

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE - FANESE
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

**ALESSANDRA CÂNDIDO DOS SANTOS
ELIANA BARBOSA
LÍLIAN DE MELO BARBOSA
MICAELLA MELO SANTOS
ROBERTO CARLOS LIRIO DO NASCIMENTO**

Projeto Integrador

SENAC

Aracaju – SE

2010.1

ALESSANDRA CÂNDIDO DOS SANTOS
ELIANA BARBOSA
LÍLIAN DE MELO BARBOSA
MICAELLA MELO SANTOS
ROBERTO CARLOS LIRIO DO NASCIMENTO

Projeto Integrador

SENAC

**Relatório apresentada à Coordenação
do Curso de Processos Gerenciais da
FANESE, como requisito para
obtenção do título para conclusão de
curso de Processos Gerenciais
entador: Prof^ª Ivânia Maria de
Morais Souto**

Aracaju – SE

2010.1

ALESSANDRA CÂNDIDO DOS SANTOS
ELIANA BARBOSA
LÍLIAN DE MELO SANTOS
MICAELLA MELO SANTOS
ROBERTO CARLOS LIRIO DO NASCIMENTO

Projeto Integrador

SENAC

Relatório de projeto apresentado à banca examinadora da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito parcial para cumprimento do Projeto Integrador e elemento obrigatório para a obtenção do título de Tecnólogo de Processos Gerencias, no período de 2010-1

1º Examinador

2º Examinador

3º Examinador

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), 31 de maio de 2010.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo observar em cenário real daquilo que é estudado em teoria no ambiente acadêmico; A empresa analisada foi o SENAC; Em visita aquela Empresa coletamos e analisamos dados referentes as seguintes áreas : Financeira, onde podemos avaliar o posicionamento da empresa no cenário econômico atual e futuro; Área de Comunicação Empresarial, onde podemos verificar os resultados obtidos pela empresa com a implementação de diversas práticas; Na área de Gestão de Pessoas o SENAC demonstra ter elevado padrão de organização na gestão de pessoal , e os dados referentes ao Modelo de Gestão adotado na Empresa que mostra resultados positivos alcançados com a implementação de mecanismos que elevam o grau de motivação e comprometimento dos seus colaboradores. Por fim, verificou-se uma importante contribuição para o nosso aprendizado e aperfeiçoamento no entendimento das teorias verificadas em sala de aula; Com as práticas observadas entendemos que o SENAC é uma empresa séria, tradicional no ramo da atividade e que desempenha um trabalho com eficiência e responsabilidade social, assim, merecendo a confiança e credibilidade do mercado.

Palavra-chave: Administração.

SUMÁRIO

RESUMO.....	
1 INTRODUÇÃO.....	06
2 DESCRIÇÃO A ORGANIZAÇÃO.....	07
3 DISCIPLINA ECONOMIA E MERCADO.....	08 – 09
4 DISCIPLINA ECONOMIA E MERCADO.....	10 - 11
5 DISCIPLINA GESTÃO DE PESSOAS.....	12-13-14
6 DISCIPLINA MODELOS DE GESTÃO.....	15 - 16
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
8 REFERÊNCIAS.....	18
9 ANEXOS	19
10 ANEXO I - Organograma do SENAC.....	20

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem o propósito de apresentar as conclusões obtidas quando de uma análise dos aspectos Econômicos, da Comunicação, da Gestão de Pessoas e do Modelo de Gestão adotado por uma determinada Empresa. No desenvolvimento deste trabalho tivemos como objetivo principal conhecer a aplicação das teorias vistas em sala de aula sendo aplicadas no dia a dia de uma Empresa e assim podermos avaliar a importância do conhecimento acadêmico na Gestão Empresarial; A Empresa pesquisada foi o SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, a Instituição atua no mercado de ensino profissionalizante que capacita para o mercado de trabalho em atividades de comércio, de bens, serviços e turismo.

Na análise dos aspectos propostos buscamos enriquecer nosso conhecimento e o grau de compreensão quanto aos mais diversos problemas vivenciados por aquela Empresa; Neste trabalho apresentamos questões vivenciadas no SENAC e que são problemas administrados à luz de uma boa Gestão Empresarial, assuntos como concorrência, clima organizacional, comunicação, dificuldades financeiras, avaliação de desempenho, motivação e comprometimento foram motivos de discussão e análise das práticas adotada por aquela Empresa; O trabalho de pesquisa foi realizado com coleta de dados nos diversos setores daquela Instituição que revelou ser uma Empresa de alto nível na condução das práticas de uma boa Gestão Empresarial; Dessa forma, verificamos a grande importância de conhecermos, na prática, os ensinamentos vistos em sala de aula, promovidos pelas disciplinas do curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais e abrilhantado por uma Empresa que, para nós, sua criação foi um marco na história da busca pela disseminação de conhecimento, da tecnologia educacional e co-responsabilização de toda a sociedade para o desenvolvimento do nosso país.

2 DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) foi constituído em 13 de Agosto de 1947; Localizado na avenida Ivo do Prado, Nº564, Bairro Centro na cidade de Aracaju, inscrita no CNPJ 03.654.618/0001-63 de carácter de Empresa de Direito Privado, conta hoje com 273 colaboradores e Caracteriza-se como Empresa de pequeno porte.

Com um organograma do tipo LINEAR FUNCIONAL, o SENAC atua no ramo de capacitação profissional no setor terciário, cujo setor está em expansão no Brasil, pois o mercado está buscando cada vez mais pessoas capacitadas e qualificadas. Tendo como missão educar para o trabalho em atividades de comércio de bens, serviços e turismo, com visão de reafirmar sua posição de referência brasileira em educação para o trabalho.

O SENAC tem como principais concorrentes as empresas de ensino profissionalizantes e as do sistema “S”. Seus principais produtos e serviços são: Cursos e Ações sócio-educacionais em 08 eixos tecnológicos, restaurante, salão de beleza, escolas e colocação de egressos.

3 DISCIPLINA ECONOMIA E MERCADO

As preocupações de ordem econômica têm levado a sociedade a ter que conviver com a complexidade de temas que interferem de uma ou de outra forma na vida do homem; Dentre estes temas temos: Escassez de recursos, emprego, trocas, valor, moeda, preços, mercados, concorrência, remuneração, agregados, transações, crescimento, equilíbrio, organização etc.; Partindo do conceito de Rosseti(1997, p. 52) que “ A Economia é a ciência que estuda as formas de comportamento humano resultantes da relação existente entre as ilimitadas necessidades a satisfazer e os recursos que, embora escassos, se prestam a usos alternativos”, pode-se verificar que cada vez mais se faz necessário o uso racional de recursos em busca de satisfazer as nossas necessidades; Neste contexto, atuando em um mercado cada vez mais moderno, competitivo e exigente é que o homem busca sobreviver.

Em economia podemos definir mercado, segundo nossa língua portuguesa, como o conjunto de transações comerciais entre vários países ou no interior de um país; E pode significar também, o conjunto de consumidores que absorvem determinados produtos e/ou serviços; Relacionando as definições de Economia e Mercado e as teorias estudadas em sala de aula com o estudo realizado no SENAC, pode-se fazer as seguintes observações:

- O SENAC é uma Empresa que atua na oferta de Cursos e Ações sócio-educacionais para um público consumidor formado por pessoas que pretendem ingressar no mercado de trabalho ou que queiram alavancar uma carreira profissional.
- No aspecto econômico o SENAC tem um cenário favorável a sua atividade, o mercado vem demonstrando um crescimento da demanda por cursos profissionalizantes, seja de pessoas que pretendem ingressar no mercado de trabalho, seja por pessoas em alavancar a carreira; Dessa forma, as receitas com a oferta de cursos nesse mercado tem sido o aspecto econômico de maior influência positiva no nível de atividade da Empresa.
- No mercado em que o SENAC atua a concorrência é a principal influência negativa no nível de atividade da Empresa; Mesmo assim, o SENAC tem uma expectativa otimista quanto ao cenário econômico futuro, porque a Empresa acredita que sendo o conhecimento um diferencial competitivo entre as pessoas e organizações, as

Empresas que atuam fazendo educação profissional investindo em tecnologia, infraestrutura e nas pessoas, certamente irão permanecer no mercado.

4 DISCIPLINA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Segundo Berlo(1997), comunicação é o processo de construção e disputa de sentidos , ou seja, estabelecem “relações de força” suportadas em informações e saberes que permitem a utilização de estratégias de comunicação, com objetivo de direcionar ou manipular a individualização dos sentidos , uma vez que as estratégias comunicacionais são o modo como os emissores/receptores/interlocutores constroem e dispõem efeitos de sentido na cadeia de comunicação.

O *Feedback* não é somente um elemento essencial do processo de comunicação, significa informação de retorno, por isso é também uma ferramenta da comunicação a qual nos utilizamos para elogiar, esclarecer ou corrigir alguém. A instituição SENAC considera o *Feedback* um processo que visa fornecer dados a uma pessoa ou grupo de pessoas, ele contribui para melhorar o desempenho das pessoas, no sentido de atingir os objetivos da instituição, ajudando inclusive, na mudança de comportamento das pessoas, sua comunicação interna é feita por meio de expediente interno, intranet, quadro de avisos, reuniões setoriais e reuniões do comitês de gestão e educacional.

O *Endomarketing* é uma das ferramentas mais utilizadas para a melhoria do clima organizacional das empresas. Como ferramenta de comunicação, sempre pode ser melhorada. No SENAC o *Endormarketing* é praticado na medida em que as suas ações são socializadas entre os colaboradores e o reflexo dessa prática é a melhoria do clima organizacional, facilitando as relações entre gestores e colaboradores, que por sua vez fortalece a marca, junto à sociedade.

Quanto ao Plano de Comunicação Institucional são diretrizes que visam melhorar a imagem interna e pública da Empresa e as condições para o desenvolvimento de um trabalho planejado de comunicação, área nevrálgica das organizações. O SENAC em setembro de 2009, realizou uma Oficina de Comunicação interna como Estratégia Institucional, que além de trabalhar conceitos e definições de comunicação, ajudou a

construir um Plano de Comunicação Interna, a partir do entendimento do Planejamento Estratégico do SENAC (sua missão, visão, valores, objetivos, estratégia e tática), fundamental para a melhoria do clima organizacional da Instituição.

Concluimos que a comunicação representa uma necessidade pessoal e social de relação entre as pessoas, trocar idéias e sentimentos, suas finalidades essenciais são influenciar outros indivíduos, expressar sentimentos ou emoções e receber, pedir, dar ou trocar informações.

5 DISCIPLINA GESTÃO DE PESSOAS

De acordo com o dicionário de administração, gestão pode ser entendida pela definição de administração, ou seja: “Conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar, organizar, dirigir ou liderar, coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum.” Lacombe (2005), ainda além, Gestão de Pessoas pode ser definida como: função gerencial responsável por “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo (DUTRA, 2002).

A empresa SENAC possui um núcleo de gestão de pessoas ligado hierarquicamente a Divisão de Gestão de Pessoas e Serviços Administrativos, estruturado da seguinte forma: Gerência de Núcleo (01 gerente de Núcleo; 01 Analista de RH e 01 Assistente de Administração); Serviço de Pessoal (01 Líder de Processos, 02 Assistentes de Administração e 01 Auxiliar de Administração). Divididos ainda em Subáreas: Recrutamento, Seleção, Admissão de Pessoal e Ambientação de Novos colaboradores; Desenvolvimento de Pessoal (Educação Corporativa), Gestão do Plano de Cargos e Salários e Benefícios; Gestão do Pessoal e Gestão de Documentos; Assessoramento às Gerências de Divisão, Unidades Operativas e de Núcleo, referente às demandas e mobilidade de pessoal e Avaliação de Desempenho; Gestão do Programa de Estágios.

Quanto aos aspectos estratégicos e operacionais, a empresa possui Políticas, Assessoramentos e Coordenações relacionadas à área de Gestão de Pessoas, possui rotinas de Pessoal (a exemplo da elaboração de folha de pagamento); Elaboração de contratos de trabalho; Controle do Programa de Saúde Ocupacional, Manutenção e guarda da documentação constante nos prontuários dos trabalhadores, etc. A empresa utiliza-se ainda de Sistemas, como: Educação Corporativa, Sistema de Controle de Ponto Eletrônico e Sistema de Folha de Pagamento. Quanto às diretrizes da área, a área é responsável por: Contratação de Pessoas, Desenvolvimento de Pessoas (Educação Corporativa), Avaliação de Desempenho, Administração de Cargos e Salários, Gestão de Benefícios e Cidadania Corporativa.

As diretrizes citadas anteriormente são cumpridas por meio de procedimentos, descritos a seguir: Planejamento de Necessidade de Pessoal – O SENAC possui um quadro de Lotação de Pessoal, com o quantitativo de pessoas por setor. As contratações são realizadas de acordo com a necessidade, de acordo também com a demanda dos cursos. A atualização do cargo de lotação é justificada pela Gerência de Divisão, anuída pela Direção Regional e aprovada pela Presidência do Conselho Regional do SENAC; Processo de recrutamento e Seleção de Pessoal – As gerências de Divisão e Unidades Operativas solicitam as vagas a gerência do núcleo de Gestão de Pessoas; esta, por sua vez, analisa as demandas à luz do Quadro de Lotação; aprova as solicitações com a Direção Regional e encaminha Expediente Interno ao Núcleo de Licitações e Contratos para licitar empresa especializada em seleção pública. O Núcleo de Gestão de Pessoas elabora o perfil das funções que serão selecionadas e orienta a empresa contratada, quanto aos conteúdos programáticos das avaliações. Acompanha-se todo o processo de recrutamento e seleção e recebe-se o resultado final da seleção para homologação. Homologado o resultado, informa-se às gerências de Divisão e Unidades Operativas para demandarem as solicitações de contratação.

Segundo Chiavenato(1999) os benefícios são facilidades, conveniências, vantagens e serviços sociais que as organizações oferecem aos funcionários, objetivando poupar-lhes preocupações. Os planos de benefícios, inicialmente, foram implantados nas organizações como intuito de reter a mão-de-obra e reduzir a rotatividade de pessoal, atualmente, à preocupação está voltada, também, para a preservação das condições físicas e mentais das pessoas. Quanto à presença de Benefícios Sociais, o SENAC oferece aos seus colaboradores uma série de benefícios, institucionalizados em um Manual, através de Resolução própria. Este Manual de Benefícios foi elaborado com base nas necessidades observadas pelo Núcleo de Gestão de Pessoas, viabilizando por rubricas constantes do Orçamento Programa da Instituição e autorizado pela Direção Regional e Presidência do Conselho Regional do SENAC. Tais benefícios podem ser citados como, por exemplo: Plano de Saúde, Programa de Incentivo a Educação (Programa “Desenvolvendo Talentos”, para Nível Médio, Graduação e Pós-Graduação), Gratuidade dos cursos do SENAC (1 curso por ano por colaborador), Assistência Social ao colaborador (Auxílio na compra de medicamentos, óculos, etc), entre outros.

Segundo Chiavenato(1999) o absenteísmo, ou ausentismo, também é um fator que faz parte do planejamento do RH. Suas causas nem sempre são atribuídas ao empregado, (doenças, faltas, problemas com locomoção, razões familiares, desmotivação, políticas inadequadas na empresa, supervisão precária da chefia ou gerência, acidente de trabalho). O absenteísmo repercute na produtividade. As causas do absenteísmo precisam ser diagnosticadas para controle político da organização. No SENAC, tanto o absenteísmo quanto a rotatividade de pessoal são irrelevantes. As faltas e os atrasos são lançados num banco de horas, com compensações automáticas ou planejadas. As faltas por atestado médico, a partir de 02 dias, passam pelo crivo do médico do trabalho e dependendo da quantidade de dias/ horas de falta, pode ter reflexo negativo no programa de capacitação e/ou em benefícios, como perda do direito a licença prêmio.

6 DISCIPLINA MODELOS DE GESTÃO

O Modelo de Gestão refere-se à forma como as empresas organizam suas atividades com aplicação dos procedimentos, normas e regras alinhados aos valores e às crenças. Nos dias atuais, o Modelo de Gestão está integrado ao ambiente externo, ou seja, às exigências do mercado em ordenar os fatores de produção e controlar as suas eficiências e produtividade em sua visão e missão. O controle estatístico é uma ferramenta da qualidade utilizada nas empresas, nas indústrias aproveitando melhor os recursos disponíveis e o bem estar dos funcionários que passarão a trabalhar melhor, tendo por objetivos localizar desvios, defeitos ou falhas através de cálculos específicos, permitindo a comparação de desempenho. No SENAC este controle é feito de acordo com as áreas de Gestão da Entidade, são inúmeros cálculos, podendo ser como exemplo: Finalística da Educação Profissional (utilizando-se de nº de atendimentos realizados/nº de atendimentos previstos; nº de concluintes/ matrícula efetiva); Gestão Orçamentária (orçamento proposto/ orçamento executado; despesa autorizada/ despesa realizada); Gestão Financeira (receita orçada/ receita arrecadada; despesa realizada/ total da despesa prevista no orçamento).

Quanto à estrutura organizacional e departamental, o organograma do SENAC possui estrutura do Tipo Funcional, agrupada de acordo com as funções da Empresa. É o tipo mais utilizado pelas empresas por ser muito racional, possui vantagens e desvantagens:

- Principal vantagem – apresenta especializações nas áreas técnicas;
- Principal desvantagem – pode ocorrer falta de homogeneidade entre as atividades da empresa.

Quanto à política de motivação empresarial, para elevar o nível de satisfação dos colaboradores criou-se:

- A Cidadania Corporativa programa que permite a integração dos colaboradores em diversos eventos sociais.
- Programa Desenvolvendo Talentos proporciona elevação de escolaridade do colaborador, contribuindo com 30% (trinta por cento) no pagamento de graduação,

gratuidade em curso do SENAC, modulação de horário para colaboradores estudantes de nível superior, etc.

- Programa de Capacitação PRORH proporciona capacitação de colaboradores em suas áreas de atuação.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o nosso propósito de analisar dados coletados na empresa SENAC numa abordagem sobre os aspectos das disciplinas: Economia e Mercado, Modelo de Gestão, Comunicação Empresarial e Gestão de Pessoas, verificou-se que os temas abordados sobre todas as disciplinas tiveram relação positiva entre a teoria aprendida em sala de aula e as práticas adotadas por aquela Empresa. No entanto, no que se refere à Comunicação Empresarial verificou-se necessidades de melhorias no seu plano de comunicação. Embora tenha um plano bem elaborado não foi percebido uma boa comunicação externa, a exemplo: A falta de divulgação da empresa no mercado; Dessa forma, entendemos que o trabalho realizado no SENAC trouxe uma importante contribuição para o nosso aprendizado na medida em que conhecemos as práticas desenvolvidas naquela Empresa e podemos confirmar o nosso entendimento quanto a melhor forma de praticar uma boa Gestão Empresarial.

Por fim, vale lembrar que o SENAC, pela sua Gestão eficiente, teve participação fundamental para as nossas conclusões quando das discussões sobre cada tema abordado ao longo deste trabalho.

REFERÊNCIAS

1. BERLO, David Kenneth. **O processo de comunicação: Introdução à teoria e a prática**. Tradução: Jorge Arnaldo Fontes. São Paulo: Martins Fontes, 1997;
2. CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal. Como agregar talentos à Empresa**. São Paulo: Atlas, 1999;
3. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008;
4. DUTRA, Joel de Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. Atlas, 2002;
5. LANCOMBE, Franciso José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva 2005.
6. ROSSETI, J.P. **Introdução à Economia**. 17.ed. São Paulo: Atlas, 1997;

ANEXOS

ANEXO I
Organograma do SENAC

ANEXO I

