IV SIMTEC
Simpósio de Tecnologia da Fatec Taquaritinga

A APLICAÇÃO DE UM PROGRAMA NO DEPARTAMENTO PESSOAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CATANDUVA – SP

SOFTWARE DEPLOYMENT IN THE PERSONNEL DEPARTMENT: A CASE STUDY IN A COMPANY FROM CATANDUVA-SP

Renan Martão Corral – renanmartao@gmail.com
Fernando Rodrigues Amorim - fernando.amorim@fatectq.edu.br
Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (FATEC) – São Paulo - Brasil

RESUMO

O Painel de Gestão de RH é um *software* com o objetivo de auxiliar a tomada de decisão no Departamento de RH da empresa Brumau, de Catanduva-SP. O *software* contém os módulos de Headcount, Gastos de Pessoal, Relações e Indicadores. Conduziu-se este artigo com o objetivo de averiguar qual o impacto positivo após a sua implantação. Este trabalho tem por finalidade verificar a percepção da eficácia do *software* Painel de Gestão de RH, por meio da implantação do sistema de Gestão. A pesquisa caracteriza-se como descritiva de forma exploratória. Para evidenciar a análise dos dados, foi aplicado um questionário semiestruturado a seis usuários do *software*. A análise de dados abordou dados quantitativos e qualitativos extraídos do Painel, a partir do estudo de caso da empresa mencionada. Concluiu-se que o Painel de Gestão de RH mostrou-se um *software* que causou um grande impacto positivo na empresa, embasando tomada de decisões do departamento e afetando rotinas, tanto dentro do departamento quanto nela como um todo.

Palavras-chave: Sistema de Gestão. Departamento Pessoal. Recursos Humanos.

ABSTRACT

The HR Management Panel is a *software* that has the goal of helping decision-making in the HR Department of the company called Brumau, located in Catanduva-SP. The following modules assemble the system: Headcount, Personal Spending, Lists and Indexes. The issue of this article proposes to investigate the positive impact after its deployment. This paper has the objective to evaluate the efficiency perception of the program HR Management Panel through a management system deployment. The research is descriptive in an exploratory form. For evidencing the data analysis, a semi-structured survey was applied to six users of the *software*. The data analysis approached quantitative and qualitative data extracted from the Panel from a case study of the mentioned company. Therefore, the HR Management Panel showed itself a program that caused a great positive impact in the company, supporting decision-making from the department and changing routines, both within the department and within the company as a whole.

Keywords: *Management System. Personnel Department. Human Resources.*

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, as empresas têm como uma de suas metas a contenção de gastos com Recursos Humanos (RH). Em decorrência dos diferentes tipos de gastos com folha de pagamento, é muito difícil para os gestores visualizarem quais são as principais medidas a serem tomadas para que se atinja esse objetivo. Ao mesmo tempo, o gestor de RH tem de fazer o papel de intermediário entre os objetivos da corporação e de seus colaboradores. Ele tem de fazer com que todos tenham um desempenho satisfatório, tendo em vista a utilização adequada das peças que compõem a equipe. (MALIK, 1998)

Dentro do RH, uma boa gerência do Departamento de Pessoal (DP) é fundamental não só pelo controle de funcionários, mas também pelos significativos gastos de folha de pagamento da empresa que esse setor controla, executa e registra. Algumas decisões precisam ser tomadas para que se consiga conter despesas e também para colaborar na negociação de acordo coletivo anual. Para isso, uma ferramenta de Gestão de RH é bem-vinda, pois mostra dados geralmente complexos de uma maneira simplificada e fácil para auxiliar na tomada de decisão.

Com o objetivo de transformar o volume de dados do DP, para que o RH possa utilizá-lo da forma que lhe melhor satisfaça, é necessário um sistema que simplifique a quantidade de números existente no setor do DP. Consequentemente, a Gestão de Pessoas da empresa passa a ser mais eficiente, com as informações, podendo ser acessadas de forma rápida, visando a uma decisão que possa ser tomada, embasada em dados concretos. Com esse intuito, o RH da Brumau Comércio de Óleos Vegetais LTDA começou a usar o Painel de Gestão de RH desenvolvido pelo Departamento de Tecnologia da Informação (T.I.) da empresa, já obtendo mudanças significativas com relação a gastos na folha de pagamento e gestão de Recursos Humanos.

Este trabalho tem por finalidade principal verificar a percepção da eficácia do *software* Painel de Gestão de RH sobre a implantação do sistema de Gestão na empresa Brumau Comércio de Óleos Vegetais LTDA, na matriz, em Catanduva – SP, fazer a apresentação do *software* PAINEL DE GESTÃO DE RH e avaliar sua qualidade junto aos usuários.

2 RECURSOS HUMANOS

Segundo Ivancevich, (2009), os termos Recursos Humanos e Departamento Pessoal se confundem, sendo importante definir o que é cada um para este trabalho, onde o DP ajuda o RH.

O RH ou Gestão de Pessoas é o local da empresa onde se gerenciam os Recursos Humanos, ou seja, as pessoas que formam toda a equipe de trabalho. O departamento tem a função de gerenciar o pessoal a fim de se alcançar os objetivos pessoais de cada colaborador, mas também destinar cada um dos funcionários para que seja melhor utilizado pela organização. (GIL, 2001)

O DP de uma empresa toma conta das atividades corriqueiras da execução de tarefas do departamento, como admissão de novos funcionários, manutenção de dados, demissões e benefícios. Basicamente, é o núcleo de entrada e saída de dados do RH. (AZEVEDO; HABER; MARTINS, 2014).

De acordo com Chiavenato (2009), o termo RH ou Administração de Pessoal é relativamente novo e muito abrangente, envolvendo áreas como Psicologia, Indústria, Direito, Finanças, Medicina, Administração, entre outros. Com isso, há diferentes áreas dentro desse setor. Um de seus principais objetivos é o de fazer com que os funcionários da empresa deem o melhor de si, a fim de se alcançar uma maior produtividade. Além disso, tem o papel de manter pessoas qualificadas nas devidas posições para que se atinja o objetivo de máxima performance.

2.1 Salários e Remunerações

Chiavenato (2009) explicou que o conceito de salários e remunerações para a empresa e para o colaborador se diferem um do outro. Para a empresa, o salário seria um custo e um investimento. Um custo quando o colaborador é usado para fabricar/vender o produto, e um investimento, partindo do princípio de que o trabalhador ajudaria a aumentar as receitas da companhia. Para o trabalhador, o salário funciona como se fosse um intermediário para que a pessoa atinja outra meta. Nesta pesquisa, usaremos a perspectiva da empresa.

3 METODOLOGIA

Nesta pesquisa, objetivou-se apresentar um estudo de caso feito no setor de Recursos Humanos da Brumau. Segundo Gil (2002), um estudo de caso é um estudo detalhado sobre um objeto ou um pequeno número do mesmo, com a finalidade de se coletar um maior e melhor apurado volume de informações.

Foram coletados dados estatísticos extraídos do Painel de Gestão de RH. A partir dessas informações, a presente pesquisa fez uma análise quantitativa para fazer uma comparação do antes e depois da implantação do *software*, observando o impacto de uso da ferramenta. No caso de uma análise quantitativa, o que se colhe são dados estatísticos, não respostas verbais, onde a gama de resultados é mais complexa. Assim, obtemos resultados que se tornam mais diretos e relevantes para a análise de impacto (BANDEIRA, 2017).

Também foi feita uma pesquisa descritiva, de forma exploratória, coletando dados de um questionário destinado ao departamento de RH da Brumau. Esse questionário foi enviado por e-mail para os 6 colaboradores que prestam serviços na área, dentre eles o gerente de Recursos Humanos, um analista de recrutamento, dois analistas de administração de pessoal, um assistente de departamento pessoal e um analista de benefícios. Como explicou Vergara (1990), uma pesquisa descritiva tem a "exposição das características de determinada população ou fenômeno. Pode ampliar-se para o estabelecimento de correlações entre fatores ou varáveis". Já a pesquisa de forma exploratória, tem como base fazer com que o tema discutido seja melhor entendido, mesmo havendo a necessidade de definir teses (GIL, 2002).

A partir desse questionário, podemos extrair uma análise qualitativa do *software* desenvolvido, baseada nas repostas dos participantes da pesquisa. Segundo André (1983), esse tipo de análise tem como objetivo analisar as experiências das pessoas envolvidas com a pesquisa.

A Brumau é localizada em Catanduva, a matriz tem filiais em Taquaritinga, Monte Alto, Tupã, Rancharia e Marília, todas no estado de São Paulo. A fábrica trabalha com o amendoim como matéria-prima e, a partir do grão, extrai o óleo vegetal ou faz o beneficiamento do grão, vendendo seus produtos para o Mercado Interno e, em sua maioria, para o Mercado Externo. O grupo possui mais de 500 funcionários, o que transforma o RH em um setor fundamental nessa instituição. (BRUMAU COMÉRCIO DE ÓLEOS VEGETAIS LTDA, 2017).

3.1 Ferramenta de *software* desenvolvida

O Painel de Gestão de RH tem como objetivo monitorar os dados de Recursos Humanos, como Contagem de Funcionários (Headcount), Gasto de Pessoal, Relação de Empregados e Indicadores. A ferramenta auxilia na tomada de decisão quanto ao controle de empregados e gastos de folha de pagamento, além no gerenciamento de pessoal dentro de áreas específicas da Brumau.

Para o desenvolvimento do Painel, foi utilizada a plataforma Visual Studio, a ferramenta DevExpress v16.1, a linguagem de programação C#, o banco de dados SQL Server 2012, utilizando a fonte de dados do sistema ERP utilizado pela empresa.

O *software* consiste em 5 telas: Janela Principal ou Menu, Headcount, Gasto de Pessoal, Relação de Empregados, Indicadores. Cada tela tem várias abas para que ocorra a navegação entre as diversas tabelas usadas no Painel:

a) Headcount: O Headcount representa a demografia da empresa em diversos aspectos. Para o Painel de Gestão de RH, foram desenvolvidas as seguintes análises demográficas: Situação Atual dos Funcionários, Funcionários por Centro de Custo, Funcionários por Cargo, Tempo de Empresa, Grau de Instrução, Idade e Gênero.

b) Gasto com pessoal: O segundo módulo do Painel de Gestão de RH é o 'Gastos com Pessoal'. Esse módulo mostra, em tabelas, os Gastos com os funcionários da empresa. O *software* mostra a folha de pagamento de uma maneira mais simplificada, separando-os em Categorias, como Proventos, Descontos em Folha e Benefícios.

c) Relações: As Relações são simplesmente listas com diversas informações, que geralmente são para finalidades bem específicas. O módulo contém lista de funcionários, lista de afastados, demitidos, Banco de Horas, Periculosidade, Eventos da Folha de Pagamento e Ausências dos Funcionários.

d) Indicadores: O módulo 'Indicadores' é a última janela do Painel de Gestão de RH. Ela apresenta diversos Indicadores de RH que auxiliam a tomada de decisão dentro da Brumau. Há Indicadores de Folha de Pagamento, absenteísmo, Turnover, Hora Extra e também demissões.

3.2 Indicadores

Os indicadores têm o intuito de auxiliar a tomada de decisão dentro de uma empresa. Alguns são essenciais para se fazer uma avaliação da empresa, como o Turnover. Com outros,

podemos identificar problemas com os funcionários, como o Absenteísmo, e também de problemas de pessoal, como os indicadores de Hora Extra.

De acordo com Lachac (1995), o Turnover é um indicador que mede a taxa de movimentação dos funcionários de uma empresa entre número de admitidos e demitidos. Sua fórmula é ((NA + ND)/2) / NFM, onde NA é número de admitidos e ND número de demitidos dentro de um determinado período e NFM número de funcionários que começaram no mesmo período.

De acordo com Chiavenato (2009), existem dois tipos de demissão. O primeiro seria por iniciativa do funcionário, que acontece por algum motivo próprio do colaborador, ou para mudança de empresa. O outro tipo de demissão é a de iniciativa da empresa, que também pode se dar por muitos motivos como, por exemplo, contenção de gastos, fraco desempenho do indivíduo ou algum ato de indisciplina.

Com um alto Turnover, a empresa gasta mais para treinar um funcionário novo, mais as despesas para se demitir um funcionário que eleva ainda mais os custos da folha. Um estudo desenvolvido por Loeb, Darling-Hammond e Luczak (2005) mostrou que os motivos para o Turnover de uma empresa ser alto têm muitas variáveis, como as condições de trabalho, salário e até relacionamento com os colegas de trabalho. Só que, independentemente disso, ter um índice alto de troca de funcionários prejudica a empresa. Além de gastos, um corpo de funcionários com alta taxa de rotatividade acarreta em funcionários inexperientes e, consequentemente, com baixa produtividade. Com esse indicador, é possível identificar uma larga gama de problemas tanto estruturais quanto de estafe.

Outro indicador muito importante para a empresa é o Absenteísmo. Chiavenato (2008) definiu o absenteísmo como o período de trabalho em que o trabalhador não está disponível para a empresa quando deveria estar a serviço dela. Esse indicador pode ter relação com a satisfação do funcionário com relação à empresa, ou sua saúde ou mesmo mostra problemas disciplinares. A fórmula do absenteísmo é: (nº funcionários / horas de trabalhos perdidos) / (nº médio de empregados no mês X nº de horas trabalhadas no mês).

De acordo com Holt, Modigliani e Simon (1955), a hora extra é a hora trabalhada excedente à quantidade regular de horas do trabalhador. Os autores também conceituam que o índice de hora extra é resultado da demanda da produção com relação ao número de trabalhadores da companhia. Quanto mais trabalhadores, menor será a demanda do trabalhador,

e, consequentemente, menor serão os gastos com a hora premiada. Agora, se a demanda for grande, e o número de trabalhadores não for suficiente, a hora extra será grande.

Segundo Bell e Hart (2003), uma das características da hora extra é o seu valor. Tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos, a hora extra é mais cara com relação à hora normal trabalhada. Já em países como o Reino Unido, não há regulamentação específica para tal caso. Sendo assim, como esse tipo de hora é mais cara com relação à hora normal, a decisão de se contratar mais para se suprir a demanda se justifica.

Outra causa da hora extra se dá pelo absenteísmo. Como Ehrengerg (1970) explicou, em razão de ausências aleatórias no ambiente de trabalho, outros funcionários têm de cobrir essas faltas e, com isso, acaba gerando um custo extra para a empresa. Mesmo que haja planos de contingenciamento de ausências ou de cobertura dessas eventualidades, é muito difícil de prever quando essas situações acontecem.

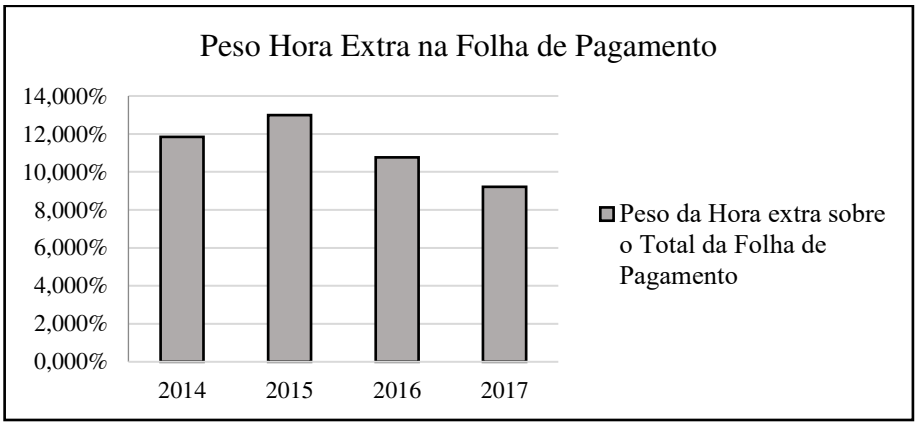
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA

Após a implantação do Painel, uma das mudanças mais significativas na empresa foi a política de gastos com pessoal. A primeira medida a ser tomada foi a contenção das horas extras, que representavam um gasto de 12,994% (Gráfico 1) sobre o total da folha de pagamento no ano anterior ao painel, que foi em 2015. Nesse ano, a Brumau tinha as unidades de Catanduva, Taquaritinga 1 e Taquaritinga 2, e Monte Alto.

Em 2016, abriram-se 2 novas unidades: Rancharia (médio porte), e Tupã (micro). Também foi o primeiro ano da implantação da ferramenta. Mesmo com novas filiais, houve uma queda de 2,232% com relação ao peso das horas extras sobre a folha, ficando num total de 10,763%.

Em 2017, foi inaugurada uma nova unidade da Brumau em Marília. Até junho, houve uma alta de 0,159% do peso das horas extras sobre a folha de pagamento, totalizando 10,922%, com queda acumulada de 2,072%, desde 2015. Todavia, se não considerarmos a inclusão da nova planta, houve uma queda de 1,553% com relação ao ano anterior, com peso de 9,210%. Com isso, a queda acumulada do peso da hora extra sobre a folha de pagamento foi de 3,784%.

Gráfico 1 – Peso da Hora Extra sobre a Folha de Pagamento



Fonte: elaborado pelos autores a partir dos dados do *software* Painel Gestão de RH da Brumau (2017)

Uma das razões para a queda dos custos de hora extra, além de uma inspeção mais rígida quanto à jornada de trabalho extra dos trabalhadores, foi a implantação de Banco de Horas em 3 unidades da empresa ao final de 2016. Com essa medida, a queda no valor gasto com horas extras foi de aproximadamente 1,5%.

Um dos dados que chamou a atenção da gerência de RH da Brumau foi o alto índice de horas extras observado nas unidades de Taquaritinga. No quadro 1, mostra-se o peso da hora extra com relação à folha de pagamento, no segundo semestre de 2016, nas unidades de Taquaritinga (1 e 2). No mês de julho, o peso das horas extras sobre a folha de pagamento foi de 19,93%. Ao perceber o alto gasto, foi tomada a decisão de se aumentar um turno de trabalho para que se suprisse a demanda de trabalho e não haver tantas ocorrências de horas extras. Com isso, houve uma queda acumulada da variação de 17,138% por mês, se fizermos a subtração da porcentagem do mês de julho e dezembro, lembrando-se de que, no mês de dezembro, é contabilizado o 13º salário aos colaboradores da empresa. Ao final do semestre, somadas todas as folhas de pagamento com suas respectivas horas extras, o seu peso ficou em 11,344%.

Quadro 1 – Peso da hora extra na folha de pagamento das unidades de Taquaritinga 1 e 2

Período	Porcentagem	Variação
Julho/2016	19,930%	-
Agosto/2016	18,261%	-1,670%
Setembro/2016	12,156%	-6,105%
Outubro/2016	16,606%	4,451%
Novembro/2016	5,657%	-10,949%
Dezembro/2016	2,792%	-2,865%

Total	11,344%	-

Fonte: elaborado pelos autores a partir dos dados do *software* Painel Gestão de RH da Brumau (2017)

4.1 Resultados da Pesquisa Qualitativa

Na primeira pergunta, questiona-se a função das pessoas pesquisadas no departamento de Recursos Humanos. Participaram da pesquisa um analista de recrutamento, dois analistas de administração de pessoal, um assistente de departamento pessoal, um analista de benefícios e um gestor de RH.

Na segunda pergunta, coletou-se o nível de escolaridade dos colaboradores. A maioria deles é de pós-graduados (50%), 33,3% têm superior completo e a menor parte superior incompleto (16,7%).

A partir da terceira pergunta, os participantes da pesquisa foram questionados sobre o Painel de Gestão de RH. Na pergunta número três, questiona-se a qualidade do prazo de entrega. A maioria dos participantes considerou que o período no qual foi realizada a entrega foi excelente (66,7%), enquanto 33,3% considerou o prazo bom.

Na próxima questão, avaliou-se o quanto o *software* desenvolvido auxiliou os participantes da pesquisa a fazer as suas tarefas dentro da empresa, sendo 1 o nível mais baixo e 4 o nível mais alto. A grande maioria avaliou que o Painel ajudou o máximo possível nas suas tarefas (83,3%), enquanto 16,7% da população escolheu a opção 3.

Na quinta questão, faz-se uma comparação do quão mais fácil é acessar uma informação no Painel do que no sistema utilizado pela empresa. Sendo a forma de avaliação a mesma da pergunta anterior, 83,3% dos colaboradores escolheram a opção 4, enquanto 16,7% escolheram a opção 3.

Na pergunta de número 6, aponta-se o quão mais fácil é fazer um levantamento de dados no Painel do que no sistema utilizado pela empresa, e 100% dos entrevistados escolheram a opção 4.

Na pergunta 7 (a e b), faz-se uma avaliação do antes do Painel e a 8 (a e b) da fase após o Painel. Basicamente, são comparativos do antes e depois da implantação do Painel de Gestão de RH. As respostas vão de muito fácil a muito difícil.

Na 7-A, pergunta-se qual era o nível de dificuldade para conseguir alguma informação quando alguém da Gerência ou da Diretoria pedia. Avaliaram como difícil 66,7% dos entrevistados, enquanto 33,3% responderam como médio.

Na 7-B, questiona-se qual era o nível do entendimento da informação quando apresentada à diretoria ou gerência, sendo que 66,7 % responderam como médio e 33,3% como difícil.

Na questão 8-A, avalia-se qual é o nível de dificuldade para se conseguir alguma informação quando alguém da Gerência ou da Diretoria pede depois da implantação do Painel. A maioria (50%) escolheu a resposta muito fácil, enquanto as respostas fácil, médio e muito difícil tiveram 16,7% cada.

Na 8-B, pergunta-se qual é o nível do entendimento da informação quando apresentada à diretoria ou gerência com o auxílio do Painel. Os entrevistados escolheram fácil (66,7%) como sua resposta favorita, enquanto 33,3% optaram por muito fácil.

A nona questão foi feita no formato dissertativo, procurando saber quais os pontos fortes do Painel de Gestão de RH. A qualidade mais recorrente foi a agilidade ao coletar as informações. Também a precisão e clareza das informações. Foi mencionado que as informações, sendo elas conectadas com o BD da empresa, dão uma confiabilidade maior às informações da empresa.

Na pergunta de número dez, apresentam-se os pontos fracos da ferramenta. Vale salientar que 50% dos participantes da pesquisa alegaram que não consideram nenhum defeito no Painel. Outras duas respostas destacaram que o *layout* poderia ser melhor, e outra seria que o tempo de abertura do Painel é alto.

As últimas duas perguntas foram uma avaliação do Painel como um todo e a comparação do antes e depois da implantação do Painel. Ficaram muito satisfeitos com a mudança 66,7% dos usuários do Painel, e relativamente satisfeitos e satisfeitos 16,7% cada.

A avaliação geral do *software* foi muito positiva, pois 66,7% dos usuários deram nota 10, enquanto 33,3% deram nota 9. Na média, a nota do Painel foi 9.67.

5 CONCLUSÃO

O Painel de Gestão de RH mostrou ser uma ferramenta de tomadas de decisão muito importante, em razão da forma com que expõe volumosos dados de uma maneira simples e objetiva. Como característica de um sistema de gestão, o *software* embasa decisões muito importantes com informações seguras e confiáveis.

Na pesquisa, mostrou-se que a maioria das avaliações foi muito positiva. O Painel de Gestão teve boa receptividade entre os membros do departamento de RH e poucas críticas, o que nos permite concluir que a implantação do *software* de gestão foi muito positiva e só acrescentou ao trabalho dos colaboradores do departamento.

Além da percepção dos participantes da pesquisa, os resultados demonstraram o impacto da implantação do Painel em dados estatísticos. Nesse sentido, medidas foram tomadas embasadas com as informações coletadas do Painel e, com isso, trazem credibilidade a esse tipo de ferramenta. Com um período relativamente pequeno de uso, as informações extraídas do Painel de Gestão de RH conseguiram mostrar-se efetivas quanto ao propósito de Administração de Pessoal e contenção de gastos da empresa pesquisada.

Ademais, analisando a presente pesquisa, pode-se concluir que o *software* desenvolvido causou significativo impacto positivo no dia a dia da empresa. Houve uma mudança na cultura da empresa, com tomadas de decisões totalmente embasadas na ferramenta, sendo que as receptividades dos usuários ao *software* foram muito positivas, com poucos pontos mencionados de desvantagens após a implantação pelos mesmos.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. E. D. A. D. Texto, Contexto e Significados: Algumas Questões na Análise de Dados Qualitativos. **Caderno de Pesquisa**, São Paulo, maio 1983. 66-71.

BANDEIRA, M. Texto 10: Análise de Dados, Cronograma, Orçamento. **Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro**, 2017. Disponivel em: <http://www.ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/lapsam/Texto-10--ANALISE%20DE%20DADOS.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2017.

BELL, D. N. F.; HART, R. A. Wages, Hours, and Overtime Premia: Evidence from the British Labor Market. **Industrial & Labor Relations Review**, v. 56, n. 3, p. 470-480, Abril 2003.

BRUMAU COMÉRCIO DE ÓLEOS VEGETAIS LTDA. Conheça a Brumau. **Site da Brumau**, 2017. Disponivel em: <http://brumau.com.br/empresa>. Acesso em: 18 ago. 2017.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. [S.l.]: Elsevier Brasil, 2008.

_____. **Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações**. 9ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

DE AZEVEDO, K. C. D. F.; HABER, D. D.; MARTINS, S. As Diferenças entre Departamento de Recursos Humanos e Departamento Pessoal. **Inesul - Faculdade Integrado**

Inesul, 2014. Disponivel em: <http://www.inesul.com.br/revista/arquivos/arq-idvol_14_1311018575.pdf>. Acesso em: 17 maio 2017.

EHRENBERG, R. G. Absenteeism and the Overtime Decision. **The American Economic Review**, v. 60, n. 3, p. 352-357, jun. 1970.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas:** Enfoque nos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOLT, C. C.; MODIGLIANI, F.; SIMON, H. A. A linear decision rule for production and employment scheduling. **Management Science**, v. 2, n. 1, p. 1-30, 1955.

IVANCEVICH, J. M. **Gestão de recursos humanos**. 10ª. ed. [S.l.]: AMGH Editora, v. I, 2009.

LACHAC, R. **Um modelo alternativo para o estudo do turnover**. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, p. 58. 1995.

LOEB, S.; DARLING-HAMMOND, L.; LUCZAK, J. How Teaching Conditions Predict Teacher Turnover in California Schools. **Peabody Journal of Education**, v. 80, n. 3, p. 44-70, 2005.

MALIK, A. M. **Gestão de Recursos Humanos**. São Paulo: São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, v. 9, 1998.

VERGARA, S.. Tipos de Pesquisa em Administração. **Cadernos EBAP**, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, n. 52ª, Junho 1990.

ANEXO 1 – AUTORIZAÇÃO DE USO DE NOME DA EMPRESA

BRUMAU COMÉRCIO DE ÓLEOS VEGETAIS LTDA.
Av. Dona Engrácia, 630 – Vila Engrácia – Catanduva - SP
Tel.: 55 17 3531 4572

DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

Autorizamos para os devidos fins, o senhor Renan Martão Corral, R.G. 41.817.568-8, a divulgar o nome e os dados da Empresa Brumau Comércio de Óleos Vegetais LTDA, CNPJ 55.249.627/0001-72, em seu artigo científico intitulado "A APLICAÇÃO DE UM PROGRAMA NO DEPARTAMENTO PESSOAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CATANDUVA – SP", a ser apresentado no IV Simpósio de Tecnologia da Fatec Taquaritinga.

O aluno compromete-se a não utilizar/divulgar, por nenhum meio, os dados confidenciais da referida empresa.

Catanduva, SP, 10 de outubro de 2017.

1º TABELIÃO

Marcos Rogério da Silva Gubolin
Gerente de Recursos Humanos
R.G. 29.508.156-9

1º TABELIÃO DE NOTAS E PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS DE CATANDUVA-SP
Praça da República, Nº 145 - CEP: 15800-105 - Tel: (17)3522-2227 - 3521-1135
Reconheço por semelhança a(s) firma(s) de: MARCOS ROGERIO DA SILVA GUBOLIN. Confrontada(s) com a(s) respectiva(s) ficha(s) arquivada(s); dou fé.
Catanduva-SP, 25/10/2017 -
CAROLINE CAMACHO DE OLIVEIRA - Valor: 5,93
VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE

Colégio Notarial do Brasil
112045
FIRMA
0226AA0165978

TABELIONATO DE NOTAS E PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS
Caroline Camacho de Oliveira
Escrevente Habilitado
Praça da República, 145
Centro
(17) 3522-2227
CATANDUVA-SP

55.249.627/0001-72
BRUMAU COMÉRCIO DE ÓLEOS VEGETAIS LTDA.
AV. DONA ENGRÁCIA Nº 630
VILA ENGRÁCIA - CEP 15802-200
CATANDUVA - SP