

# REVISTA TÓPICOS

---

## ANÁLISE DOS PROCESSOS DE RH DENTRO DA REDE DE RESTAURANTES: ESTUDO DE CASO MANÉ

DOI: 10.5281/zenodo.13290173

Ricardo Nascimento Ferreira<sup>1</sup>

Maria Clara Garcia de Carvalho Neder<sup>2</sup>

Milena Ruivo de Oliveira Carvalho<sup>3</sup>

Thiago Duarte Guedes<sup>4</sup>

### RESUMO

A gestão de Recursos Humanos desempenha um papel fundamental na competitividade e sustentabilidade das organizações, especialmente em setores dinâmicos como o de bares e franquias. Este artigo explora a experiência de uma rede de restaurantes chamada Mané, estabelecida no Rio de Janeiro, ao implementar estratégias inovadoras no seu departamento de RH.

Este estudo de caso destaca a importância crucial de investir no crescimento e na motivação dos funcionários como uma estratégia estruturada para alcançar excelência operacional e sustentar um ambiente de trabalho produtivo e gratificante, oferecendo insights valiosos para profissionais de gestão de pessoas e pesquisadores, destacando como o uso inteligente de estratégias nessa área.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

Palavras-chave: Recursos Humanos, Gestão de pessoas, Empresas, Administração, Administração de empresas.

## ABSTRACT

Human Resource management plays a crucial role in the competitiveness and sustainability of organizations, especially in dynamic sectors such as bars and franchises. This article explores the experience of a restaurant network called Mané, based in Rio de Janeiro, as it implements innovative strategies in its Human Resources department.

This case study highlights the critical importance of investing in employee growth and motivation as a structured strategy to achieve operational excellence and maintain a productive and rewarding work environment. It offers valuable insights for professionals and researchers, emphasizing how the strategic use of Human Resources practices can drive success.

Keywords: Human Resources, People Management, Companies, Administration, Business Management.

## 1. Introdução

Este estudo de caso, intitulado "Análise dos processos de RH dentro da rede de restaurantes: estudo de caso Mané", oferece uma análise aprofundada sobre a importância estratégica das iniciativas. Ao explorar como essas práticas podem ser implementadas na empresa de franquias de bares e restaurantes Mané, este artigo destaca não apenas os benefícios diretos para os funcionários, mas também os impactos positivos cruciais que podem ser gerados para a própria organização.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

No contexto atual de mercado, onde a retenção de talentos é tão importante quanto a aquisição de novos clientes, estratégias de Recursos Humanos que promovem o desenvolvimento contínuo e reconhecimento dos colaboradores se destacam como diferenciais competitivos significativos. Ao examinar como estratégias estruturadas podem não apenas motivar os funcionários a alcançarem seu potencial máximo, mas também cultivar um ambiente de trabalho que estimule a inovação e o comprometimento com os objetivos organizacionais. Além disso, demonstra como é possível não apenas reconhecer, mas também incentivar comportamentos e resultados alinhados com a cultura e os valores da empresa Mané.

Dessa forma, este trabalho não apenas explora teoricamente a importância de estratégias, mas também oferece uma aplicação prática e contextualizada dentro de um setor específico, contribuindo para um entendimento mais profundo de como as empresas podem otimizar suas práticas de RH para alcançar vantagem competitiva e sustentabilidade a longo prazo.

## 2. Metodologia

A metodologia adotada para conduzir esta pesquisa é fundamentada em uma abordagem qualitativa com entrevista semiestruturada. A entrevista com a sócia fundadora explorou suas perspectivas sobre gestão de recursos humanos. Essa metodologia proporcionou uma compreensão abrangente das práticas de RH do Mané e fundamentou recomendações estratégicas para o desenvolvimento organizacional sustentável no setor de bares e restaurantes.

# REVISTA TÓPICOS

---

## 3. Referencial Teórico

### 3.1. Integração dos Princípios de Gestão de Pessoas de Chiavenato no Setor de Bares e Restaurantes: Estratégias para Desenvolvimento Organizacional e Competitividade

Segundo Idalberto Chiavenato (2014), que oferece um arcabouço teórico robusto sobre como os recursos humanos podem ser estrategicamente geridos para promover o desenvolvimento organizacional e a competitividade. No contexto específico de bares e restaurantes, as ideias do livro sobre gestão de pessoas são particularmente relevantes.

Chiavenato discute a importância de políticas de gestão de pessoas que não apenas atendam às necessidades individuais dos funcionários, mas também contribuam para os objetivos organizacionais. No setor de bares e restaurantes, onde o serviço ao cliente e a qualidade do atendimento são cruciais, a adoção de práticas eficazes de treinamento e desenvolvimento, conforme destacado no livro, pode melhorar significativamente a performance da equipe e a satisfação do cliente.

Além disso, é também abordada a importância de planos de carreira e desenvolvimento profissional como ferramentas estratégicas para motivar e reter talentos. Em um ambiente competitivo como o de bares e restaurantes, oferecer oportunidades claras de crescimento e reconhecimento pode não apenas reduzir a rotatividade de funcionários, mas também aumentar a eficiência operacional e a qualidade dos serviços prestados.

# REVISTA TÓPICOS

---

O conceito de gestão da diversidade e inclusão também é explorado pelo autor, enfatizando a importância de criar um ambiente de trabalho que valorize a diversidade cultural e promova a equidade. Em estabelecimentos de bares e restaurantes, onde a interação com uma clientela diversificada é comum, a implementação de práticas inclusivas pode não apenas fortalecer o ambiente de trabalho, mas também melhorar a experiência do cliente e a reputação da empresa.

Portanto, ao aplicar os princípios e teorias apresentados, os gestores de bares e restaurantes podem desenvolver estratégias de RH mais eficazes que não só atendam às demandas operacionais do setor, mas também promovam um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Essa abordagem integrada pode ajudar as organizações a se destacarem em um mercado competitivo, impulsionando o sucesso sustentável e a longevidade no setor de serviços de alimentação.

## 3.2. Plano de Recompensas e Plano de Carreira: Conceitos, Referenciais Teóricos e Implementação em Redes de Franquias de Bares e Restaurantes

O Plano de Recompensas e o Plano de Carreira são componentes cruciais na gestão de recursos humanos, projetados para alinhar os interesses pessoais e organizacionais, promover o crescimento profissional e manter a motivação dos colaboradores.

O Plano de Recompensas envolve um sistema estruturado de incentivos financeiros e não financeiros para reconhecer e recompensar o desempenho dos colaboradores. De acordo com Chiavenato (2014), um plano de

# REVISTA TÓPICOS

---

recompensas eficaz deve estimular comportamentos desejados e aumentar a motivação ao oferecer salários competitivos, bônus, comissões, benefícios adicionais e oportunidades de desenvolvimento profissional. É fundamental que as recompensas estejam diretamente ligadas aos resultados e ao impacto no desempenho organizacional.

O plano de carreira se refere ao planejamento e estruturação das trajetórias profissionais dos colaboradores dentro da organização, oferecendo um caminho claro para o crescimento e o desenvolvimento. Dessler (2017) destaca que um plano de carreira bem elaborado ajuda os funcionários a visualizar seu futuro na empresa, definindo metas claras, oferecendo treinamentos e estabelecendo critérios para promoções e movimentações internas. Isso permite que os colaboradores desenvolvam as competências necessárias para avançar e assumir novas responsabilidades.

A aplicação em Redes de Franquias de Bares e Restaurantes pode trazer diversos benefícios. Um plano de recompensas bem definido pode aumentar a motivação dos colaboradores, reduzir a rotatividade e os custos de recrutamento, além de melhorar o desempenho geral da equipe. Um plano de carreira oferece uma visão clara de crescimento, incentivando o desenvolvimento contínuo e preparando os colaboradores para novas responsabilidades. Esses elementos não apenas promovem um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo, mas também alinham os objetivos individuais aos da empresa, contribuindo para o sucesso e a sustentabilidade organizacional.

# REVISTA TÓPICOS

---

## 3.3. Alta Rotatividade de Funcionários em Bares e Restaurantes: Causas, Impactos e Estratégias para Redução

A alta rotatividade de funcionários é um desafio recorrente para bares e restaurantes, afetando a operação e a saúde financeira desses estabelecimentos. Diversos fatores contribuem para esse fenômeno, e entender suas causas, impactos e possíveis soluções é crucial para melhorar a retenção de talentos.

O ambiente de trabalho em bares e restaurantes é frequentemente caracterizado por alta pressão, longas horas e um ritmo acelerado, o que pode gerar estresse e insatisfação entre os colaboradores. A falta de uma cultura organizacional positiva e inclusiva também contribui para a alta rotatividade. Além disso, a compensação frequentemente abaixo do mercado e a ausência de benefícios competitivos desmotivam os funcionários a permanecerem no emprego. A falta de um plano de carreira claro e oportunidades limitadas de crescimento profissional também são fatores significativos, uma vez que os funcionários podem buscar novas oportunidades onde enxerguem melhores perspectivas de avanço. A ausência de reconhecimento e recompensas adequadas por desempenho e lealdade também desempenha um papel importante na decisão dos colaboradores de deixar a empresa.

A alta rotatividade resulta em custos adicionais com recrutamento, treinamento e integração de novos funcionários, impactando significativamente o orçamento operacional da empresa. Além disso, a constante mudança na equipe pode afetar a consistência e a qualidade do

# REVISTA TÓPICOS

---

atendimento ao cliente, prejudicando a experiência do cliente e a reputação do estabelecimento. A moral da equipe restante também pode ser afetada, levando a um ambiente de trabalho instável e a uma diminuição do engajamento e da coesão da equipe.

Para mitigar a alta rotatividade, é essencial adotar estratégias eficazes que abordem suas causas subjacentes. Melhorar as condições de trabalho, promovendo um ambiente saudável e um bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional, é fundamental. Oferecer salários competitivos e benefícios atraentes, como bônus e recompensas, pode aumentar a satisfação e a retenção dos funcionários. Implementar um plano de carreira claro, com oportunidades de desenvolvimento e promoções internas, ajuda a reter talentos ao mostrar um caminho de crescimento dentro da empresa. Além disso, estabelecer um sistema regular de reconhecimento e feedback construtivo pode aumentar a motivação e o engajamento dos funcionários, tornando-os mais propensos a permanecer na empresa.

Em suma, a alta rotatividade de funcionários em bares e restaurantes pode ser eficazmente gerida por meio de estratégias que melhorem as condições de trabalho, a compensação e as oportunidades de crescimento. A adoção dessas práticas não só reduz a rotatividade, mas também contribui para um ambiente de trabalho mais estável e produtivo, aprimorando a qualidade do atendimento e a satisfação dos clientes.

## 3.4. A empresa Mané

# REVISTA TÓPICOS

---

O Mané é uma rede de franquias de bares e restaurantes do Rio de Janeiro que surgiu em 2019, com a primeira unidade situada no bairro do Flamengo, que alcançou ótimos resultados e muitos elogios, fazendo com que a marca se expandisse, inaugurando novas lojas. A franquia faz parte do Grupo Impettus, a holding que administra as marcas Espetto Carioca, Bendito, Mané, Buteco Seu Rufino, Carioca Foods e OMG. Hoje, o Mané possui mais de 22 unidades espalhadas pelo Rio de Janeiro, incluindo Copacabana, Ipanema, Niterói, São Gonçalo, Búzios, Cabo Frio, Petrópolis, entre outras.

No decorrer da sua trajetória, o Mané passou por um momento complicado: a pandemia do COVID-19. Durante esse período, nos primeiros 15 dias, as lojas permaneceram fechadas. Logo após esse tempo, os sócios fundadores perceberam que precisavam agir, e implementaram o serviço de delivery por meio do aplicativo IFood, que se tornou um sucesso absoluto e permanece até hoje na empresa.

O diferencial do Mané é ter uma pegada bem carioca, um ambiente extremamente "instagramável", com mesas na calçada e paredes com cartazes coloridos e frases típicas do bar. O cardápio varia de pratos feitos até petiscos deliciosos, além dos drinks com nomes especiais, como "Mané Love" e "Mané Apaixonado", e dos "chopes" variados.

4. A Implementação de um Plano de Carreira e Programa de Recompensas na Empresa Mané

# REVISTA TÓPICOS

---

Implementar um plano de carreira e um programa de recompensas em uma franquia de bares e restaurantes, pode trazer benefícios significativos para os funcionários e para a empresa como um todo. Para desenvolver uma estratégia eficaz de desenvolvimento de carreira, é essencial começar pelo mapeamento de competências. Isso envolve identificar as habilidades essenciais para cada função e criar planos de desenvolvimento personalizados. Por exemplo, um garçom pode precisar aprimorar suas habilidades em atendimento ao cliente, enquanto um cozinheiro pode focar em técnicas culinárias avançadas.

O treinamento contínuo é fundamental e deve incluir workshops específicos para cada cargo, como cursos de culinária para cozinheiros, técnicas de mixologia para bartenders e habilidades de liderança para os gerentes. Além disso, programas de mentoria onde funcionários experientes orientam os novatos podem ser extremamente benéficos, facilitando a transmissão de conhecimento e promovendo um ambiente de aprendizado contínuo. Avaliações de desempenho periódicas também são cruciais para identificar áreas de melhoria e oportunidades de crescimento, ajustando os planos de carreira conforme necessário.

A estruturação clara de cargos e funções é vital para a implementação do plano de carreira. Definir os requisitos para promoções e progressões na carreira permite que os funcionários saibam exatamente o que é necessário para avançar. A rotação de funções pode proporcionar uma visão holística do negócio e ajudar a identificar talentos em áreas inesperadas. Além disso, oferecer programas de certificação, seja internamente ou através de

# REVISTA TÓPICOS

---

parcerias com instituições de ensino, pode aumentar a motivação e o comprometimento dos funcionários com a empresa.

No que diz respeito ao programa de recompensas, é importante implementar tanto recompensas financeiras quanto não-financeiras. Recompensas financeiras podem incluir um plano odontológico, bônus por desempenho, comissões por vendas e programas de participação nos lucros, todos diretamente vinculados ao cumprimento de metas individuais e coletivas. Recompensas não-financeiras podem incluir benefícios adicionais como dias de folga extras, viagens de incentivo e prêmios de reconhecimento, como um jantar para duas pessoas no próprio restaurante para o “Funcionário do Mês”.

Promoções e avanços de carreira devem ser utilizados como recompensas pelo desempenho excepcional, reconhecendo o trabalho dos funcionários com promoções e aumentos salariais. O desenvolvimento pessoal também é uma forma importante de recompensa, oferecendo oportunidades de educação contínua, como cursos pagos pela empresa e workshops de desenvolvimento pessoal.

Para que esses programas sejam eficazes, a transparência e a comunicação são essenciais. É importante comunicar claramente os critérios para obtenção de recompensas e promoções, mantendo os funcionários informados sobre suas metas e progressos. O feedback regular e construtivo ajuda os funcionários a se sentirem valorizados e engajados no processo de crescimento. Fomentar uma cultura de reconhecimento, onde a valorização do trabalho é constante, também é crucial e pode ser feito através de

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

reuniões de equipe, boletins informativos e plataformas de reconhecimento online.

Por fim, envolver os funcionários na criação e aprimoramento dos programas de recompensas pode aumentar o senso de pertencimento e a eficácia dos programas implementados. Ao solicitar feedback e sugestões, a empresa pode garantir que as necessidades e expectativas dos funcionários sejam atendidas.

Em resumo, a implementação de um plano de carreira estruturado e um programa de recompensas bem definido na Empresa Mané pode melhorar a satisfação dos funcionários, reduzir a rotatividade e aumentar a eficiência operacional. Investir no desenvolvimento e reconhecimento dos funcionários fortalece a equipe e garante um serviço de alta qualidade para os clientes.

## 4.1. Análise de Resultados

Ao adotar estas estratégias, espera-se alcançar benefícios significativos que podem transformar o ambiente de trabalho e impulsionar o desempenho organizacional.

Em primeiro lugar, a introdução de um plano de carreira detalhado e bem definido pode proporcionar clareza e direção aos colaboradores. Ao mapear competências essenciais para cada função e oferecer planos de desenvolvimento personalizados, o Mané pode melhorar a motivação e o engajamento dos funcionários. Isso não apenas ajuda a atrair talentos, mas

# REVISTA TÓPICOS

---

também a reter profissionais qualificados, reduzindo os custos associados à substituição de pessoal.

Além disso, o investimento em treinamento contínuo e desenvolvimento profissional pode elevar a competência técnica e comportamental da equipe. Workshops específicos para cada cargo, programas de mentoria e avaliações de desempenho periódicas são instrumentos essenciais para o aprimoramento contínuo dos colaboradores. Essas iniciativas não só melhoram a qualidade do serviço prestado aos clientes, mas também fortalecem a cultura organizacional do Mané, baseada no crescimento e na excelência.

No que diz respeito ao programa de recompensas, a implementação de incentivos financeiros e não-financeiros pode estimular o desempenho de maneira significativa. Recompensas como bônus por desempenho, participação nos lucros e benefícios adicionais não só reconhecem o esforço individual, mas também incentivam a colaboração e o trabalho em equipe. Da mesma forma, recompensas não-financeiras, como viagens de incentivo e prêmios de reconhecimento, criam um ambiente de trabalho positivo e gratificante.

Ao promover uma cultura de reconhecimento e desenvolvimento pessoal, o Mané não apenas aumenta a motivação dos funcionários, mas também fortalece sua reputação como empregador de escolha no setor de bares e restaurantes. Funcionários mais satisfeitos tendem a ser mais produtivos e comprometidos, o que se reflete diretamente na experiência do cliente e na rentabilidade do negócio.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

Em resumo, a implementação eficaz dessas estratégias pode resultar em uma força de trabalho mais qualificada, motivada e alinhada com os objetivos estratégicos do Mané. Ao investir no desenvolvimento de carreira e no reconhecimento dos funcionários, a empresa não só promove um ambiente de trabalho positivo, mas também se posiciona para alcançar crescimento sustentável e sucesso duradouro no competitivo mercado de bares e restaurantes.

## 4.2. Desafios na Implementação de Planos de Carreira e Programas de Recompensas

Embora a implementação de planos de carreira estruturados e programas de recompensas prometa inúmeros benefícios para o Mané, enfrentar os desafios associados a essas iniciativas é crucial para garantir o sucesso a longo prazo e maximizar os impactos positivos tanto para os funcionários quanto para a organização.

Um dos principais desafios reside na necessidade de alinhar as expectativas dos funcionários com as oportunidades oferecidas pelo plano de carreira. Em um ambiente dinâmico como o de bares e restaurantes, onde as demandas operacionais podem variar rapidamente, pode ser difícil equilibrar as aspirações individuais com as necessidades organizacionais. Garantir que os planos de desenvolvimento pessoal estejam alinhados com as metas estratégicas da empresa é essencial para evitar desalinhamentos que possam comprometer a motivação e o engajamento dos colaboradores.

# REVISTA TÓPICOS

---

Além disso, a identificação e o desenvolvimento de competências específicas para cada função podem representar um desafio significativo. Mapear habilidades essenciais e oferecer treinamentos personalizados requer tempo, recursos e um entendimento profundo das necessidades operacionais e estratégicas do Mané. A falta de clareza nessas etapas iniciais pode impactar negativamente a eficácia dos planos de carreira e a percepção dos funcionários sobre as oportunidades de desenvolvimento disponíveis.

Outro desafio crítico é a gestão eficaz do programa de recompensas. A definição de critérios justos e transparentes para a distribuição de recompensas financeiras e não-financeiras é essencial para garantir a equidade e o reconhecimento adequado dos esforços individuais e coletivos. A falta de uma estrutura de recompensas bem delineada pode levar a sentimentos de injustiça entre os funcionários e minar a coesão da equipe.

Além dos desafios operacionais, a resistência à mudança por parte dos colaboradores e líderes também pode representar um obstáculo significativo. A implementação de novas políticas e práticas de RH requer um esforço de comunicação e gestão da mudança robusto, para garantir que todos os envolvidos compreendam os benefícios a longo prazo dessas iniciativas e estejam engajados no processo de implementação.

Por fim, a avaliação contínua e a adaptação dos planos de carreira e programas de recompensas são fundamentais para garantir sua relevância e eficácia ao longo do tempo. O mercado de bares e restaurantes é

# REVISTA TÓPICOS

---

caracterizado por uma competição acirrada e mudanças rápidas, exigindo que o Mané permaneça flexível e receptiva a ajustes necessários para manter sua posição de liderança e atratividade como empregador.

Superar esses desafios não apenas fortalecerá a posição competitiva do Mané no mercado, mas também reforçará seu compromisso com o desenvolvimento e bem-estar de sua equipe, contribuindo para um ambiente de trabalho positivo e sustentável.

## 5. Análise e discussão da entrevista

### 5.1. Entrevista com a Sócia Fundadora: Estratégias de Treinamento e Funcionamento do RH na Empresa Mané

A entrevista com Arianne Oliveira, sócia fundadora do Mané, uma importante série de franquias de bares e restaurantes, oferece uma visão aprofundada das abordagens de educação e desenvolvimento utilizadas na empresa. Durante a conversa, a fundadora compartilha detalhes sobre a importância de um programa de treinamento robusto para o crescimento e sucesso dos funcionários, bem como a criação de um plano de carreira estruturado. Ela discute como essas estratégias não só aumentam a eficiência e a satisfação dos colaboradores, mas também contribuem significativamente para a retenção de talentos e a excelência no atendimento ao cliente.

Além disso, Arianne destaca outras práticas inovadoras do departamento de Recursos Humanos do Mané, incluindo um programa de recompensas

# REVISTA TÓPICOS

---

cuidadosamente elaborado para reconhecer e valorizar o desempenho dos funcionários. A entrevista revela como essas iniciativas têm sido fundamentais para o estabelecimento de uma cultura organizacional forte e coesa, impulsionando a empresa a alcançar novos patamares no setor de alimentação e hospitalidade.

## 5.2. Análise e Discussão da Entrevista

Na entrevista, ocorrida no dia 22 de julho de 2024, realizamos dez perguntas onde discutimos a importância de um programa de treinamento para o progresso e sucesso dos funcionários, bem como o processo de recrutamento e seleção da empresa. A mesma nos conta como essas técnicas melhoram a produtividade e a satisfação da equipe, ao mesmo tempo que auxiliam na retenção de indivíduos talentosos e na excelência do atendimento ao cliente.

Durante a entrevista, também foram abordados temas como a avaliação de desempenho, a diversidade no ambiente de trabalho, os desafios enfrentados durante a pandemia de Covid- 19 e os principais desafios atuais do RH.

Ela destacou a importância de uma abordagem personalizada no treinamento, onde consultores visitam as unidades para identificar necessidades específicas de cada setor. Além disso, mencionou que a avaliação de desempenho é realizada semanalmente e está diretamente ligada às metas e comissões dos funcionários.

# REVISTA TÓPICOS

---

R1: “O treinamento acontece sempre após uma visita da consultoria que identifica a necessidade por setor, ou todos os setores caso seja necessário. (melhorar a periodicidade)”

R2: “O desempenho do funcionário é avaliado semanalmente, através de metas, porque isso impacta na comissão que a gente paga semanalmente. Então, todo mundo tem uma avaliação 0 a 10, daquela semana, para que atenda todo o desempenho necessário.”

O processo de recrutamento é conduzido por uma empresa terceirizada, garantindo uma seleção inicial de candidatos antes da entrevista final pela franquia. A diversidade é um valor intrínseco à cultura do Mané, e a inclusão é promovida desde o início das contratações.

R3: “A franquia do Mané tem uma empresa terceirizada para fazer recrutamento de pessoal. A empresa faz a seleção e envia para a última etapa, realizada pelo Mané.”

R4: “Ah, quando a gente fala de Mané, a diversidade faz parte da cultura da empresa. A gente gosta muito dessa coisa da diversidade das pessoas, o foco principal da empresa numa contratação é uma pessoa comunicativa, porque a gente gosta do garçom que fala de igual para a igual, entre outros. Mas a diversidade já nasceu na cultura do Mané.”

Durante a pandemia, a empresa adaptou-se rapidamente, implementando o serviço de delivery e aproveitando as ajudas governamentais para manter a equipe empregada. A sócia fundadora enfatizou a importância de um

# REVISTA TÓPICOS

---

ambiente de trabalho acolhedor para a retenção de funcionários e reconheceu os desafios contínuos em encontrar e manter talentos no setor de bares e restaurantes.

R5: “Então, a pandemia foi um momento traumático. O Mané, como que lidou? Nos primeiros 15 dias, a gente achou que pudesse ser apenas 15 dias, então não fizemos nada. Mantivemos o fechamento para tentar contribuir de alguma maneira com a pandemia, porém quando a gente viu que não teria como, que isso manteria mais tempo, a gente iniciou o nosso delivery com o iFood que acabou ficando até hoje, porque depois da pandemia houve um comportamento de consumo diferente e o delivery veio para ficar. Então, a gente manteve nossas lojas abertas com o delivery. Aí veio a ajuda do governo para pagamento de funcionários e tudo mais, então a gente conseguiu ir tocando o delivery com os funcionários. A gente não fez demissão nesse período, então conseguimos fazer escalas e botar todo mundo para trabalhar e ajudar na operação de delivery. Teve garçom que tinha moto que foi fazer entrega e tudo mais, então assim, não houve demissão nessa época. A gente aproveitou todas as ajudas do governo e com isso conseguimos manter as lojas abertas até a nova abertura dia 2 de julho.”

R6: “Nós buscamos essa questão acolhedora, entender um pouco e saber dos funcionários, saber também um pouco da sua vida pessoal. Com isso, conseguimos um bom diálogo.”

Com um número variável de funcionários dependendo da localização das lojas, a rede também mantém treinamentos contínuos para os

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

colaboradores. Os principais desafios do RH hoje incluem a baixa busca por vagas disponíveis, a falta de ambição entre as novas gerações e a dificuldade em encontrar pessoas qualificadas ou dispostas a crescer dentro da empresa.

R7: “Como franqueadora, nós disponibilizamos equipe de treinamento. Então, o consultor visita a loja, ele identifica a deficiência e aí ele aciona. Então, nós temos uma equipe da franqueadora rodando a loja e capacitando-as na medida que o consultor visita e identifica esse problema.”

R8: “O principal desafio é encontrar e contratar pessoas qualificadas. Há muita demanda de emprego, mas poucas pessoas buscam ativamente essas oportunidades. Muitos candidatos não têm ambição de crescer dentro da empresa.”

Diante da análise, incluímos algumas sugestões para que a empresa possa aprimorar ainda mais suas práticas de RH, como:

Sugestão 1: Complementar o treinamento contínuo com programas de desenvolvimento de carreira e workshops sobre novas tendências do setor. Essas atividades mantêm os funcionários atualizados e motivados, além de prepará-los para futuros desafios.

Sugestão 2: Introduzir avaliações mensais ou trimestrais mais detalhadas, focando no desenvolvimento de habilidades e comportamentos, assim

# REVISTA TÓPICOS

---

proporcionando um feedback mais holístico e aprofundado, complementando a avaliação semanal baseada em metas.

Sugestão 3: Oferecer benefícios competitivos e planos de carreira claros fazendo aumentar a atratividade das posições no Mané. Esses incentivos não apenas atraem novos talentos, mas também ajudam a reter os atuais, promovendo um ambiente de trabalho onde os funcionários se sentem valorizados e têm uma visão clara de suas possibilidades de crescimento dentro da empresa.

A entrevista com a sócia fundadora do Mané revela um compromisso profundo com a excelência no treinamento e na gestão de pessoas. As estratégias adotadas pela rede, desde a avaliação semanal de desempenho até a valorização da diversidade e inclusão, são pilares fundamentais para o sucesso e crescimento contínuo da empresa. Apesar dos desafios enfrentados, especialmente no que diz respeito à rotatividade e à atração de novos talentos, a abordagem proativa do Mané em criar um ambiente acolhedor demonstra uma visão de longo prazo e uma dedicação em oferecer oportunidades significativas para seus colaboradores.

## 6. Considerações Finais

Implementar um plano de carreira estruturado e um programa de recompensas na Empresa Mané representa um passo significativo em direção ao fortalecimento da equipe, melhoria da qualidade do serviço e aumento da competitividade no mercado. No entanto, ao longo deste estudo, ficou claro que enfrentar os desafios associados a essas iniciativas é

# REVISTA TÓPICOS

---

fundamental para garantir o sucesso e maximizar os benefícios para todos os envolvidos.

Os desafios encontrados, como alinhar as expectativas dos funcionários com as oportunidades oferecidas pelo plano de carreira, destacam a importância de uma comunicação clara e transparente. É essencial garantir que os objetivos individuais estejam alinhados com as metas organizacionais, promovendo um ambiente de trabalho onde cada colaborador se sinta valorizado e motivado a contribuir para o sucesso do Mané.

O mapeamento de competências específicas e o desenvolvimento de programas de treinamento personalizados também se revelaram críticos para o desenvolvimento profissional contínuo dos funcionários. Investir em treinamentos especializados e oportunidades de aprendizado não apenas aprimora as habilidades técnicas e comportamentais da equipe, mas também fortalece a cultura organizacional do Mané, baseada no compromisso com a excelência e a inovação.

A gestão eficaz do programa de recompensas, por sua vez, requer uma abordagem equitativa e bem estruturada. Definir critérios justos para a distribuição de recompensas financeiras e não-financeiras é essencial para reconhecer e valorizar os esforços dos colaboradores, incentivando um desempenho excepcional e promovendo um ambiente de trabalho positivo e motivador.

# REVISTA TÓPICOS

---

Enfrentar a resistência à mudança e garantir a participação ativa de todos os níveis da organização são passos fundamentais para o sucesso da implementação dessas estratégias. Ao cultivar uma cultura de feedback aberto e contínuo, o Mané pode ajustar seus planos de carreira e programas de recompensas conforme necessário, respondendo de maneira ágil às necessidades do mercado e às expectativas dos colaboradores.

Por fim, o compromisso do Mané com o desenvolvimento e o bem-estar de sua equipe não apenas fortalece sua posição como empregador de escolha, mas também reforça sua capacidade de oferecer experiências excepcionais aos clientes. Ao continuar a investir no crescimento e no sucesso de seus colaboradores, o Mané está não só construindo uma equipe mais coesa e produtiva, mas também assegurando seu papel como líder no competitivo mercado de bares e restaurantes.

Assim, ao implementar estratégias que promovem o desenvolvimento de carreira e reconhecem o desempenho dos funcionários, o Mané não apenas alcança resultados operacionais sólidos, mas também constrói um futuro sustentável baseado na valorização de seu maior ativo: seu capital humano.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação nas Organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

SOTO, Edmundo. Avaliação de Desempenho: Como implementar uma avaliação eficaz. São Paulo: Atlas, 2005.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Pretince Hall, 2017.

MANESCHY, Alice. 6 dicas para fazer uma boa gestão de RH em restaurantes e bares, Blog da Flash, 2023. Disponível em: <<https://flashapp.com.br/blog/rotinas-processos-dp/rh-de-restaurantes>>. Acesso em 22 de julho de 2024.

NOSSA HISTÓRIA, Boteco Mané, Disponível em: <<https://botecomane.com.br/nossa-historia/>>. Acesso em 20 de julho de 2024.

<sup>1</sup> Professor – CEFET-RJ – Campus Maracanã. Núcleo de Investigação em Ensino, Gestão de Pessoas. [ricardo.ferreira@cefet-rj.br](mailto:ricardo.ferreira@cefet-rj.br)

<sup>2</sup> Estudante de Graduação – CEFET-RJ – Campus Maracanã. Administração. [maria.neder@aluno.cefet-rj.br](mailto:maria.neder@aluno.cefet-rj.br)

<sup>3</sup> Estudante de Graduação – CEFET-RJ – Campus Maracanã. Administração. [milena.carvalho@aluno.cefet-rj.br](mailto:milena.carvalho@aluno.cefet-rj.br)

<sup>4</sup> Estudante de Graduação – CEFET-RJ – Campus Maracanã. Administração. [thiago.guedes@aluno.cefet-rj.br](mailto:thiago.guedes@aluno.cefet-rj.br)

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**