

ANALISE ESTRATEGICA – JCAMPOS CONSULTORIA RECURSOS HUMANOS

Cássia Vitoria da Silva – vitoriaccassia24@hotmail.com

Francisco José Batista (professor orientador) – foiconsultoria@hotmail.com

RESUMO: O Estágio é o ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo do educando. Sua realização é definida pela Lei nº 11788/08art.1º O Estágio Curricular é uma atividade realizada pelo aluno, proporcionando-lhe uma experiência em ambiente profissional. A realização do Estágio Curricular na Universidade Estadual de Goiás no Curso de Administração de Empresas é contemplado com a disciplina de Estágio Supervisionado I e II, que são cursadas consecutivamente no 3º ano e no 4º ano do mesmo. Este estágio supervisionado teve início no dia 17/05/2016, finalizando dia 01/11/2016 perfazendo um total de 700 horas.

Palavras-chave: Gestão, marketing, Recursos Humanos.

Introdução

O estágio é um momento de fundamental importância no processo de formação profissional. Constitui-se em treinamento que possibilita ao estudante vivenciar o conteúdo aplicado na Faculdade, tendo como função integrar as inúmeras disciplinas que compõem o currículo acadêmico, dando-lhes unidade estrutural e testando-lhes o nível de consistência e o grau de entrosamento. Por meio dele o estudante pode perceber as diferenças do mundo organizacional e exercitar sua adaptação ao meio empresarial.

Sendo assim, este relatório tem como principal objetivo mostrar as atividades desenvolvidas no estágio curricular, que foi realizado na empresa Jcampos consultoria em Recursos Humanos, criada em maio de 2015, porém suas atividades começaram a se desenvolver somente em março desse mesmo ano, ainda de caráter MEI (micro empreendedor individual), situada no endereço, Rua Estrela do Sul, Nº 91, Vila Jussara, Anápolis-GO, possui dois sócios, recém formados, cujo o qual um desses sócios, foi o orientador de campo deste estágio, Alexandre Campos Butenko, psicólogo, formado pela Universidade Estadual de Goiás, os dois sócios demonstram grandes ambições e desejo de crescimento. Por se tratar de

dois jovens, com menos de trinta anos, estão cheios de ideias e inovação, a outra sócia se trata de uma administradora, e a missão da pequena empresa, é unir o marketing, administração e psicologia para desenvolver melhores ferramentas que auxiliem o Recursos Humanos na valorização, unindo a motivação de forma que a empresa e o colaborador fiquem satisfeitos.

Embora a idade seja uma grande oportunidade para os dois jovens empreendedores, essa também pode ser vista como um problema, além também de não saberem ainda qual exatamente é seu público alvo, e perderem muito tempo investindo no produto errado, hoje o escritório oferece os seguintes serviços: Recrutamento e seleção, Avaliação comportamental e psicológica, pesquisa salarial, terceirização da parte estratégica do recursos humanos de empresas, Pesquisa organizacional, todos os serviços tem como foco a pequena e média empresa, além de um trabalho de assessoria ao candidato que esta a procura de um emprego. E o escritório esta com matrículas abertas para curso de vendas, e avaliação psicológica, o foco dos jovens são cursos de alto valor agregado, com um numero máximo de 15 de alunos, assim acreditam que aumentará sua qualidade dos cursos oferecidos, proporcionando uma maior absorção do aluno. Pois a maior preocupação dos jovens empreendedores é oferecer um serviço de qualidade máxima, mesmo que pra isso seu preço precise ser acima, pois sempre priorizam a qualidade percebida pelo cliente, como sua maior arma de marketing.

Referencial Teórico

Marketing de Serviços

O cliente, ou o público que compra está se reformulando e, portanto é necessário estabelecer conceitos atuais do que é o marketing e o que quer este novo cliente. Para Kotler & Keller (2006) o marketing resulta de um planejamento e execução em todos os setores de uma organização sendo necessária uma continua reformulação para aumentar as chances de sucesso. O pesquisador define o marketing como algo que identifica a satisfação das necessidades sociais humana, portanto ele supre essas necessidades lucrativamente. “Vemos a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente.” (Kotler & Keller, 2006, p. 4)

Hoje o marketing se concentra em diversas áreas se aplicam a ele bens tangíveis ou produtos que constituem a maior parte do esforço de produção e marketing. A gestão deste na área de serviços cresce a cada dia, à medida que as economias evoluem, uma

porção maior de suas atividades se concentra na produção de serviço. São aqueles prestados por hotéis, oficinas, alugueis de carros, eletricitista, médico, psicólogo, dentista etc; são outras áreas que o marketing atua como: Eventos, são espetáculos artísticos, como o “cirque du soleil”, congressos, casamentos aniversários e etc; Experiências, orquestrando diversos serviços e mercadorias, é possível criar, apresentar e comercializar experiências tal qual a Walt Disney World; Pessoas o marketing de celebridades tornou-se um negocio importante, todo artista importante leva uma gama de pessoas por trás tal como um agente, um empresário e ligações com agencias de relações públicas; Lugares, cidades, estados, regiões, países inteiros competem ativamente para atrair turistas, fabricas, sedes de empresas e novos moradores para alimentar suas industrias e economias; Propriedades, são direitos intangíveis de posse, tanto de imóveis como de bens financeiros (ações e títulos); Organizações, trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu publico, são o caso de museus, universidades, grupos de teatro, organizações sem fins lucrativos, usam o marketing para melhorar sua imagem e competir por publico e recurso; Informações, podem ser produzidas e comercializadas como um produto. É essencialmente isso que as escolas e universidades produzem e distribuem; Ideias toda oferta de marketing trás em sua essência uma ideia básica, que pode ser comercializada (Kotler & Keller, 2006, p. 7).

Segundo Kahtalian (2002) ”Serviço é um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico.” (P. 20).

Um dos elementos essenciais no marketing é perceber a satisfação do cliente e poder traçar estratégias para a manutenção deste. Para Drucker citado por Kotler & Keller (2006)

“Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível”. (p. 4).

Para o cliente tenha esta disposição em comprar, é necessário que se tenha um grau de satisfação em relação ao produto e/ou ao serviço. Para que haja esta satisfação é necessário que se tenha um valor percebido em relação àquilo. Kotler e Keller (2006) definem que “O valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de

“... todos os benefícios e custos relativos a um produto ou serviço e as alternativas percebidas.”

(p. 140). É a partir do valor percebido é que há o valor total atribuído a algo. Que é o conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço (Kotler & Keller, 2006, p. 140).

A satisfação do consumidor surge a partir de um valor que o cliente julga em relação a um produto ou serviço e para tanto está ligado a sensação de prazer ou desapontamento que se percebe neste produto ou serviço de modo que se o desempenho alcançar as expectativas o cliente este ficará satisfeito ao passo que se superar as expectativas este ficará extremamente satisfeito ou encantado (Kotler & Kelly, 2006, p. 142).

Planejamento estratégico

Para que uma organização tenha um bom desenvolvimento em marketing é necessário pensar este de através de um planejamento estratégico nesse sentido tempos como conceito que “Planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinhe as metas e os recursos da organização com duas mutantes oportunidades de mercado” (Kotler, 1988 apud, Las Casas, 2011 p. 3).

Na organização é importante definir comportamentos necessários para o crescimento desta, pois

A estratégia é um meio para atingir os fins, os objetivos da empresa. No mundo dos negócios, os meios correspondem a uma integração de atividades que envolvem o somatório dos objetivos departamentalizados. A título de exemplo, os objetivos estratégicos mais comuns que integram os diversos departamentos incluem: obter vantagem competitiva, administrar a diversidade ou turbulência, adquirir sinergias, ou mesmo mudar estratégias. (Yip, 1985 apud Las Casas, 2011 p. 4)

Diversos autores tentaram delinear um conceito de estratégia para Prahalad e Hamel (1995) citado por Dalmau & Tosta (2009)

A estratégia é focada nas competências internas. No entendimento dos autores, o aprendizado contínuo, a capacidade de inovação tecnológica, a comunicação e o comprometimento são componentes da estratégia organizacional. A identificação de competências essenciais e o compartilhamento destas entre as unidades da organização constituem-se na vantagem competitiva da organização.” (P. 14)

As estratégias são importantes para as organizações, pois elas definem o comportamento organizacional. Em um mundo cada vez mais dinâmico e competitivo a estratégia é de suma importância para a sobrevivência desta. Esta estratégia está condicionada pela visão do futuro e pelos objetivos principais da empresa. (Chiavenato, 2010).

Para Chiavenato (2010) a estratégia organizacional esta ligada ao comportamento que circunda o ambiente da empresa, é uma mudança significativa organizada para isso ele cita aspectos fundamentais: nível institucional, que está ligado intimamente aos objetivos da organização; projeção em longo prazo, que define o futuro e o destino desta; a empresa em sua totalidade, ou seja, a estratégia só resultara em resultados positivos se houver sinergia de todos na empresa; é um mecanismo de aprendizagem organizacional.

Para se pensar em planejamento há que se pensar em uma organização de maneira global e, portanto inserir todas as pessoas da organização neste aspecto, portanto Chiavenato (2010) propõe que ...

“o planejamento estratégico de Gestão de Pessoas refere-se à maneira como a função de GP pode contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, simultaneamente, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos individuais dos funcionários. Trata-se de alinhar talentos e competências com as necessidades organizacionais.” (p. 77).

Neste processo de planejamento para gestão de pessoas é preciso saber lidar com competências disponíveis e necessárias para o sucesso da empresa este planejamento passa por reter talentos definir objetivos e metas adequar a cultura organizacional gerar o clima organizacional, desenvolver uma arquitetura própria para o sucesso desta organização. (Chiavenato, 2010, P. 88). Percebe-se aqui que a estratégia está cada vez mais atrelado ao crescimento de uma organização e não há estratégia sem lidar com as pessoas que ali estão “A estratégia depende cada vez mais do fortalecimento da competitividade organizacional e da formação de equipes de trabalho comprometidas colocando o RH em um papel central, pois as pessoas são o ponto-chave da competitividade” (Dessler, 2003 apud Dalmau & Tosta, 2009 P. 15)

A Gestão de Pessoas

Na administração de gestão de pessoas autores como Gil (2007) e Chiavenato (2010) trazem uma classificação desta em subsistemas dividindo-os da seguinte forma: Agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e avaliar pessoas.

A porta de entrada de pessoas nas empresas se passa pelo recrutamento e seleção que são importantes fatores no subsistema de agregar pessoas. Para Gil (2007) as pessoas constituem o mais importante ativo de uma organização e por isso devem ser captadas com a maior competência possível. Portanto tornam-se necessárias diversas estratégias para

captação deste funcionário à organização. Chiavenato (2010) propõe que um bom serviço captação de funcionários deve passar por técnicas importantes para a definição estratégica da organização entre essas técnicas há a divisão entre o planejamento que é onde temos a definição das funções e execuções do trabalho, nesta parte há um alto grau de envolvimento com o subsistema de “aplicação de pessoas”. Após ser definido o perfil profissiográfico é possível buscar a pessoa certa para o trabalho e a partir daí se tem o recrutamento de pessoal. No recrutamento interno e externo há inúmeros instrumentos como publicação de vagas em jornais, em conselhos de classe, sindicatos, banco de dados próprios e de consultorias externas, indicação e etc. Após a fase de recrutamento há a seleção que busca o candidato com o perfil certo para a vaga. Para Chiavenato (2010) quanto maior for o recrutamento melhor será a seleção. As técnicas para a realização são diversas: mapeamento de currículos, entrevista por competência ou não, entrevista planejada, entrevista não-estruturada, testes de habilidades, testes psicológicos, simulação, dinâmicas de grupo e etc. É a partir destas informações que é possível realizar um mapeamento completo de competências para a contratação de um funcionário que esteja ligada à estratégia da empresa.

Em um segundo momentos têm-se na aplicação de pessoas esse subsistema segundo Chiavenato (2010) é a parte que depende de um planejamento maior, para aplicar pessoas é necessário saber o que é a organização em si, os objetivos e metas, os valores e a cultura da empresa. Observando as características anteriores é que se pode montar uma política sólida para a organização e é através desta política que a ação dos funcionários é efetiva nas ações, ou seja, na produtividade dentro da empresa. Neste processo é importante avaliar, para além da produtividade, características como qualidade, conhecimento do trabalho, capacidade de resolver problemas, criatividade, e o trabalho realizado em certo período.

O terceiro subsistema trata-se do treinamento e desenvolvimento de funcionários Segundo Vargas (1996) em uma conceituação mais ampla desenvolvimento de pessoas extrapola o ambiente organizacional sendo este “a aquisição sistemática de conhecimentos capazes de provocar, a curto ou longo prazo, uma mudança na maneira de ser e de pensar do indivíduo, através de internalizações de novos conceitos, valores e normas e da aprendizagem de novas habilidades” (Vargas, 1996, p. 128). Em uma organização as pessoas são as responsáveis pela condução dos negócios, portanto para se conseguir uma excelente produção de produtos e serviços torna-se essencial aquisição de novos conhecimentos possíveis através do treinamento e desenvolvimento dessas pessoas. Chiavenato (2010) expõe

que hoje o termo mais nobre para treinamento é “um meio para alavancar o desempenho no cargo” (p. 366). Para Gil (2007) o ambiente dinâmico nas organizações necessitam de ações para uma capacitação constante das pessoas e torna estas cada vez mais eficazes. Gil (2007) concorda com Chiavenato (2010) que o papel das pessoas nas organizações vem crescendo e revela-se como o principal patrimônio nas organizações, portanto é necessário este investimento em seu desenvolvimento. Nesse sentido Gil esclarece que

Desenvolver pessoas não significa apenas proporcionar-lhes conhecimentos e habilidades para o adequado desempenho de suas tarefas. Significa dar-lhes a formação básica para que modifiquem antigos hábitos, desenvolvam novas atitudes e capacitem-se para aprimorar seus conhecimentos, com vista em tornarem-se melhor naquilo que faz. (p. 120-121).

O quarto subsistema trata-se de recompensar pessoas trata-se aqui de suprir as necessidades das pessoas enquanto subsistência enquanto pessoa as remunerações são necessárias para que se tenha o trabalho em si. A remuneração nem sempre está atrelada ao salário, ganhos físicos na empresa, mas aos diversos tipos de benefícios que pode-se ter em uma empresa. Para se pensar nessa remuneração devemos pensar também em toda a estrutura por trás desta a começar pela análise de cargos e de salários. (Chiavenato, 2010). Hoje, quando falamos em remuneração estratégica levamos em conta as competências de cada funcionário a fim de remunerar o que este produziu, portanto é importante produzir desenhos de cargos com os seus diversos níveis de hierarquia, competências, funções deixando claro as responsabilidades e deveres. (Dalmau e Tosta, 2009)

O quinto subsistema é o de manter pessoas. Que está intimamente ligado a remuneração, já que é através dos benefícios que o funcionário tem em uma organização é que este escolherá desempenhar suas funções. Nesta fase é que ocorrem os processos de motivação de funcionários na organização. Neste subsistema é possível criar uma relação entre funcionário e organização de uma forma estratégica onde ambos possam sobreviver em sintonia, o funcionário com sua mão-de-obra e produtividade para a organização e a organização proporcionando remuneração compatível e bem-estar na organização. (Chiavenato, 2010).

O sexto e último subsistema trata-se da avaliação dos funcionários. “A avaliação de desempenho é a apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa em função das atividades que ela desempenha em relação às metas e resultados a serem alcançados” (Dalmau e Tosta, 2009, p. 90). Estrategicamente é importante pensar em uma avaliação de desempenho para manter as metas, visão de futuro, produtividade sempre dentro do previsto ou superando as expectativas. A avaliação proporciona julgar todo o restante do processo de gestão de pessoas é a partir dela que podemos traçar melhorias de qualidade de vida, remuneração, demissões, levantamento de necessidade de treinamento e até a necessidade de contratação de outros funcionários. Esta avaliação pode ocorrer de diversas formas, tal qual a avaliação 360°, pesquisa de clima organizacional, inventário de sobre saúde do trabalhador e etc. (Dalmau e Tosta, 2009).

Resultados ou análises

Embora os dois jovens saibam como executar bem o trabalho oferecido aos seus clientes, eles se perdem, na hora de definirem o serviço “carro chefe” do negocio, também falta planejamento estratégico, e organização, além de não separar dinheiro que é do escritório e dinheiro pessoal deles, e ainda não conseguiram separar bem quais funções serão atribuídas a cada um, o espaço físico da empresa é fantástico e eles não sabem como aproveitar esse espaço.

Além dos serviços não possuírem uma forma padrão para serem executados, os jovens querem fazer tudo ao mesmo tempo, por isso a idade seria um problema. Vivenciando então os problemas, pode se obter que o principal diagnostico, seria um bom planejamento estratégico, onde se definiria a função de cada sócio dentro do escritório. Talvez optar por focar em dois serviços por exemplo seja o mais viável no momento, e quando então esses serviços se pagarem, a contratação de uma terceira pessoa para auxiliar seria interessante, pois outro grande problema que os jovens empreendedores enfrentam é que não podem sair juntos para visitar clientes, pois o escritório não pode ficar sozinho, e esse colaborador contratado, poderia executar serviços operacionais enquanto eles poderiam fazer a busca de novos clientes.

Pois sem o devido controle é impossível que uma empresa siga em frente, sem as funções bem definidas, as finanças devidamente controladas e o dinheiro aplicado onde realmente vai gerar retorno, e os serviços seguirem um processo para que a qualidade seja mantida, a empresa não conseguirá ser devidamente competitiva.

Conclusão

Vivenciando este estagio, foi uma grande oportunidade, por se tratar de uma empresa que esta nascendo, e a grande importância de um planejamento estratégico, e de processos para a realização dos trabalhos, além de metas definidas.

Os jovens empreendedores experimentaram usar processo para a realização de um serviço e perceberam uma grande diferença na qualidade, do serviço efetivamente prestado, então pode ser perceber que o presente estudo gerou valor não somente ao aluno orientado,

mas também a empresa que acatou as sugestões, se mostrando bastante interessada em aplicar as demais sugestões obtidas na análise.

E também começaram uma revisão em seu planejamento estratégico, e tomaram a decisão de focar somente em cursos e recrutamento e seleção, até se estabelecer esses serviços para então contratar um estagiário que auxiliará na correção de testes, ficará no escritório recebendo possíveis alunos, e fazendo demais trabalhos menos estratégicos.

A empresa ainda deve ser profundamente estudada para gerar resultados mais fidedignos com a realidade, este ainda é um estudo preliminar, portanto é possível estabelecer novas ferramentas e estratégias tanto de pesquisa quanto de intervenção para a construção de uma gestão serviços mais fortes.

Referências

KOTLER, Phillip & KELLY, Kevin L. **Administração de marketing**. 12º ed. Tradução: Monica Rosenlberg, Cláudia Freire, Brasil Ramos Fernandes. Editora Pearson: São Paulo, 2006

KAHTALIAN, Marcos **Marketing de serviços**. Coleção Gestão Empresarial. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DALMAU, Marcos B. L.; Tosta, Kelly C. B. T. **Estratégia de Gestão de Pessoas**. Curitiba: Iesde, 2009

CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

GIL, Antônio Carlos **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VARGAS, Miramar Ramos Maia Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre seus métodos. **Revista de Administração**, v. 31 n. 2, São Paulo abril/junho 1996. P. 126-136.