

ANÁLISE LEGAL E DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS NA EMPRESA .COM INFORMÁTICA - UM ESTUDO DE CASO

ARDENCHY, Ana Julia¹
LEAL, Nicole Teixeira¹
SIMÕES, Tainá^{1*}
PRESTES, Caroline Soares²
PERBONI, Viviane²
SAGGIONO, Dirnei Kaupp²
TIEL, Jerusa²

RESUMO: O trabalho em questão foi realizado em uma empresa de tecnologia, .Com, na cidade de Bagé, o objetivo era reduzir a rotatividade, promover a retenção de talentos e garantir conformidade legal. A metodologia foi realizada através de uma entrevista semi estruturada com o dono da empresa durante dois dias. Como sugestão foi indicado uma nova abordagem e formas diferentes de recrutamento e seleção para os estagiários. Já como conclusão temos o interesse do dono após o trabalho, em melhorar o problema em questão através do contrato de uma empresa especializada em gestão de pessoas, descrições de cargo, recrutamento e seleção para o auxílio no dia a dia para que a empresa possa atender as expectativas tanto dos clientes quanto dos funcionários.

Palavras-chave: Tecnologia, Empresa, Estagiário, Rotatividade

ABSTRACT: The work at hand was carried out at a technology company, .Com, in the city of Bagé, with the objective of reducing turnover, promoting talent retention and ensuring legal compliance. The methodology was carried out through a semi-structured interview with the company owner over two days. As a suggestion, a new approach and different forms of recruitment and selection for interns were suggested. As a conclusion, we have the interest of the owner after the work, in improving the problem in question by hiring a company specialized in people management, job descriptions, recruitment and selection to assist in the day-to-day so that the company can meet the expectations of both customers and employees.

Keywords: Technology, Company, Interns, Turnover

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A análise legal e das práticas de gestão de pessoas em uma empresa é um componente essencial para garantir que as operações de recursos humanos estejam alinhadas com as leis e regulamentações aplicáveis, além de refletirem boas práticas que promovam um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Esta abordagem busca não apenas assegurar a conformidade com a legislação trabalhista e normas de direitos do trabalho, mas também otimizar a gestão de talentos para impulsionar a eficiência e o bem-estar dos funcionários.

Uma análise abrangente inclui o exame de políticas e práticas relacionadas à contratação, desenvolvimento, retenção, remuneração, saúde e segurança no trabalho, diversidade e inclusão, entre outros aspectos. O objetivo é identificar e solucionar os problemas relacionados à alta rotatividade de estagiários dentro da empresa.

¹ Discentes do Curso Ciências Contábeis, Nível II 2024/2- Faculdade IDEAU– Bagé/RS.

² Docentes do Curso Ciências Contábeis, Nível II 2024/2- Faculdade IDEAU– Bagé/RS.

*E-mail para contato: tainasimoess17@gmail.com

2. RH E SUA EVOLUÇÃO

A gestão de Recursos Humanos (RH) tem passado por uma significativa evolução ao longo das décadas, refletindo as transformações econômicas, sociais e tecnológicas que moldam o ambiente organizacional. Segundo Chiavenato (2014), o RH inicialmente surgiu com foco operacional, voltado para tarefas administrativas e de controle, como folha de pagamento e cumprimento de obrigações trabalhistas. Essa abordagem, conhecida como gestão de pessoal, prevaleceu até meados do século XX.

Nos anos 1980, houve uma mudança paradigmática com o surgimento da Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH). Esse modelo buscava alinhar as práticas de RH às estratégias organizacionais, considerando o capital humano como um diferencial competitivo (DUTRA, 2012). Nesse contexto, práticas como recrutamento estratégico, desenvolvimento de competências e gestão do desempenho começaram a ser incorporadas no planejamento organizacional.

Com os avanços da globalização e da tecnologia, a área de RH tem evoluído para o que se conhece hoje como RH Digital. Este novo modelo integra ferramentas tecnológicas, como inteligência artificial, análise de dados e plataformas digitais, para melhorar a eficiência e a experiência dos colaboradores (TORQUATO, 2020). Além disso, o RH moderno também adota uma visão mais holística, promovendo iniciativas voltadas à diversidade, inclusão e bem-estar dos colaboradores (SILVA; PEREIRA, 2021).

Por fim, a evolução do RH reflete uma transição de um papel meramente operacional para uma função estratégica e digitalizada, que visa impulsionar a inovação e a competitividade das organizações no cenário contemporâneo.

3. PROCESSOS DE RH.

Os processos de Recursos Humanos (RH) são essenciais para alinhar as estratégias organizacionais à gestão do capital humano, promovendo eficiência e competitividade. De acordo com Marras (2011), os processos de RH podem ser divididos em cinco grandes categorias: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, gestão de desempenho, administração de pessoal e relações trabalhistas.

3.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Este processo busca atrair e selecionar os melhores talentos para as posições estratégicas da organização. Segundo Chiavenato (2014), o recrutamento pode ser interno ou externo, e sua eficiência depende de ferramentas como entrevistas, testes de habilidades e dinâmicas de grupo.

3.2 GESTÃO DE DESEMPENHO

Este processo monitora e avalia o desempenho dos colaboradores, promovendo feedback contínuo e alinhamento às metas organizacionais. Marras (2011) enfatiza que sistemas de avaliação, como a avaliação 360 graus e gestão por competências, são fundamentais para criar planos de desenvolvimento.

3.3 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

Envolve o gerenciamento das rotinas administrativas, como folha de pagamento, benefícios, e cumprimento de legislações trabalhistas. De acordo com Gil (2017), embora essa área tenha um caráter operacional, é essencial para garantir o bom funcionamento organizacional.

3.4 RELAÇÕES TRABALHISTAS

Este processo aborda a gestão das relações entre empregadores e colaboradores, com foco na promoção de um ambiente de trabalho harmônico. Torquato (2020) ressalta a importância de políticas internas que estimulem a diversidade e a inclusão, bem como a resolução de conflitos.

Os processos de RH, quando bem estruturados, criam uma base sólida para a gestão estratégica do capital humano, possibilitando que as organizações alcancem seus objetivos com eficácia e sustentabilidade.

4 RECRUTAMENTO:

O recrutamento consiste em atrair candidatos qualificados para uma vaga específica. Segundo Gil (2017), ele pode ser classificado em interno, externo ou misto. O recrutamento interno privilegia os talentos já existentes na organização, promovendo oportunidades de crescimento, enquanto o recrutamento externo amplia o leque de possibilidades ao trazer profissionais do mercado. Dutra (2012) destaca que, para o recrutamento ser eficiente, é

fundamental definir claramente os perfis das vagas e utilizar canais adequados, como redes sociais, anúncios e plataformas de recrutamento.

5. SELEÇÃO

A seleção é o processo de escolha entre os candidatos recrutados, buscando identificar o indivíduo que melhor se ajusta à cultura e aos objetivos da organização. Marras (2011) enfatiza a importância de métodos estruturados, como entrevistas comportamentais, testes de aptidão e dinâmicas de grupo. Esses instrumentos possibilitam uma avaliação mais precisa do potencial dos candidatos.

Com o avanço da tecnologia, o recrutamento e a seleção têm se transformado significativamente. Torquato (2020) aponta que ferramentas como inteligência artificial, análise de dados e softwares de rastreamento de candidatos (ATS - Applicant Tracking Systems) têm tornado os processos mais ágeis e assertivos, ao mesmo tempo em que promovem a diversidade e a inclusão no ambiente organizacional.

Por fim, é essencial que as práticas de recrutamento e seleção estejam alinhadas às estratégias organizacionais, garantindo que os talentos escolhidos contribuam efetivamente para os objetivos da empresa, além de promoverem um ambiente de trabalho saudável e inovador.

6. TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.

O treinamento de pessoal é um esforço das organizações para oferecer oportunidades de aprendizado aos seus membros. Entre os principais objetivos do treinamento estão: identificar e corrigir deficiências no desempenho dos empregados, prepará-los para novas funções e treiná-los para se adaptarem a novas tecnologias. Já o desenvolvimento é um conceito mais amplo, que envolve ações organizacionais para promover o crescimento pessoal dos colaboradores, sem necessariamente focar na melhoria do desempenho imediato ou futuro (Nadler, 1984).

Treinamento e desenvolvimento (T&D) têm ganhado importância crescente devido às rápidas mudanças tecnológicas, econômicas e sociais que têm ocorrido globalmente nas últimas décadas. No Brasil, a área de T&D é particularmente relevante, e a pesquisa nesse campo pode trazer grandes benefícios. No entanto, o desafio aqui é maior do que em países

desenvolvidos, devido ao baixo nível de escolaridade de grande parte da força de trabalho e à necessidade de introduzir e desenvolver novas tecnologias para competir no mercado global.

De acordo com Chiavenato (2009), o treinamento é um processo educacional de curto prazo que deve ser aplicado de forma sistemática e organizada. Para que o treinamento contribua efetivamente para o desenvolvimento organizacional, é crucial que ele seja bem planejado, garantindo que os objetivos sejam atingidos de maneira eficaz. O foco deve ser a melhoria da eficiência dos colaboradores no desempenho de suas funções. Entretanto, versamos sobre o treinamento e o desenvolvimento organizacional, abordando seus principais conceitos e as etapas do processo. Também vamos destacar a importância da educação continuada e dos estudos dentro dos processos de treinamento e desenvolvimento, como fatores essenciais para o crescimento e a sustentabilidade de uma organização no mercado.

Com o crescente desenvolvimento dentro das empresas, sendo tanto o aprimoramento de novos produtos quanto a aplicação de novas tecnologias, as organizações são controladas por uma competição cada vez mais acirrada. Portanto, é aconselhado aderir processos voltados às pessoas através da valorização das competências importantes para a manutenção da vantagem competitiva. Então, o treinamento e desenvolvimento é, sem dúvidas, um investimento cada vez mais efetivo dentro das empresas. As técnicas utilizadas no treinamento e no desenvolvimento são parecidas, mas possuem significados diferentes “[...] [o] treinamento prepara o homem para a realização de tarefas específicas, enquanto o desenvolvimento oferece ao treinando uma macrovisão, preparando-o para voos mais altos, a médio e longo prazos” (MARRAS, 2000 apud SILVEIRA, 2011, p.30).

Segundo Chiavenato (2010, p. 367):

O treinamento é o processo sistemático que envolve uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento dos empregados, estimulando-os a serem mais produtivos na direção do alcance dos objetivos organizacionais.

No entanto, Marras (2009, p. 145) fala que “treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo que recicla esses conhecimentos, habilidades e atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

O desenvolvimento pessoal, para Chiavenato (2010, p.410),

É um conjunto de experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional, e ele está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual.

Com relação aos objetivos imediatos à aplicação de um processo de T&D, Chiavenato (2010) diz que o primeiro aspecto é sobre criar um programa contínuo que visa aprimorar as habilidades das pessoas e, com isso, melhorar o desempenho da organização. Esse programa é projetado para dar aos funcionários o conhecimento e as habilidades que precisam para seus cargos atuais. Já o segundo aspecto trata de um tipo de aprendizado que vai além do trabalho atual, focando no desenvolvimento da carreira da pessoa a longo prazo.

Esse aprendizado é voltado para prepará-la para se adaptar às mudanças e ao crescimento da organização. E referindo-se aos objetivos do mesmo processo, Marras (2009) descreve três objetivos principais do treinamento: primeiro, a formação profissional, que visa atingir um nível adequado de competência para uma profissão específica, fornecendo todos os conhecimentos e habilidades necessários para um bom desempenho na função; segundo, a especialização, que oferece conhecimentos ou práticas específicas dentro de uma área de trabalho para melhorar os resultados; e terceiro, a reciclagem, que tem como objetivo revisar e atualizar conceitos, conhecimentos ou práticas de trabalho, ajustando-os às novas necessidades.

Para Chiavenato (2010), o processo de treinamento pertence a um ciclo contínuo constituído por quatro etapas: diagnóstico, desenho, implementação e avaliação. O diagnóstico é a observação das necessidades de treinamento que a empresa precisa. O desenho seria o ocultamento das atividades de treinamento e deve ser um objetivo específico. A implementação relaciona-se à execução e à regência do programa de desenvolvimento. E a avaliação é a verificação dos resultados obtidos através do treinamento.

Chiavenato (2010, p. 373) ressalta que:

As necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas. A necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidades que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho.

Há diferentes maneiras de identificar quais habilidades e competências devem ser priorizadas. Um método é analisar o processo produtivo da organização. Outro método é obter feedback direto sobre o que os funcionários acham que precisam de treinamento. O terceiro método é considerar a perspectiva geral da organização.

Quanto a programar o treinamento, Chiavenato (2010, p. 375) diz que:

Significa definir seis ingredientes básicos como: Para que treinar; Quando treinar; Onde treinar; Por quem; Em que treinar; Como treinar e quem deve ser treinado. O programa de treinamento deve estar associado com as necessidades estratégicas da organização

Segundo Chiavenato (2010), os principais métodos para o desenvolvimento de pessoas em seus cargos atuais incluem:

1. **Rotação de Cargos:** Envolve os colaboradores mudando de posição para ampliar suas habilidades e conhecimentos.
2. **Posições de Assessoria:** Permite que pessoas com potencial trabalhem temporariamente sob a supervisão de um gerente
3. **Aprendizagem Prática:** Foca na análise e resolução de problemas através de projetos.
4. **Atribuição de Comissões:** Dá a oportunidade de participar de comissões e contribuir na tomada de decisões.
5. **Cursos e Seminários Externos:** Oferece a chance de adquirir novos conhecimentos e desenvolver habilidades analíticas e conceituais.
6. **Exercícios de Simulação:** Incluem estudos de casos, jogos empresariais e simulações de papéis.
7. **Treinamento Fora da Empresa:** Ensina a importância do trabalho em equipe.
8. **Estudos de Casos:** Descreve problemas organizacionais para serem analisados e resolvidos.
9. **Jogos de Empresa:** Permitem que equipes de funcionários ou gerentes competem em decisões relacionadas a situações reais ou simuladas.
10. **Centros de Desenvolvimento Internos:** Universidades corporativas que oferecem treinamentos especializados.
11. **Coaching:** Envolve a atuação como líder e mentor para ajudar no desenvolvimento pessoal e profissional."

A última fase de um programa de treinamento é a sua avaliação, que serve para verificar se o treinamento foi eficaz. Isso significa checar se o programa realmente atendeu às necessidades da organização, dos funcionários e dos clientes. As principais métricas para avaliar o treinamento incluem custo, qualidade, serviço, rapidez e resultados. Donald Kirkpatrick, mencionado por Chiavenato (2010), propõe quatro níveis para avaliar os resultados dos treinamentos.

Reação: Mede o quão satisfeitos os participantes estão com a experiência do treinamento; Aprendizado: Avalia o quanto os participantes aprenderam e adquiriram novas habilidades, além de verificar se houve mudanças em seu comportamento; Desempenho: Examina o impacto das novas habilidades no trabalho e como as atitudes dos participantes mudaram; Resultado: Avalia o efeito do treinamento nos resultados gerais da organização; Retorno do Investimento: Determina o valor que o treinamento trouxe para a organização em relação ao custo investido.

Sara Behmer (2004, p. 131) sugere elaborar:

Questionários com perguntas fechadas facilmente tabuláveis para registrar e acompanhar o desempenho dos programas. Também sugere que sejam feitas perguntas abertas que inspirem respostas abertas, embora exija maior dedicação na tabulação e análise.

7. DESCRIÇÃO DE CARGOS

A descrição de cargos é uma ferramenta fundamental na gestão de recursos humanos, pois define as responsabilidades, competências e requisitos associados a cada posição dentro da organização. Segundo Chiavenato (2014), a descrição de cargos é o processo de detalhar as atribuições, deveres e condições de trabalho de uma função, servindo como base para diversos processos de RH, como recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho. De acordo com Marras (2011), uma descrição de cargos eficaz deve conter informações objetivas e claras, incluindo:

Responsabilidades e tarefas: Listagem detalhada das atividades que o ocupante do cargo deverá desempenhar.

Requisitos necessários: Habilidades, conhecimentos e experiências exigidos para o desempenho adequado da função

Condições de trabalho: Ambiente, ferramentas e eventuais riscos envolvidos no cargo.

Título do cargo: Nome que identifica a posição na estrutura organizacional

Resumo do cargo: Breve descrição do propósito e da função principal da posição

Gil (2017) destaca que a descrição de cargos é uma etapa essencial para o desenvolvimento de políticas e programas organizacionais, pois possibilita o alinhamento entre as necessidades da empresa e as capacidades dos colaboradores. Além disso, serve como

base para a elaboração de planos de carreira e remuneração, contribuindo para a retenção de talentos. Com o avanço da tecnologia, ferramentas digitais e sistemas de gestão integrada têm facilitado a criação e a atualização de descrições de cargos. Dutra (2012) argumenta que, em um cenário dinâmico e competitivo, as organizações devem revisar periodicamente suas descrições de cargos para acompanhar as mudanças no mercado e nas demandas internas. Por fim, uma descrição de cargos bem elaborada promove clareza e transparência, além de alinhar expectativas entre colaboradores e gestores, fortalecendo a comunicação e o desempenho organizacional.

7.ORGANOGRAMA.

O organograma empresarial representa a ilustração gráfica da estrutura organizacional de uma empresa (CHIAVENATO, 2010). Frequentemente rígido e burocrático, ainda prevalece em muitas empresas, dificultando a flexibilidade e a adaptação rápida às mudanças. No entanto, a inovação tem se mostrado uma estratégia eficaz para superar essas barreiras, permitindo que as empresas se tornem mais ágeis e competitivas. Em empresas inovadoras e de alto desempenho, a inversão do organograma, colocando maior ênfase nas pessoas e nos processos colaborativos, tem tornado as estruturas menos burocráticas e mais eficientes na tomada de decisões. Para que essa transformação seja bem-sucedida, é crucial implementar uma cultura organizacional que promova sinergia, ou seja, a integração e colaboração entre todos os níveis da organização. O envolvimento de todos os colaboradores é fundamental nesse processo, garantindo que a empresa funcione de maneira coesa e sistemática, permitindo uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação ao mercado. Ele reflete o poder dentro de uma organização, atribuindo-o aos cargos e atividades de acordo com os níveis hierárquicos. Quanto mais níveis hierárquicos houver, mais a relação entre líderes e subordinados tende a ser autoritária, com ordens sendo impostas de cima para baixo, em vez de haver uma interação colaborativa entre as partes.

Chiavenato (2010, p. 110) conceitua organograma da seguinte forma:

É o gráfico que representa a organização de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional. É um gráfico estático, isto é, corresponde a uma radiografia da empresa e mostra o seu esqueleto e sua constituição interna, mas não mostra o seu funcionamento e a sua dinâmica.

Chiavenato (2010) destaca que a era da informação está impactando as organizações, impulsionando a reengenharia organizacional e promovendo o downsizing, ou seja, a redução

de níveis hierárquicos para aproximar os funcionários da base aos líderes da organização. Nesse contexto, a inversão do organograma se torna uma ferramenta crucial, pois facilita a tomada de decisões, tornando o processo mais ágil e eficaz, ao reduzir a distância entre os diferentes níveis e promover maior colaboração e participação na gestão.

Em contraste, uma estrutura organizacional menos hierarquizada e centralizada promove uma melhor gestão do conhecimento, ao priorizar a comunicação entre todos os níveis da empresa, desde a base até a liderança (GONZALEZ; MARTINS, 2015).

Figura 1: Pirâmide de níveis hierárquicos.



Fonte: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901965000400003>.

O principal propósito da inversão do organograma é criar oportunidades para aprimorar os processos operacionais, táticos e estratégicos nas organizações. Empresas que aprendem com suas próprias experiências se tornam mais competitivas no mercado (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009). A liderança desempenha um papel crucial no desenvolvimento e aprendizado organizacional. Com a inversão do organograma, os líderes conseguem identificar oportunidades e cenários valiosos que promovem a melhoria contínua dos processos operacionais.

No contexto da inovação e das novas estruturas organizacionais para as empresas do futuro, Araújo (2011) argumenta que as organizações estão intrinsecamente ligadas a uma interdependência tanto interna quanto externa. Ele destaca que um sistema organizacional só será capaz de prosperar se conseguir manter um equilíbrio saudável nas interações com o ambiente ao seu redor; caso contrário, poderá enfrentar um declínio.

8. CUSTOS E ASPECTOS LEGAIS REFERENTES AO RH

No contexto de Recursos Humanos, existem pontos cruciais para o bom funcionamento de uma empresa, e isso envolve diversos custos e aspectos legais. Segundo

Dutra (2010) a carreira profissional é entendida como um conjunto de atividades, experiências e decisões relacionadas ao trabalho, que promovem o desenvolvimento do indivíduo. Ela compreende estágios e transições que refletem necessidades, motivos e aspirações pessoais, bem como as expectativas e demandas da organização e da sociedade.

8.1 CONCEITO DE PLANEJAMENTO DE CARREIRA.

No contexto de Recursos Humanos, existem pontos cruciais para o bom funcionamento de uma empresa, e isso envolve diversos custos e aspectos legais. Segundo Dutra (2010) a carreira profissional é entendida como um conjunto de atividades, experiências e decisões relacionadas ao trabalho, que promovem o desenvolvimento do indivíduo. Ela compreende estágios e transições que refletem necessidades, motivos e aspirações pessoais, bem como as expectativas e demandas da organização e da sociedade.

Para Oliveira (2013) o planejamento de carreira relaciona-se ao procedimento em que o indivíduo define seus objetivos profissionais e traça um plano para alcançá-los evidenciando sua evolução pessoal e profissional ao longo do tempo, ele também destaca que o planejamento de carreira contribui para o aumento da satisfação, motivação e retenção dos colaboradores.

8.2 SISTEMA DE REMUNERAÇÃO

A remuneração é um procedimento que não requer um contrato formal, funcionando como uma recompensa pelos serviços intelectuais ou manuais prestados. Quando combinada ao salário, obtém-se a remuneração total. No entanto, o salário é o valor recebido por força de contrato, enquanto a remuneração é a soma de parcelas adicionais que, juntamente com o salário contratual, compõem a remuneração total. (FRANCO, 2012).

8.3 REMUNERAÇÃO E SALÁRIO.

Segundo Dutra (2012, p.181):

A remuneração tem componentes intrínsecos importantes, como todo processo de valorização. A remuneração traduz em muitas situações a importância relativa da pessoa para empresa e seu status profissional para o mercado. Ao tratarmos a remuneração como um fator objetivo, perdemos a perspectiva de todo o seu valor simbólico em nossa sociedade (DUTRA, 2012, p.181).

De acordo com Martins (2008), o salário é um valor econômico pago diretamente pelo empregador ao empregado em virtude da prestação de serviços manuais e/ou intelectuais, destinado a atender às suas necessidades pessoais e familiares.

Segundo Nascimento (2009), o salário é o conjunto de prestações econômicas devidas pelo empregador ao colaborador, incluindo a contraprestação pelo trabalho realizado, o período em que o empregado permanece à disposição do empregador aguardando ordens, o descanso devidamente remunerado, as interrupções legais durante a vigência do contrato de trabalho e outras situações previstas por lei.

9. TIPOS DE VÍNCULO DO RH

O vínculo empregatício depende da reunião dos requisitos contidos nos arts. 2º e 3º da CLT. Assim, sempre que um trabalhador, de forma habitual, pessoal e subordinada, prestar serviços remunerados se configura a relação de emprego. Nessa relação participam o empregado e o empregador com a efetiva prestação de serviços. No entanto, para que o representante comercial tenha reconhecido o vínculo empregatício torna-se necessário a subordinação, a pessoalidade, a habitualidade, e a remuneração na prestação do serviço. (CAMINO, 2004).

9.1 CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO (CLT)

Com base em Zanluca (2017), a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) regulamenta as relações trabalhistas, é um conjunto de leis que estabelece os direitos e obrigações dos trabalhadores e empregadores no Brasil, tanto no setor urbano quanto no rural. Desde sua criação, a CLT passou por diversas alterações para se adaptar às necessidades modernas. Apesar da falta de fiscalização que pode comprometer sua aplicação, ela continua sendo uma ferramenta essencial para a proteção dos trabalhadores. Instituída durante o governo de Getúlio Vargas, em 1930, a CLT tem extrema importância para os trabalhadores nas relações com as organizações.

9.2 CONTRATO TEMPORÁRIO

O trabalho temporário é caracterizado pela prestação de serviços por uma pessoa física contratada por uma empresa de trabalho temporário, a qual disponibiliza o trabalhador para

uma empresa que necessita de substituição temporária de seu pessoal permanente ou para suprir uma demanda complementar de serviços. (PANTALEÃO, 2019).

9.3 CONTRATO DE ESTÁGIO

Conforme a Lei 11.788 de 25 de setembro de 2008, Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

9.4 JOVEM APRENDIZ

Regido pela Lei da Aprendizagem (Lei nº 10.097/2000), é um contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por prazo determinado, com duração máxima de dois anos, em que o empregador se compromete a assegurar ao adolescente com idade superior a 14 anos até os 18 anos e ao jovem a partir dos 18 anos até os 24 anos, inscritos em programa de aprendizagem, formação técnico-profissional metódica, compatível com o seu desenvolvimento físico, moral e psicológico, e o aprendiz a executar, com zelo e diligência, as tarefas necessárias a esta formação (art. 428 da CLT).

10. METODOLOGIA

Utilizou-se de algumas técnicas para elaborar nossa metodologia, para iniciar o tema da natureza é qualitativa, com caráter descritivo e utilizando como instrumentos de coleta de dados as entrevistas que a partir desses recursos conseguimos analisar os processos do RH. Toda pesquisa realizada dentro deste artigo foi realizada nas plataformas google acadêmico, scielo e alguns livros.

Entrevistas são técnicas de coleta de dados que permitem a "investigação social, coleta de dados ou auxílio no diagnóstico ou tratamento de um problema social" (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 178). A interação direta entre pesquisador e entrevistado facilita o esclarecimento de questões e a observação de expressões durante as respostas, tornando a entrevista um procedimento valioso na condução de estudos da posição principal.

Consiste na ação em que pesquisador e pesquisado ficam frente a frente e o pesquisador formula perguntas de acordo com o seu interesse de pesquisa. É a técnica de pesquisa mais utilizada no meio social por diferentes profissionais a partir de diferentes interesses (GIL, 1999).

A pesquisa descritiva tem como objetivo detalhar processos, mecanismos e relações observáveis na realidade do fenômeno investigado. Para isso, utiliza uma variedade de categorias e classificações (NEUMAN, 1997). Triviños (1987, p. 110) destaca que "o estudo descritivo busca retratar com precisão os fatos e fenômenos de uma determinada realidade".

O estudo de caso é caracterizado por uma análise aprofundada de um ou poucos objetos, permitindo um conhecimento amplo e detalhado. Para conduzir um estudo de caso, podem ser utilizadas várias fontes de investigação, como entrevistas, questionários e observações (GIL, 1999; YIN, 2001).

A pesquisa qualitativa surgiu na antropologia de maneira mais ou menos naturalística, e na sua tradição antropológica ficou conhecida como investigação etnográfica. Alguns a definem como sendo "o estudo da cultura". Segundo Trivinos, p. 124:

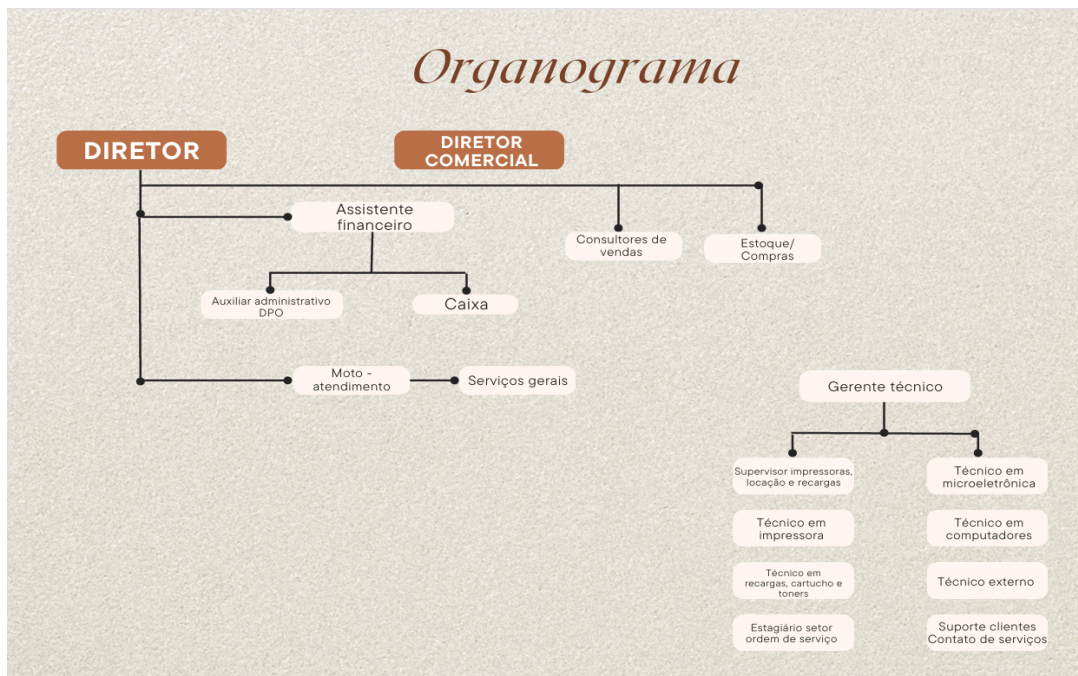
A pesquisa qualitativa é conhecida também como "estudo de campo", "estudo qualitativo", "interacionismo simbólico", "perspectiva interna", "interpretativa", "etnometodologia", "ecológica", "descritiva", "observação participante", "entrevista qualitativa", "abordagem de estudo de caso", "pesquisa participante", "pesquisa fenomenológica", "pesquisa-ação", "pesquisa naturalista", "entrevista em profundidade", "pesquisa qualitativa e fenomenológica", e outras [...]. Sob esses nomes, em geral, não obstante, devemos estar alertas em relação, pelo menos, a dois aspectos. Alguns desses enfoques rejeitam total ou parcialmente o ponto de vista quantitativo na pesquisa educacional; e outros denunciam, claramente, os suportes teóricos sobre os quais elaboraram seus postulados interpretativos da realidade (TRIVIÑOS, 1987, p. 124).

11. ANÁLISE DE RESULTADOS

Este trabalho foi realizado na empresa .Com Informática, que carrega como Visão; Ser referência em soluções corporativas e segurança da informática na região até 2025, Valores; Principais morais e éticas, permeados por comprometimento, responsabilidade e valorização humana das relações e Missão; Criar soluções inovadoras norteadas por ética, comprometimento, qualidade e responsabilidade, buscando a satisfação dos clientes e dos colaboradores, através de relações humanas.

Com o organograma da empresa .Com Informática, foi possível analisar as estruturas da organização e posteriormente compreender suas descrições de cargo.

Figura 2; Organograma Da Empresa .Com Informática.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Através de uma entrevista realizada com o dono da empresa, foi possível perceber e começar uma investigação sobre o processo de estagiários dentro da empresa, através da primeira entrevista realizada no dia 22/10 foi possível identificar como maior problema a rotatividade dos contratos de estágio, posteriormente no dia 19/11 voltamos a empresa para poder abranger e entender ainda mais sobre esse assunto, podendo então ter como ainda mais foco a gestão do RH na parte dos contratos de estágio, foi possível perceber que realmente a grande rotatividade de estagiários, tendo como maior justificativa o desinteresse do público alvo.

Figura 3: Roteiro de perguntas realizado na Empresa .Com Informática

1. Quantos estagiários tem na empresa?
2. A quanto tempo a empresa está em funcionamento?
3. Qual o perfil de competências de um estagiário?
4. Qual a descrição de cargos dos funcionários?
5. Qual o processo de seleção de um estagiário?

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

O proprietário nos informou que existem alguns fatores que podem ser relacionados com a possibilidade de que os jovens hoje em dia não se esforçam, e isso pode ser um grande

problema, assim como a falta de maturidade, pois não estão comprometidos com processos, assim como existem as pessoas que precisam abrir mão daquilo que estão desenvolvendo, por questões financeiras, e às vezes com o salário de estágio não é suficiente.

Visando que o público alvo dos estágios são jovens que na maioria das vezes estudam e trabalham, foi possível de maneira unânime identificar a importância de um RH mais humano e que tenha mais atenção e cuidado a esse público que hoje é a maior queixa do proprietário. Ao longo dos 18 anos de empresa, passaram cerca de 204 pessoas sendo em média 70% apenas estagiários, conforme relato do proprietário.

Dentro de todo esse processo de avaliação e de investigação foi possível perceber o interesse da empresa em continuar os contratos de estágio e também da grande intenção de que esses estágios virem efetivos, trazendo ainda mais relevância ao processo de recrutamento e seleção dos estagiários, maneira que o perfil de competências seja de extrema importância para manter esse círculo de vínculo com a empresa, visando a continuidade do estagiário.

Figura 4: Ex estagiários, e o Gerente (o do meio) que viraram funcionários da .Com Informática.



Fonte: Funcionários e Gerente da Empresa .Com Informática, 2024, Bagé, RS.

12 . CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na segunda entrevista realizada com o proprietário, foi sugerido uma nova abordagem e também uma maneira diferente de recrutamento e seleção, para nossa surpresa foi sugerido

que as duas próximas vagas de estágios fossem divulgadas e realizado o processo de seleção por nós, com total aval do dono. Isso demonstra também a flexibilidade da empresa em novas táticas de recrutamento e seleção.

Como dito anteriormente, voltamos a mencionar que infelizmente há vários fatores que englobam a grande rotatividade dos estágios, mas perceber o interesse da empresa de alguma maneira solucionar este problema, mantém a confiança de que algo pode ser feito. Também através do nosso trabalho e das conversas, o proprietário agora está em busca de uma empresa para auxiliar no dia a dia, referente a gestão de pessoas, as descrições de cargos, recrutamento e seleção. Para que assim algo que hoje é um problema passe a ser uma grande chave de aprendizado.

A importância do recrutamento e seleção e dos perfis de competência para cada cargo mostra o quanto essas etapas são importantes, pois a partir delas é que conseguimos ter um funcionário ativo e bem disposto dentro da empresa, aumentando o rendimento e o andamento da equipe. Esse trabalho também teve importância significativa para o dono da empresa, que através das nossas conversas também quer fazer uma nova checagem nas competências da sua equipe que já está no quadro de serviço, assim colocando as pessoas onde suas competências podem agregar ainda mais.

Concluímos que esse trabalho foi de grande aprendizado enquanto discentes do curso de administração e ciências contábeis, e também para empresa visando que os dois saíssem de certa maneira com novos conhecimentos. Aprendendo na prática a importância da gestão de pessoas na área de tecnologia.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. et al. **Treinamento e Desenvolvimento Organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais**. Disponível em:
<https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/treinamento_e_desenvolvimento_organizational_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais.pdf>. Acesso em: 20 de out de 2024.

BALCÃO, Y. F.. Organograma: representação gráfica da estrutura. **Revista de Administração de Empresas**, v. 5, n. 17, p. 107–125, out. 1965.

BORGES, A; EDUARDO, J; OLIVEIRA, C; ABBAD, G. Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre suas pesquisas científicas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 112-125, abr./jun. 1996.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 set. 2008.

BRASIL. Lei nº 10.097/ de 19 de dezembro de 2000. Dispõe sobre o jovem aprendiz, altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 de dezembro de 2000.

CAMINO, Carmen. **Direito individual do trabalho**. Porto Alegre: Síntese, 2004, p.236.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DESSLER, G. **Administração de recursos**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendência e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de carreira na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCO, José de Oliveira. **Cargos Salários e Remunerações**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2017.

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

LOPES, Ailson da Silva. **Inversão Do Organograma: Uma poderosa ferramenta para melhoria da tomada de decisões organizacionais**. Revista Valore, [S. l.], v. 4, p. 306–316, 2020. DOI: 10.22408/revva402019372306-316. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/372>. Acesso em: 24 set. 2024.

MARCONI, M. A., & LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas. 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão de pessoas nas organizações**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINS, Sergio P. **Direito do Trabalho**. 24. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. São Paulo: LTr, 2009

OLIVEIRA DE MARCHI, Marisa; SOUZA, Thiago Menezes; CARVALHO, Maria Balbina de. **Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas. Caderno de Graduação - Ciências Humanas e Sociais** - UNIT - SERGIPE, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 29–40, 2013. Disponível em: <https://periodicosgrupotiradentes.emnuvens.com.br/cadernohumanas/article/view/359>. Acesso em: 10 set. 2024.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Plano de carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PANTALEÃO, Sérgio Ferreira. Contrato Temporário. Disponível em: https://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/contrato_temporario.htm?form=MG0AV3. Acesso em 02/11/2024.

SILVA, Mariana; PEREIRA, Ana Cláudia. Diversidade e inclusão nas organizações: o papel do RH na construção de ambientes mais equitativos. **Revista Brasileira de Administração**, v. 23, n. 2, p. 45-60, 2021.

TORQUATO, Cristiano. **Transformação digital no RH: desafios e oportunidades no mundo contemporâneo**. São Paulo: FGV, 2020.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em Educação**. São Paulo: Editora Atlas, 1987.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método**. Porto Alegre: Bookman, 2001

ZANLUCA, Júlio César. A Consolidação Das Leis Do Trabalho. Disponível em: <https://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/clt.htm?cdConvenio=CVTR00001947>. Acesso em 02/11/2024