacionais e supervisionar os negócios da empresa.</p>	
<p>Descrição Detalhada: Preservar a aplicação de recursos financeiros e operacionais; Formular políticas de atuação; Aplicar recursos, conforme a missão da empresa; Estabelecer os tipos de serviços a oferecer, fixar metas orçamentárias; Acompanhar os resultados financeiros da empresa; Negociar com clientes, bancos e fornecedores.</p>	
Descrição de Cargo	
Cargo: Mecânico	Código do Cargo:
Funcionário (a): Denilson	Departamento: Operacional
<p>Descrição Sumária: Elaboração e execução técnica de projetos na área mecânica. Efetuar manutenção, transporte, limpeza, montagem, instalação e operação de automóveis de grande porte.</p>	
<p>Descrição Detalhada: Assessorar tecnicamente o recebimento dos equipamentos mecânicos, conferindo as especificações; Aperfeiçoar máquinas e equipamentos de funcionamento mecânico; Controlar os equipamentos no período de garantia; Efetuar manutenção, transporte, limpeza, montagem, instalação e operação de equipamentos mecânicos, motores e similares; Utilizar ferramentas, equipamentos de soldagem, aparelhos de medição e apetrechos mecânicos, para execução de suas tarefas; Manter equipamentos e a unidade de trabalho organizada, zelando pela sua conservação e para prevenir eventuais problemas.</p>	
Descrição de Cargo	
Cargo: Auxiliar Administrativo	Código do Cargo:
Funcionário (a): Michelli Marcasoni	Departamento: Administrativo
<p>Descrição Sumária: Responsável pelo apoio na área financeira da DF DIESEL e por subsidiar as informações relativas à área administrativa.</p>	
<p>Descrição Detalhada: Garantir o lançamento de títulos e documentações no sistema de informação da DF DIESEL; Acompanhar a organização da documentação legal da DF DIESEL; Assegurar o controle dos contratos; Dar apoio na elaboração do orçamento da área administrativa financeira.</p>	

APÊNDICE 02 - Pesquisa de satisfação dos clientes da DF Diesel



APÊNDICE 03 – Organograma da empresa DF Diesel.

APÊNDICE 04 – Descrição da Vaga de Ajudante de Mecânico.**Auxiliar de Mecânico****Resumo descritivo da vaga:**

Efetuar consertos mecânicos ou elétricos, fazer a troca de óleo e limpeza de motores. Lavar as peças e outros componentes de motores e equipamentos. Auxiliar na desmontagem e montagem de motores e peças.

Requisito:

- ✓ Ensino Médio Completo.
- ✓ Experiência Comprovada na Função.

Desejável:

- ✓ CNH.
- ✓ Experiência com motores a diesel.

Remuneração:

- ✓ Salário Compatível.
- ✓ Vale Transporte.
- ✓ Vale Alimentação.
- ✓ Prêmio de Assiduidade.

**ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO E LIVRE ESCLARECIMENTO
(ALUNO E EMPRESA)**

ANEXO B - APRESENTAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

Marketing		
Critérios Avaliados		Diagnóstico
4P's	Preço	O valor em média dos serviços prestados pela DF Diesel está entre R\$ 80,00 e R\$ 13.000,00.
	Praça	A empresa está localizada em São José, aonde atende toda a grande Florianópolis.
	Produto	Os serviços prestados pela empresa são desde troca de pastilhas até montagem de motor, disponibilizando assim aos clientes uma ampla quantidade de serviços.
	Promoção	A empresa não trabalha com promoções, somente com métodos flexíveis de pagamento a clientes fixos.
Diferencial da Empresa X Concorrentes		A empresa se diferencia dos demais concorrentes através da qualidade e confiança nos serviços oferecidos, além do pagamento flexível.
Satisfação dos Clientes		Em uma pesquisa realizada com 21 clientes da empresa, analisamos que a mesma se encontra entre as melhores da grande Florianópolis, conforme mostra o Gráfico 02.

Gestão de Pessoas		
Critérios Avaliados		Diagnóstico
Recrutamento e Seleção		Por se tratar de uma empresa MEI, a DF Diesel não realiza recrutamento ou seleção, a mesma se baseia em um quadro de funcionário familiar.
Treinamento		O mecânico responsável da empresa possui vários cursos e está sempre buscando aperfeiçoar as suas técnicas.

Logística		
Critérios Avaliados		Diagnóstico
Armazenagem		A empresa trabalha com estoque <i>just in time</i> , solicitando a maior parte dos materiais quando o serviço for solicitado.
Controle de Estoque		A empresa possui um estoque de segurança com alguns itens. Mas em um contexto geral a empresa possui estoque enquanto o serviço é prestado.
Processo de Entrega de Matérias		A empresa trabalha com 6 fornecedores localizados na grande Florianópolis. Sendo assim há uma grande facilidade na entrega dos mesmos, conforme anexo D.

Administração Financeira	
Critérios Avaliados	Diagnóstico
Fluxo de Caixa	A empresa realiza o controle do fluxo de caixa através de uma planilha desenvolvida no Projeto Integrador 1.
Inadimplência	A empresa vem gradativamente diminuindo a inadimplência por parte de seus clientes, através de um controle financeiro desenvolvido no Projeto Integrador 1.
Tesouraria	A empresa utiliza o livro caixa e uma pasta para organizar as contas a pagar e a receber.

Planejamento e Organização empresarial		
Critérios Avaliados	Diagnóstico	
Análise SWOT	Forças	Agilidade e eficiência nos serviços; pagamento flexível. Com esses anseios alcançados, dificilmente os clientes se locomoverão para outra mecânica em busca de atendimento.
	Fraquezas	Mão de obra limitada e falta do setor de recursos humanos. Com a ausência do setor de Rh na empresa, gera a falta de integração dos setores para tornar o fluxo das ações benéficas e focadas na missão.
	Oportunidades	Mercado consumidor de peças e serviços mecânicos é abrangente. O mercado, em geral, é amplo e oferece possibilidades à empresa que está disposta a trabalhar com seriedade e oferecer um diferencial aos seus clientes.
	Ameaças	Picos de demanda, intercalados de períodos de recessão, dificultando a administração nesses períodos.

**ANEXO C - RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DO
PROJETO INTEGRADOR**