



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida
www.fanap.br | (62) 3277-1000

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

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO
E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

ALUNOS:

Flávia Emanuela Santos Carneiro
Jéssica Almeida Ferreira
Lidiane de Moura e Silva
Luana Rodrigues de Jesus

Prof. Orientador e Título: Prof. Esp. Orlando Dias Costa

Aparecida de Goiânia, 2019



FANAP
A Faculdade



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

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

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

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO
E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

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

Aparecida de Goiânia, 2019



FANAP
A Faculdade



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida
www.fanap.br | (62) 3277-1000

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

Flávia Emanuela Santos Carneiro
Jéssica Almeida Ferreira
Lidiane de Moura e Silva
Luana Rodrigues de Jesus

**RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, TREINAMENTO
E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

Avaliado em ____ / ____ / ____

Nota Final: () _____

1. Professor Orientador: Prof. Esp. Orlando Dias Costa

2. Professor Leitor:

Aparecida de Goiânia, 2019



FANAP
A Faculdade

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
1. CONCEITO DO NEGÓCIO	6
1.1. Razão Social	6
1.2. Razão Comercial/Nome Fantasia	6
1.3. Endereço.....	6
1.4. Meios de contato.....	6
1.5. Histórico da empresa	6
1.6. Descrição das características do negócio.....	7
1.7. Missão, Visão e Valores.....	8
2. OBJETIVO	8
2.1. Objetivo Geral:	8
2.2. Objetivos Específicos:	8
3. METODOLOGIA	9
4. DESENVOLVIMENTO	10
4.1. Posicionamentos do RH na RENAPSI	10
4.2. Recrutamento de Pessoal.....	11
4.3. Seleção de Pessoal	14
4.4. Treinamentos de Pessoal.....	16
4.5. Avaliações de Desempenho.....	19
CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIA	23



INTRODUÇÃO

Este projeto de pesquisa tem como objetivo mostrar como Setor de Recursos Humanos vem atuando dentro da Rede Pró Aprendiz (RENAPSI). Para entender melhor nesses processos foram analisados alguns aspectos como histórico da empresa o que possibilita entender de forma mais clara qual área de atuação da Rede Pró Aprendiz (RENAPSI) e como alguns dos processos dos Recursos Humanos podem ser desenvolvidos na organização.

A Renapsi é uma responsável pela capacitação de jovens e menores aprendiz para se ingressar no mercado de trabalho, visto que está em falta jovens com um bom desenvolvimento profissional, a Renapsi busca promover a inclusão social de tais, e oferecem melhores oportunidades de aprendizagem.

Juntamente com o Governo do estado, a Renapsi possui projetos em todos o País voltados para a formação integral dos jovens, disponibilizando além de uma oportunidade de se ingressar no mercado de trabalho, mas também aplicando cursos de capacitação profissional.

Atualmente é considerada uma maior distribuição de renda do país, sendo beneficiadas em torno de 10 (dez) mil famílias através do atendimento de 50 (cinquenta) mil jovens que já foram capacitados e encaminhados ao mercado de trabalho.

Em consequência do excelente trabalho que é exercido pela Renapsi, ela for escolhida como referência do estado no presente trabalho, seus métodos e técnicas de recrutamento, treinamento e avaliação do desempenho da empresa.

1 CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1. Razão Social

Rede Nacional de Aprendizagem, Promoção Social e Integração (RENAPSI),

1.2. Razão Comercial/Nome Fantasia

RENAPSI

1.3. Endereço

Rua Monsenhor Celso, Esquina com a Rua 24, Vila Santa Luzia, Aparecida de Goiânia- GO, CEP: 74.912-590

1.4. Meios de contato

Telefones (62) 3219-4700. E-mail: renapsi@renapsi.org.br Website: www.renapsi.org.br

1.5. Histórico da empresa

A Rede Pro Aprendiz (RENAPSI) surgiu em 1992 em Goiânia/GO, e no início se chamava Centro de Promoção Social (CEPROS). Em parcerias com empresas, organizações sociais e órgãos governamentais executaram projetos de efetivação do direito à vida, a educação, a qualificação profissional e ingresso no mercado de trabalho, beneficiando milhares de famílias. Mantiveram uns dos primeiros abrigos juvenis no Brasil para o atendimento aos menores de idade em cumprimento de medida socioeducativa e em processo de ressocialização.

Em parceria com outras organizações sociais, em 1996, se dedicou a execução de programas geradores de renda para maiores de 14 anos e com o advento da Lei 10.97/2000 onde afirma que empresas de médio e grande porte devem contratar jovens com idade entre 14 e 24 anos como aprendizes. Os jovens têm a oportunidade de inclusão social com o primeiro emprego e de desenvolver competências para o mundo do trabalho, enquanto os empresários têm a oportunidade de contribuir para a formação dos futuros profissionais do país, difundindo os valores e cultura de sua empresa.

Em 2009 passa então a ser denominada RENAPSI - Rede Nacional de Aprendizagem, Promoção Social e Integração, com sede no Distrito Federal, encontra-se juridicamente representada em diversos Estados brasileiros, atendendo todas as regiões do país.

Ao longo de seus anos de experiência traz propostas e tecnologias inovadoras, contribuindo com a implementação de políticas públicas para a população brasileira.

De 2013 até atualmente teve participação em missão na Europa, na Semana pelos Direitos da Juventude, promovida pela Liga Ibero-Americana de Organizações da Sociedade Civil e na ONU ainda participação no Fórum Econômico Mundial.

A RENAPSI possui programas e projetos voltados para a formação integral do jovem. A partir de planejamento estratégico, mapeia-se no cadastro nacional de aprendizagem do ministério do trabalho, 603 instituições brasileiras com potencial a adesão à rede. Mais de 40 dessas organizações são contatadas em todas as regiões do país, e 25 instituições formalizam apoio à RENAPSI.

1.6. Descrição das características do negócio

A RENAPSI é uma ONG sem fins lucrativos, conta com alguns parceiros como: Governo do Estado de Goiás, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Ministério do Trabalho e Emprego, Sebrae, Associação Luta Pela Paz, Fundação Casan, Instituto de Assistência ao Menor, Rede Cidadã, Instituto Brasileiro dos Direitos da Pessoa com Deficiência, Petrobrás entre outros.

As inscrições para o programa são feitas de duas formas: a primeira forma é a inscrição através do site com os dados pessoais: RG; CPF e CTPS e a segunda é a indicação pelo ofício do Conselho Tutelar e Juizado da Infância e Juventude. São os jovens mais carentes, com problemas familiares, maus tratos, e casos de abuso sexual.

A pré-seleção é realizada semanalmente através do RH, são impressas as fichas dos jovens que se inscreveram no site e as indicações do Conselho Tutelar.

Essas fichas vão para o banco de dados para aguardar os surgimentos das vagas, conforme o perfil de cada jovem.

1.7. Missão, Visão e Valores

Missão- Desenvolver um conjunto integrado de ações que viabilizem a promoção do protagonismo, a participação cidadã, a mediação do acesso ao mundo do trabalho e a mobilização social para a construção de estratégias coletivas.

Visão – Ser uma instituição do terceiro setor reconhecida pela liderança, excelência, inovação e impacto social, por meios de ações de proteção e inclusão social.

Valores- Ética, excelência, transparência e responsabilidade social. (Fonte: Site da empresa).

(Fonte: Site da empresa. Disponível em: <https://renapsi.org.br/>)

2 OBJETIVO

2.1. Objetivo Geral:

Analisar o desempenho de gestão dos recursos humanos (recrutamento, seleção, treinamentos e avaliação de desempenho) da Rede Pró Aprendiz (RENAPSI), e apresentar propostas de melhorias.

2.2. Objetivos Específicos:

Apresentar como ocorrem os treinamentos, recrutamento e seleção, avaliação de desempenho,

- Entender como ocorre o processo de recrutamento referente as vagas disponíveis, identificando as necessidades de melhorias e os meios a serem utilizados.
- Descrever a prática de seleção utilizada após o preenchimento das fichas de inscrição e currículos e a aplicação adequada dos métodos característicos de cada função.



- Observar e exemplificar toda a parte do treinamento, os métodos de aprendizagem utilizados e demonstração dos serviços a serem prestados ou executado.

3 METODOLOGIA

Este trabalho corresponde a uma pesquisa descritiva onde se coletou dados e informações para fins acadêmicos.

A presente pesquisa é classificada como sendo descritiva. Segundo Gil (1999), uma pesquisa descritiva é aquela que tem por propósito descrever o objeto de estudo. No caso da pesquisa atual, descrevem-se os procedimentos adotados pela empresa.

Para atingir os objetivos propostos neste trabalho, foram realizadas pesquisas de campo. Após a obtenção do material, foi realizada leitura exploratória dos livros, com o objetivo de verificar quais os conteúdos consultados têm relação com a pesquisa.

Segundo Marconi & Lakatos,

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda de descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p. 169)

Dentro da pesquisa de campo foram feitas entrevistas no Recurso Humano, da empresa RENAPSI onde se colheram informações e documentos sobre recrutamento e seleção, treinamentos e as formas da avaliação de desempenho.

Por meio de pesquisa de campo, foram feitos levantamentos dados, a partir de visitas, acompanhamentos e participação em alguns processos, entrevista com gestores, colaboradores, e profissionais do departamento de recursos humanos.

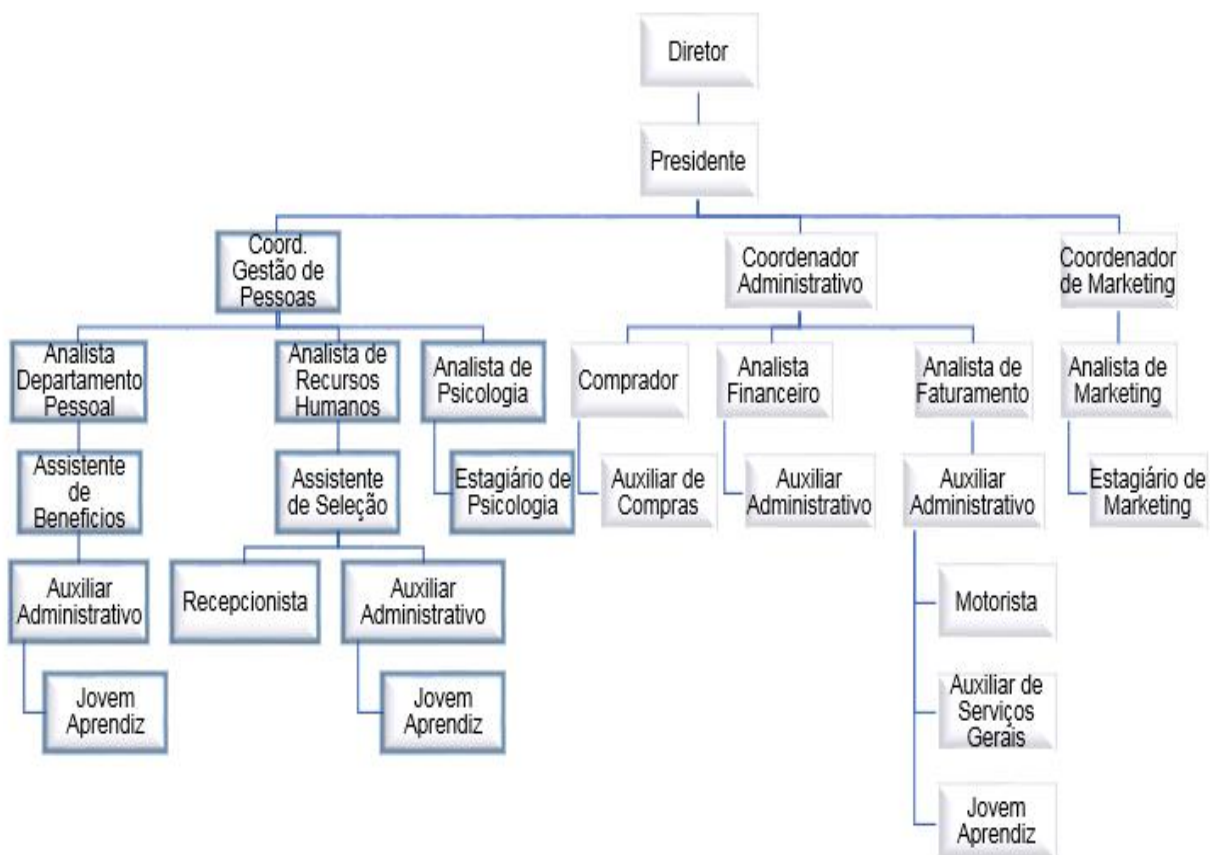
Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisa desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1. Posicionamentos do RH na RENAPSI

Figura 1 – Organograma da Renapsi



Fonte: Recursos Humanos da Renapsi

Conforme Lacombe (2003), as principais vantagens dos organogramas são conseqüências da explicação que ele proporciona da estrutura organizacional. Facilita a identificação de deficiências da estrutura, com ele fica mais fácil observar onde se têm duplicação de atividades, lacunas de atividades (atividades que não são praticadas) e subordinação múltiplas.

De acordo com Milkovich & Boudreu (2000, p 64):

“As condições externas à empresa criam o ambiente para a administração de recursos humanos. Eles influenciam as decisões tomadas pela organização; a essas decisões, por sua vez, influenciam as condições externas”.

No organograma, os cargos: O Analista de Departamento de Pessoal é responsável pelos lançamentos de faltas, atestado, folhas de pagamento, férias, rescisões. O Assistente de Benefícios é responsável pelo benefício dos funcionários. O Analista de Recursos Humanos é responsável pela seleção dos aprendizes. O analista de Psicologia acompanha os jovens com problemas com advertências e abandonos de empregos.

4.2. Recrutamento de Pessoal

Na Renapsi o recrutamento de pessoal é feito por empresa terceirizada. Avalia-se a necessidade de uma nova contratação e é feita a análise do cargo para conhecer as atividades que o novo colaborador irá desenvolver, ou seja, para saber o perfil do candidato o recrutador busca conhecer o cargo que será ocupado.

A empresa terceirizada em contato com o gestor da área recolhe informações para uma melhor compreensão do perfil que se espera. Esse processo precisa ser aprovado pela diretoria para seguir.

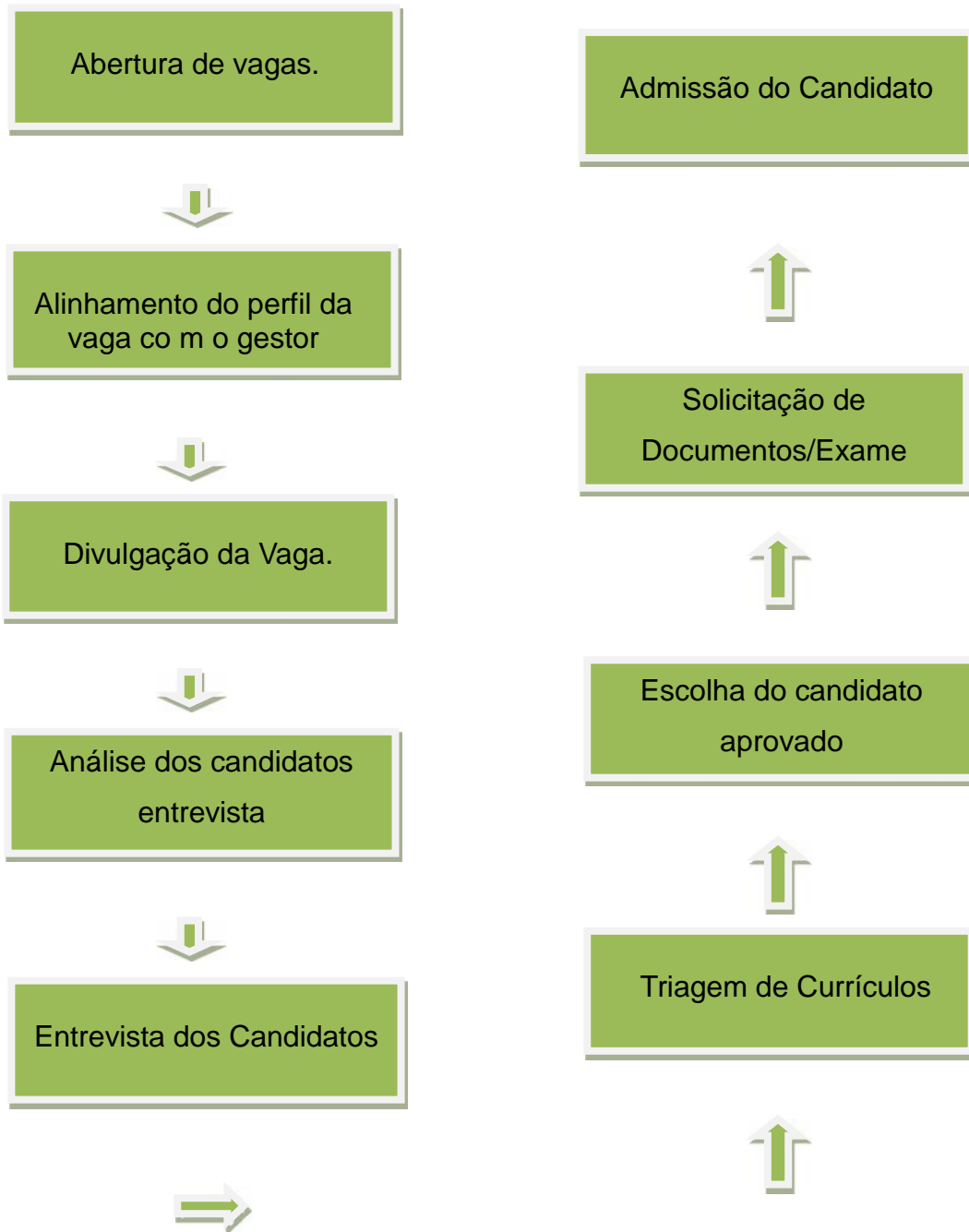
Depois da aprovação em empresa terceirizada faz a divulgação da vaga à recruta os candidatos que mais se aproximam do perfil desejado e isso se dá através da análise curricular. Após essa triagem de currículos são feitas as entrevistas com os candidatos e depois a seleção do candidato que mais se aproximou dos requisitos da vaga.

Para Chiavenato (2010, p.115) define recrutamento como:

“Um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização e é basicamente um sistema de informação, por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher”.

Vale esclarecer com base, que o recrutamento é o processo que identifica no mercado os profissionais que podem ter um perfil adequado ao cargo a ser preenchido.

Figura 2: Fluxograma de Recrutamento e Seleção



Fonte: Própria

Recrutamento Interno:

- Quando um cargo precisa ser preenchido esse recrutamento ocorre com os colaboradores da própria organização, dando uma oportunidade de promoção aos já colaboradores. O Recrutamento Interno apresenta aos colaboradores da empresa o cargo vago, por meio de anúncios nos painéis informativos ou na intranet, convidando a candidatar-se dentro de um prazo estipulado.

Vantagens do Recrutamento Interno:

- Pode ser mais econômico em termos de tempo e dinheiro se comparado com outros tipos de recrutamento.
- Aumenta a motivação dos colaboradores.

Desvantagens do Recrutamento Interno:

- Pode gerar conflitos entre os colaboradores com os mesmos interesses.
- Exige a necessidade da gestão do RH sobre a expectativa frustrada dos candidatos excluídos.

Segundo Carvalho e Nascimento (2002) o recrutamento interno está fundamentado na movimentação do quadro de pessoal da própria organização, com objetivo de promover os colaboradores, atender programa de desenvolvimento e plano de carreira funcional.

Recrutamento Externo:

O Recrutamento Externo atua sobre candidatos fora da organização divulgando oportunidade e convocando candidatos disponíveis no mercado, para processo de seleção de pessoal. Trata-se portanto de uma procura de candidatos no mercado de trabalho.

Vantagens do Recrutamento Externo:

Entrada de novos colaboradores “sangue novo” na organização trazendo novas formas de pensar que permitem alargar as competências existentes.

- A imagem da empresa como empregadora é reforçada.

Desvantagens do Recrutamento Externo:

- Pode originar desmotivação entre os colaboradores da organização.
- É mais demorado se tratado de tempos e em custos se comparado ao recrutamento interno.

Segundo Chiavenato (2004), o recrutamento externo “é o tratamento de escolhas e meios adequados para ir até o candidato desejado, onde quer que ele esteja, e cumprir a missão de atraí-lo para a organização”.

Recrutamento Misto.

O Recrutamento Misto, ou seja, aquele que aborde tanto fontes internas como fontes externas de recursos humanos.

Para Chiavenato (2000, p.198) definem recrutamento como as três fases:

“O recrutamento requer um cuidadoso planejamento, que constitui uma seqüência de três fases, a saber: o que a organização precisar em termos das pessoas, o que o mercado de recursos humanos pode oferecer: onde localizar as fontes de recrutamento no mercado de recursos humanos e quais as técnicas de recrutamento”.

4.3. Seleção de Pessoal

Para selecionar candidatos, o primeiro passo é avaliar se eles possuem as competências necessárias para ocupar as vagas em aberto nas empresas.

Para Lacombe, (2005, p.79):

“A seleção abrange o conjunto de praticas e processos usados para escolher, entre os candidatos escolhidos naquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente. Como mais adequado entende-se aquele que tem melhores condições de se ajustar á empresa e ao cargo e de conseguir um bom desempenho. A seleção é a segunda etapa do processo que começa com recrutamento e termina com contrato definitivo após o período de experiência”.

Neste contexto a empresa terceirizada é responsável pelo recrutamento e seleção de pessoas utiliza o seguinte método:

- **Análise de Currículos:** Depois da divulgação da vaga, muitos currículos são avaliados passando por uma triagem apenas aqueles que se adéquam a vaga são selecionados.

Para Bohlander, Scott e Sherman (2005, p.107):

“Os currículos tem vários propósitos, bem como informações que permitem decidir se o candidato atende aos requisitos mínimos de experiência, educação, etc. Fornece uma base para a formulação de perguntas que o entrevistado fará sobre a experiência anterior do candidato, bem como fontes para verificação de referências”.

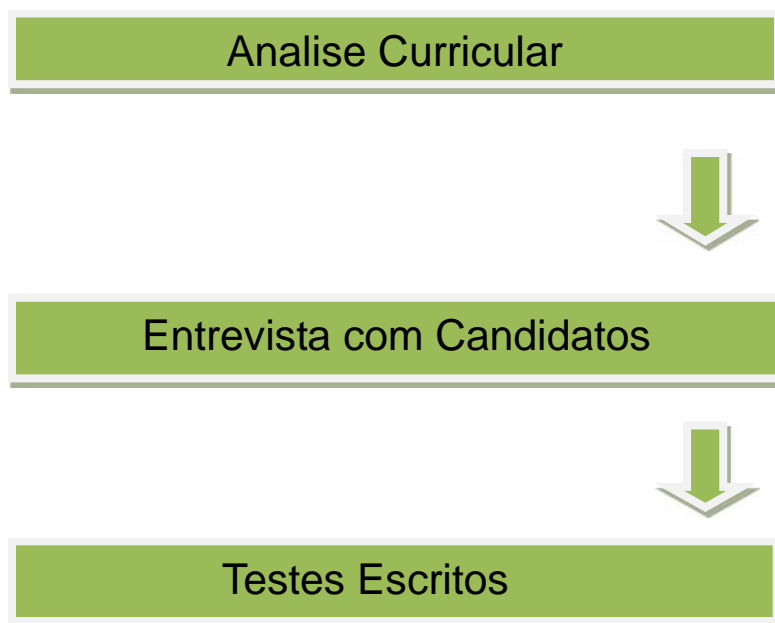
Para Chiavenato (2009) a seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados para aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e desempenho de pessoal, bem como a eficácia da organização.

Entrevista de seleção é uma das etapas mais importantes do processo, se não for a mais importante.

- **Entrevista dos Candidatos:** Após a análise dos currículos, convida-se para a entrevista, os que apresentarem melhores condições de acordo com a vaga anunciada. O entrevistado responde perguntas estruturadas onde o entrevistador pode conhecê-lo melhor e onde o entrevistado pode conhecer um pouco mais sobre a vaga e o cargo que irá ocupar caso seja o aprovado, e também é uma oportunidade do candidato decidir se aquela vaga e o cargo se enquadram no perfil como funcionário.
- **Testes Escritos:** Nessa etapa os candidatos entrevistados são submetidos a testes escritos, onde sua capacidade será avaliada através de sua escrita por um profissional preparado para esse tipo de avaliação, para os casos em que o desempenho da função exige conhecimento que ele vai comprovar por escrito.

Para Gil (2001): recomenda a utilização de testes escritos para o preenchimento de cargos para os quais requer conhecimentos específicos, bem como determinadas habilidades, como por exemplo a de redigir um texto.

Figura 3: Seleção de Pessoal



Fonte: Própria

4.4. Treinamentos de Pessoal

A Renapsi realiza um levantamento quando há necessidade de realizar treinamentos, uma primeira vez quando há contratações para aprimorar os conhecimentos na prática. É no decorrer da trajetória quando há queda de produtividade e pouco desenvolvimento por parte dos colaboradores, através deste processo é identificada as possíveis dificuldades, colunas ou ate mesmo oportunidades de investir no crescimento da equipe.

É detectado por três análises: a primeira análise organizacional, que são os aspectos relacionados a missão, visão e valores, considerados que o treinamento deve ter foco estratégico nesses pontos, a análise de RH exigido dos gestores bastante conhecimentos sobre o perfil dos colaboradores, como suas competências necessárias, suas fraquezas, e o que podem fazer para alcançar os objetivos. Em

seguida analisar a estrutura de cargos, competências que os funcionários devem desenvolver para desempenhar adequadamente suas funções.

A aplicação é feita por questionários, pois dá oportunidade aos colaboradores expressarem suas idéias e opiniões, fazer entrevistas como supervisores detectados o treinamento de um colaborador para o outro, e por ultimo a observação, pois serão identificados os sinais absenteísmo, resultados ineficientes, falta de motivação, insatisfações, conflitos e entre outros. Treinamentos e desenvolvimento de pessoas têm por objetivo desenvolver habilidades e competências já existentes no profissional para contribuir no aumento da produtividade e gerar um melhor resultado.

Para Segundo Ferreira (1979, p.219):

“O treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que virá a executar, como desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho das que já executam”.

O setor de RH tem uma função importante ao treinar os colaboradores, a gestão desse departamento está envolvida diretamente e indiretamente com o funcionário, detectar as soluções para as necessárias mudanças comportamentais, e habilidades pessoais.

Para Chiavenato (1985, p.288):

“O treinamento é o processo educacional, aplicado de maneira sistêmica, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes ou habilidades em função de objetivos definidos”.

As vantagens de aplicar o treinamento são adequadas à pessoas, á cultura da empresa, mudar ou moldar as atitudes e adaptá-las para lidar com a modernização, desfrutando da competência humana, promovendo o crescimento e o desenvolvimento do potencial de forma responsável.

Preparar pessoas para serem remanejadas apresentado as informações adiante de forma dinâmica e eficiente, com objetividade em redução de custos e alcance das metas empresarias.

O incentivo promove a satisfação e a realização do colaborador, tanto profissional como pessoal, estimulando o aprimoramento de espírito de equipe e liderança, aperfeiçoa a comunicação e o relacionamento interpessoal da equipe, promovendo engajamento da colaboração e integração de todos os departamentos.

O treinamento introdutório deve ser ministrado a todos os trabalhadores no ato de admissão para dar as boas-vindas aos novos colaboradores e instruí-los em relação a procedimentos e normas internas. Deve ser ministrado antes do trabalho iniciar qualquer atividade produtiva. O treinamento tem como objetivo impulsionar a eficiência, aumentar a produtividade, elevar os níveis de qualidade, promover a segurança no trabalho e evitar a necessidade de refazer as atividades.

Em geral, os resultados de um treinamento são obtidos em curto prazo e são satisfatórios

Para Chiavenato (1999, p.294) relata sobre treinamento:

“O treinamento é um processo cíclico e contínuo composto de quatro etapas: diagnóstico, desenho, implementações e avaliação”

O desenvolvimento de pessoas é outro termo comum de se ouvir em empresas que estão buscando por profissional mais capacitado. O método está relacionado ao aprimoramento do conhecimento e das habilidades de natureza complexa e não estruturadas. Trata-se da capacidade de acumular conhecimento e informações que podem melhorar efetivamente o desempenho de um colaborador e sua função.

A ideia é que o colaborador esteja apto para evoluir o conhecimento que já possui e para aprender novidades. Todo esse estudo deve estar relacionado à área em que ele trabalha de forma não engessada. A consciência deve estar além apenas do local de trabalho, dentro de tudo que envolve esse universo.

Treinamento de equipe operacional se trata de uma técnica de capacitação que deve incluir aulas teóricas e práticas, para que seus colaboradores possam operar suas tarefas da melhor forma possível.

Esse tipo de capacitação pode ser desde um curso de atendimento ao cliente, vendas ou mesmo a operação de máquinas e equipamentos. O objetivo de um treinamento de equipe operacional é tornar as tarefas do dia mais bem executadas.

O treinamento tem como objetivo preparar os funcionários para pensar e agir de acordo com os valores, missão, visão que a empresa possui. Uma análise é feita para determinar o perfil de comportamento de cada profissional e destacar as capacidades que precisam ser aperfeiçoadas.

Outros fatores importantes é o método de orientar o funcionário a exercer suas atividades de maneira segura e consciente, incluindo as técnicas de segurança do trabalho, evitando os possíveis riscos, proporcionando condições como proceder diante de uma situação perigosa ou um acidente já concretizado.

4.5. Avaliações de Desempenho

Segundo Chiavenato (2004), a avaliação de desempenho é uma apreciação sistemática do trabalho de cada pessoa, em função das tarefas que ela executa das metas e resultados alcançados e do potencial de desenvolvimento.

Conforme Marras (2000 p 173): A avaliação de desempenho (AD) é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades, etc.).

Observa-se que Avaliação de desempenho é um método que visa, continuamente, estabelecer um contrato com funcionário referente aos resultados desejados pela organização, acompanhar os desafios propostos, corrigindo os mesmos quando necessário e avaliar os resultados.

A avaliação de desempenho por competência é importante, pois é uma ferramenta que o estimula a motivação para trabalhar, Possibilita a empresa ter conhecimento de como seus profissionais desempenham suas atividades, além de obter maior noção de suas potencialidades.

A metodologia adotada proporciona objetividade, clareza e transparência no processo dando credibilidade ao mesmo, na medida em que minimiza percepções subjetivas.

Para Chiavenato (2006), as compensações são todos os incentivos e recompensas que a empresa utiliza para remunerar e recompensar as pessoas que nela trabalham.

O período de experiência é um recurso importante e que tem como objetivo avaliar se na prática, o profissional possui realmente as competências e habilidades, técnicas e comportamentais, necessárias a função que irá desempenhar.

O processo que serve para julgar ou estimular o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa e, sobretudo, qual a sua contribuição para o negócio da organização.

Os principais métodos de avaliação de desempenhos são: escalas gráficas, lista de verificações, escolha forçada, pesquisa de campo e avaliação 360º graus.

A avaliação de desempenho passa por várias etapas, dentre elas avaliação por resultado. Estes métodos são baseados no cumprimento de metas estipuladas pelos gestores aos seus colaboradores, em determinado período, que devem ser realizadas e analisadas. Através desta avaliação o gestor identifica quais são os resultados efetivamente alcançados em conjunto determinam o que deve ser melhorado, o que é esperado e qual o nível de qualidade desejado pela organização. Outra posição destacada é o cliente e visitante que mede capacidade de cada funcionário na hora do atendimento, onde o profissional mensura comportamentos e a postura das situações. A escala mensurada no formato de excelência, muito bom, muito ruim.

- ✓ Excelente; acima dos resultados esperado.
- ✓ Bom; atende alguns requisitos e não atende outros.
- ✓ Muito bom; atende os resultados esperados.
- ✓ Ruim; não atende os requisitos

Após a avaliação, os coordenadores chamam o funcionário individual para o feedback, referente ao mês .Neste momento eles dão feedbacks positivos e informam os pontos que precisa melhorar.

5 CONCLUSÃO

Tendo em vista que o público-alvo são os jovens com baixo recurso financeiro, observa-se a importância de se investir no desenvolvimento dos colaboradores internos, para eles oferecerem melhores referências e treinamento para os jovens, permanecendo promover p seu desenvolvimento visando ajustar a suas metas através de motivação de toda a equipe para uma excelência empresarial.

Concluimos a valorização de estudantes por meio de oportunidades de estágios, nas mais variadas áreas de conhecimento, das principais Instituições de Ensino promovendo o intercâmbio da juventude com suas idéias, vitalidade e potenciais, complementando a formação acadêmica com carreiras promissoras em organizações prosperas e que possuem a crença no poder da educação de transformar realidades e realizar sonhos.

Diante de pesquisas da Renapsi, algumas funções são terceirizadas como: a contratação dos colaboradores. É importante sempre capacitar os colaboradores dentro da missão que a empresa deseja alcançar. Destaca-se que o trabalho quando a inserção de jovens do mercado de trabalho, com acompanhamento e cursos para melhorar o desempenho é fundamental para um jovem carente se desenvolver, se alinhado com a prática e teoria são resultados de sucesso para a Renapsi

Nas citações e referências a respeito de Lacombe, Milkovich & Boudreau, Chiavenato e outros ajudaram a esclarecer que os processos de Recrutamento e Seleção envolvem indivíduos de personalidades diferentes. As empresas terceirizadas fazem seus processos após analisar alguns pontos importantes de cada jovem, assim encaminhando a empresas são mais capacitadas para desenvolver programas capazes de contribuir com o melhor desenvolvimento profissional do jovem, colaborando com o alcance do objetivo da Renapsi.

6 Referência

.BOHLANDER, G.; SCOTT, S.; SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos** . São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005

CHIAVIENATO, Idalberto, **Administração de Recursos Humanos**, Fundamentos básicos, 5º Edição, São Paulo; Atlas 2003.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas**, 3º Edição, São Paulo; Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto, **Teoria Geral da Administração**, 1º Edição, São Paulo.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas**, Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

LACOMBE, **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva 2005.

MARRAS, Jean Pierre, **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico, 11º Edição São Paulo: Saraiva, 2000.

MARRAS, Jean Pierre, **Administração de Recursos Humanos**. 14º Edição Saraiva 2011.