

**CENTRO UNIVERSITÁRIO MAX PLANCK  
CURSO DE GRADUAÇÃO**

**AMANDA MOURA MARCHETTO  
ANA CAROLINA PEREIRA  
FABIANA THAÍS DA SILVA  
FERNANDA LAREDONDO  
JOSÉ DE OLIVEIRA DOMINGOS  
NATÁLIA CARDOSO**

**EBOOK  
APLICANDO PESSOAS**

**INDAIATUBA  
2020**

## SUMÁRIO

<b>Introdução .....</b>	<b>3</b>
<b>Planejamento estratégico .....</b>	<b>4</b>
<b>Avaliação de Desempenho .....</b>	<b>6</b>
<b>Análise e Descrição de Cargos .....</b>	<b>6</b>
<b>Plano de Carreira .....</b>	<b>10</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>10</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>11</b>

### **Aplicar pessoas no RH**

O Processo Aplicar Pessoas consiste em orientação das pessoas, desenho de cargos e avaliação de desempenho, resumindo a pessoa certa para o cargo certo.

De acordo com Chiavenato (2008), o processo de aplicar pessoas significa; "que, uma vez recrutadas e selecionadas, as pessoas deverão ser integradas à organização, posicionadas em seus respectivos cargos e tarefas e avaliadas quanto ao seu desempenho".

A atividade de "Orientar" as pessoas é o primeiro passo para a sua adequada aplicação dentro dos cargos na organização e envolve o entendimento e o ajustamento da cultura organizacional

Outro diferencial é o auxílio de um coordenador ou de outro superior imediato. Quando acabamos de entrar em uma empresa ficamos com diversas dúvidas e até com receio de perguntar, por isso, o profissional de RH deve proporcionar um ambiente receptivo. Indicar alguém que seja agradável, tenha disposição e boa vontade para ficar dando suporte sempre que ele precisar. Segue alguns pontos a serem abordados:

- Apresente ao novo colaborador os seus colegas de trabalho;
- Apresente a estrutura, departamentos, organograma e fluxograma;
- Apresente a Missão, Visão e os Valores;
- Apresente o manual do colaborador e como ter acesso a ele;
- Explique quais são os cargos e funções de líderes e colegas;
- Mostre qual é a hierarquia e a conduta que deve ser adotada na empresa;
- Explique benefícios e direitos que possui por fazer parte da organização;
- Deixe claro que o setor de RH está aberto para novas sugestões e projetos;
- Crie canais de comunicação direta entre os gestores e os colaboradores.

São os processos que a empresa usa para definir quais as funções daquele colaborador sempre usando o planejamento organizacional, a avaliação de desempenho, análise e descrição de cargos, plano de carreiras, orientação às pessoas e disseminação da cultura organizacional Segundo Pontes (2010), dificilmente esses programas funcionam sem a organização de cargos e salários.

Seja em qualquer tipo de empresa, é necessário que os colaboradores sejam orientados para que a aplicação seja satisfatória dentro da organização. Para tanto, é necessário esclarecer o papel e os objetivos.

O processo se desenvolve em etapas através de aperfeiçoamentos como em treinamentos, trabalho e cursos e, em um determinado momento, mudar de funções sempre com o intuito de crescimento.

### **Planejamento estratégico**

Vamos iniciar falando um pouco do planejamento estratégico , sendo que devem ser subdivididas em curto, médio e longo prazo.

- O operacional;
- O tático;
- E o estratégico.

#### **Mas para que serve o planejamento estratégico?**

O planejamento estratégico tem um objetivo: definir como sua empresa atingirá seus objetivos de forma lucrativa e sustentável. A pergunta mais importante para responder nessa etapa é: Como você vê seu negócio daqui a alguns anos?

Abaixo os detalhes para entender mais sobre cada um deles:

- **Planejamento Estratégico**

O plano de nível estratégico trabalha em cima das decisões dos líderes de alto nível, sendo o principal pensamento a longo prazo.

Ele começa, geralmente, com a definição da missão, dos valores e da visão da empresa.

Seu sentido pode envolver ações para os próximos dois anos até os próximos dez anos.

A equipe deve formular objetivos e planos como:

- Entrada em diferentes segmentos do negócio;
- Aquisição de novos equipamentos;
- Planos para buscar investidores no mercado;
- Criar um novo produto.

Por isso, é necessário que se defina metas de longo prazo, mas sendo sempre específico.

Analise o incentivador do seu negócio atualmente e, em seguida, estabeleça um cronograma de revisão das suas metas.

- **Planejamento Tático**

O planejamento a médio prazo defende os planos estratégicos de alto nível. Ou seja, o planejamento tático dá suporte ao planejamento estratégico, este tipo de elaboração tem como metas gerais do negócio. A partir delas, o planejamento tático definirá metas para cada área da empresa, existindo um para o marketing, de vendas, de RH, financeiro ...

Em diversas situações o alvo de médio prazo é inferior a um ano e divide o plano estratégico em partes práticas.

Aqui a pergunta mais importante para responder é:

Como a organização fará algo esse ano para cumprir com a missão da empresa?

A resposta poderia ser que o planejamento estratégico é direcionado a criar esse plano mais global da empresa,

- **Planejamento operacional**

O planejamento a curto prazo são, os planos operacionais associados a rotina do dia a dia. Ou seja, na tomada de decisões e ações práticas da operação da empresa.

Os gerentes precisam garantir que as tarefas específicas da rotina sejam planejadas e executadas adequadamente, estando conectado a gestão de processos organizacionais, sendo atividades bem definidas que incluem sistemas para abordar problemas específicos.

Para que serve o planejamento operacional?

Diferente dos outros tipos de planejamento, o operacional tem o foco direcionado em colocar tudo que foi pensado em prática.

Este é o momento de fazer, acompanhar e analisar os números para ajudar no gerenciamento das tarefas.

Segue abaixo o infográfico:



### **Avaliação de Desempenho**

Se dá num processo de diagnóstico do desempenho do colaborador em suas funções, como o que contribuiu para o seu desenvolvimento futuro. É um processo pelo qual a organização identifica o desempenho de cada colaborador, e o que o mesmo cooperou para satisfazer os objetivos estratégicos a atingir os resultados da empresa. Também pode ser definida como uma interação entre o gestor e o colaborador, em que o trabalho desenvolvido ao longo do ano é analisado e discutido por ambas as partes a fim de identificar os aspectos positivos e negativos do desempenho encontrando oportunidades de desenvolvimento e melhoria, proporcionando ao colaborador a possibilidade de saber sempre o que se espera do sua performance dentro da empresa, visando o investimento de tempo, qualificação, preparação e avaliação do conhecimento pretendido e adquirido.

Segundo Chiavenato (2010), aplicar pessoas pode ocorrer de duas formas: de maneira rudimentar e obsoleta e de maneira sofisticada e refinada. No primeiro caso, é possível observar aquelas organizações que têm como regras modelos enrijecidos, focados em uma visão lógica e inflexível em relação às pessoas; partem do princípio os modelos burocráticos, essas organizações valorizam os trabalhadores que seguem regras pré estabelecidas destacando a importância da rotina e os procedimentos que lhes são dados desde o contrato do trabalho.

Em outro caso, onde as organizações que são consideradas sofisticadas e refinadas, a aplicação de pessoas se dá pelos modelos que se orientam pela visão do contexto e de todo o sistema que a empresa manifesta e se relaciona. Orientam-se pela eficácia, exigindo que as pessoas alcancem suas metas, todavia com uma liberdade maior para alcançá-las, já que cada colaborador sabe e pode executar suas funções de maneira que estes julgarem mais satisfatórias, além disso, esse tipo de empresa fortalece os fatores motivacionais.

Esse processo implica, primeiramente, no conhecimento do gestor sobre os cargos disponíveis da capacitação dos funcionários para o cargo pretendido. Destaca-se a importância do planejamento neste processo de gestão de pessoas para o sucesso no alcance do objetivo e no desenvolvimento do colaborador.

### **Análise e Descrição de Cargos**

Para que possamos iniciar esse tópico é necessário saber a diferença entre cargo e função, pois muitos confundem as duas definições:

**Cargo:** nome que se dá a posição que uma pessoa ocupa dentro da empresa.

**Função:** conjunto de tarefas e responsabilidades relacionadas a esse cargo.

## CENTRO UNIVERSITÁRIO MAX PLANCK

Com esta informação tal podemos afirmar este tópico cuida do detalhamento, descrição dos requisitos, responsabilidades e importância das atividades em cada cargo, para que o mesmo torne-se diferente dos demais existentes e seja corretamente posicionado no organograma da empresa, deixando o colaborador ciente de quais são seus deveres, como ele deve ser executado as funções e como pode contribuir para que a empresa alcance seus objetivos através da execução do seu trabalho.

Para descrever um cargo, o documento deve conter:

- Título do cargo;
- Sumário das atividades desempenhadas;
- Principais responsabilidades do cargo;
- Eventuais comunicações que podem ocorrer entre o cargo descrito e outros cargos.

Este tipo de descrição deve ter uma linguagem capaz de ser entendida por qualquer profissional dentro da empresa, e ao ser realizada dessa forma, auxilia no processo de recrutamento e seleção.

Segue um exemplo de como podemos fazer essa seleção:

- **Título do Cargo**

Ex: Assistente Administrativo

- **Sumário do Cargo e Responsabilidades**

Controlar o fluxo de entrada e saída de correspondência, receber e arquivar documentos, cuidar das contas a pagar, manter a agenda atualizada, solucionar pendências, manipular fotocopiadoras, usar os principais programas de computador, além de atender chamadas telefônicas, responder e-mails e atender ao público

- **Qualificações**

Educação: graduação em administração

Experiência profissional: proatividade, ser ágil e tomar decisões rápidas. Além disso, é importante estar atento aos detalhes, ter boa comunicação e saber trabalhar muito bem em equipe.

- **Para líderes e gestores**

- Importância da descrição de cargo em seus processos conseguimos:

Realizar um recrutamento e seleção mais assertivos;  
Estruturar as competências dos colaboradores;  
Realizar avaliação de desempenho;  
Promover treinamento e desenvolvimento a seus profissionais;  
Oferecer remunerações de acordo com as atividades desempenhadas;  
Aumentar a produtividade das equipes;  
Análise de cargo

Após descritos os cargos, é hora de comparar as atividades do mesmo com as responsabilidades necessárias para que um colaborador seja capaz de desempenhar as funções exigidas.

- Uma análise de cargo assertiva considera requisitos como:

Habilidades e competências mentais;  
Aspectos físicos;  
Responsabilidades;  
Condições de trabalho.

- Ao implementar a análise de cargo em seus processos a empresa consegue:

Contratar um colaborador com habilidades e atribuições capazes de manter a alta performance da equipe;  
Promover o crescimento e alcance de resultados cada vez melhores;  
Realizar a promoção de um colaborador de acordo com as responsabilidades necessárias para o cargo;  
Realizar contratações de forma estratégica.  
Fazer com que todos os níveis hierárquicos conheçam as funções de cada cargo.

O processo de agregar pessoas tem como finalidade selecionar pessoas com perfil adequado para cada cargo, de forma que a empresa incorpore o capital humano qualificado e capacitado para o cargo e o candidato possa desempenhar todo seu conhecimento em uma função que o mesmo escolheu e definiu para sua carreira, assim se desenvolvendo rapidamente e com isso fazendo com que a empresa alcance os resultados desejados (VIEIRA, 2010)

Quanto ao processo de remunerar as pessoas, as formas existentes são inúmeras, a maioria das empresas remuneram de forma fixa, como um padrão e outras remuneram de forma variável, de acordo com a produção do colaborador por exemplo. Araújo (2006), diz que a remuneração variável tem como foco principal as pessoas, no sentido de recompensá-las

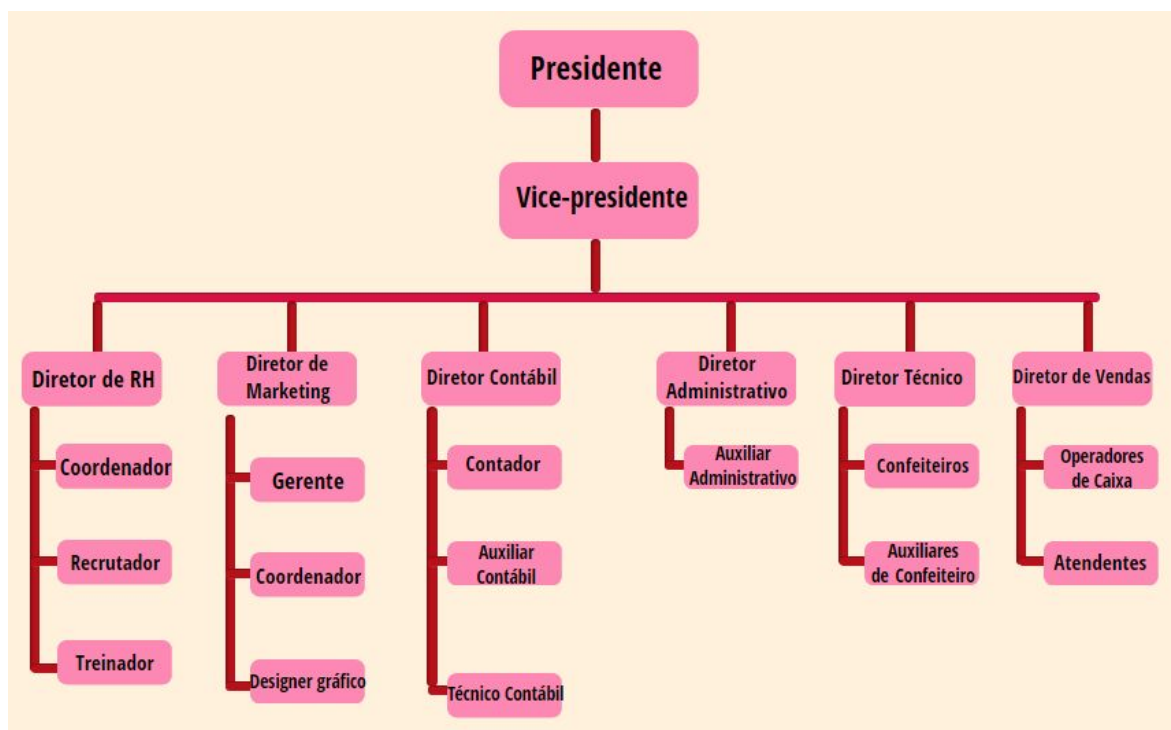


## CENTRO UNIVERSITÁRIO MAX PLANCK

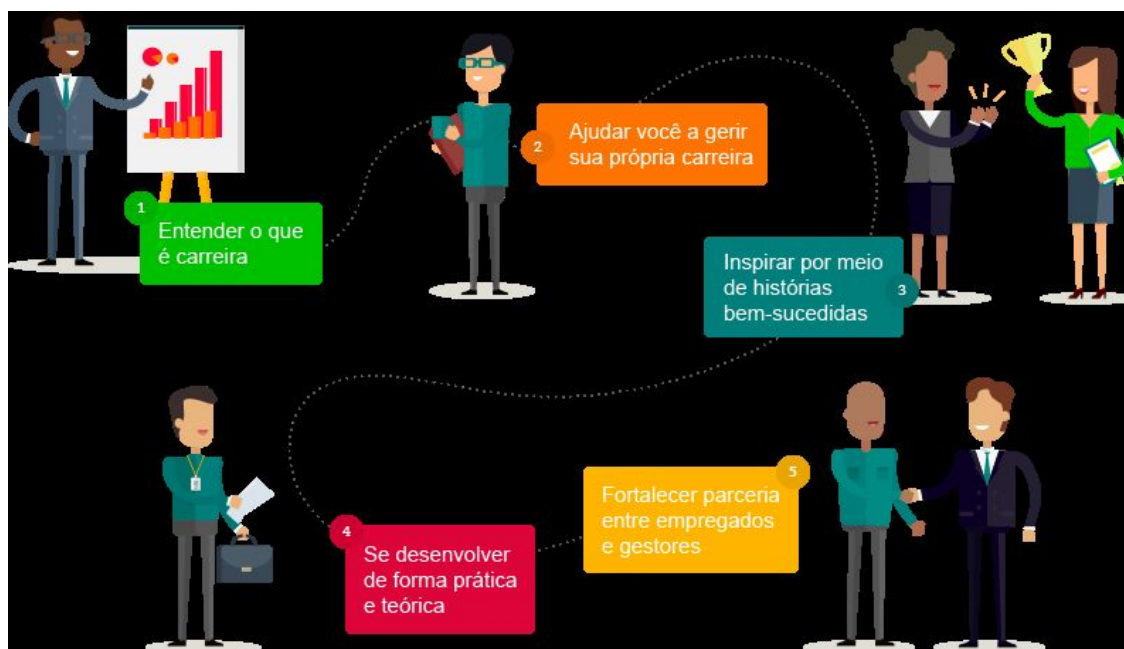
pelas suas habilidades, competências e resultados proporcionados à organização que em contrapartida desenvolve seu critério de remuneração que pode ser por habilidades, competências ou resultados.

Autores como Chiavenato (2008), dizem que a remuneração constitui os elementos fundamentais para incentivar e motivar os funcionários da organização.

- Organograma hierarquia de cargos**



## Plano de Carreira



A elaboração de um Plano de Carreira é vista como uma etapa essencial para o desenvolvimento dos colaboradores em uma empresa. É a estratégia mais eficiente para que, tanto a organização quanto seus funcionários possam ter uma visão de curto, médio e longo prazo a respeito das possibilidades de crescimento de ambos.

O Plano de Carreira tem como missão a potencialização e a atuação dos colaboradores na empresa, fazendo com que eles estejam mais motivados, aumentando a produtividade, com isso, se desenvolvendo e ficando cada vez mais tempo no empreendimento. Pode-se concluir que deve-se dar importância à elementos, como função, cargo, descrição do cargo, requisitos, valor relativo e absoluto, estrutura de cargos e mercado de trabalho, para que se possa estabelecer de forma coerente a especificidade de cada cargo/função.

## Conclusão

Nota-se a importância de planejar todo este processo de aplicar pessoas para o sucesso no alcance do objetivo e no desenvolvimento do indivíduo e empresa. O feedback tem papel de fundamental importância, tanto para a empresa quanto para o funcionário, pois possibilita liberdade de criação e conseqüentemente, a possibilidade de se alcançar a excelência dos colaboradores.

Aplicando corretamente os processos é possível capacitar e desenvolver colaboradores revelando novos conhecimentos e habilidades, recompensar desempenhos e comportamentos competentes, estimulando o comprometimento das pessoas, além de criar um bom e produtivo ambiente de trabalho, onde não só a organização se beneficie, mas também seus colaboradores, atingindo satisfação pessoal e contribuindo para o pleno sucesso organizacional.

### **Bibliografia:**

<https://logisticaegente.wordpress.com/2016/05/26/gestao-o-processo-de-aplicar-pessoas/>

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/mercado-trabalho/entenda-diferenca-entre-analise-descricao-cargos/>

<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/plano-de-carreira-nas-organizaes/>

<http://mundorh.com/blog/2015/06/09/processo-de-aplicar-pessoas/>

