

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA IRMÃ AGOSTINA
CLASSE DESCENTRALIZADA CEU VILA RUBI
Curso Técnico em Recursos Humanos

Dyanna Roberta De Lima Gasparini

Janete Maria Da Costa

Josefa Alcina Barbosa Guerra Dos Santos

Lucimar Souza Dos Santos

Maria Eduarda Marques Dos Santos

Mariana Da Silva Santos

Sabrina Victoria Araújo Santos

DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
MODALIDADE CONSULTORIA
Bella Tentação Calçados

São Paulo

2022

Dyanna Roberta De Lima Gasparini

Janete Maria Da Costa

Josefa Alcina Barbosa Guerra dos Santos

Lucimar Souza Dos Santos

Maria Eduarda Marques Dos Santos

Mariana Da Silva Santos

Sabrina Victoria Araújo Santos

DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

MODALIDADE CONSULTORIA

Bella Tentação Calçados

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola Técnica "Irmã Agostina" como requisito parcial para a obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos, sob a orientação da Professora Renata Borges.

São Paulo

2022

Dedicamos este Trabalho de Conclusão de Curso, em primeiro lugar aos nossos pais, familiares e amigos que tão encarecidamente nos estimularam até aqui com palavras de motivação e força e que vêm nos acompanhando nessa intensa jornada de estudos. Aos queridos professores que nos incentivam e apoiam para que seja feito sempre o melhor. A Deus, que nos proporciona a cada amanhecer um novo dia junto da oportunidade de sermos cada vez melhores.

AGRADECIMENTOS

A exposição aqui apresentada foi desenvolvida na empresa Bella Tentação Calçados, e tivemos a honra de contar com a orientação da especialista Renata Borges da “Escola Técnica Irmã Agostina”.

Somos gratas a estas fontes de informações, que nos orientaram nas pesquisas e estudos e possibilitaram a conclusão deste trabalho.

A Deus por nos ter dado saúde, força e paciência para superar todas e quaisquer dificuldades que encontramos pelo caminho. Aos nossos familiares, amigos, cônjuges e filhos pelo constante incentivo e apoio. Também aos nossos professores e coordenadores.

E a todos que diretamente ou indiretamente contribuíram de alguma forma para o resultado desse trabalho, o nosso muito obrigada.

*“Mais importante que vencer mil guerreiros em mil
batalhas é a vitória sobre si mesmo”*

Buda

RESUMO

Para realizar este trabalho, inicialmente foi necessário investigar a realidade que a empresa enfrenta na perspectiva do departamento de recursos humanos. Nessa visão, o projeto tem como objetivo compreender os desafios que a microempresa Bella Tentação Calçados enfrenta com a ausência deste setor. Sabe-se que um pequeno negócio possui características únicas e diferentes das grandes empresas e que pode ser tão eficiente quanto. No entanto, o departamento em questão pode ser muito limitado para micro e pequenas empresas, por falta não só de capital financeiro mas também de pessoas. O setor de recrutamento e seleção talvez seja o mais afetado, pois com as “pessoas erradas” na empresa todo o restante é impactado. Para tanto, foi elaborado um planejamento com base nas pesquisas realizadas, com o objetivo de selecionar e recrutar um profissional para um cargo estratégico com perfil adequado à cultura organizacional da Bella Tentação, visando também a retenção de talentos.

Palavras-chave: Recrutamento e Seleção. Retenção de Talentos. Cultura Organizacional.

ABSTRACT

In order to carry out this work, it was initially necessary to investigate the reality that the company faces from the perspective of the human resources department. In this view, the project aims to understand the problems that the micro-enterprise Bella Tentação Calçados faces with the absence of this sector. It is known that a small business has unique and different characteristics from large companies and that it can be just as efficient. However, the department in question is very limited for micro and small companies due to a lack not only of financial capital, but also of people. The recruitment and selection sector is perhaps the most affected, as with the “wrong people” in the company, everything else is impacted. Therefore, a plan was prepared, based on the research carried out, in order to select and recruit a professional for a strategic position with a profile suited to the organizational culture of Bella Tentação, also aiming at retaining talent.

Keywords: Recruitment and Selection. Retaining Talent. Organizational Culture.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 PROBLEMATIZAÇÃO.....	9
3 CONSTRUÇÃO DE HIPÓTESES	9
4 OBJETIVOS	9
4.1 Objetivo Geral	9
4.2 Objetivo Específico	9
5 JUSTIFICATIVA	10
6 DESENVOLVIMENTO	11
6.1 Referencial Teórico	11
6.1.1 Gestão de Pessoas.....	11
6.1.2 Banco de Talentos.....	14
6.1.3 Atendimento de Qualidade	15
6.1.4 Recrutamento e Seleção	16
6.1.5 Retenção de Talentos.....	17
6.3 Cronograma	20
6.4 Custos	22
7 ANÁLISE SWOT	23
8 CONCLUSÃO.....	24
REFERÊNCIAS.....	25
ANEXOS	27
ANEXO 1 — Pesquisa Explicativa	27
ANEXO 2 — Autorização De Imagem.....	30

1 INTRODUÇÃO

A empresa foi criada com objetivo de atender um público adulto que tinha a dificuldade de encontrar numerações menores que o padrão de venda no mercado de calçados. Esse público foi atendido, com a oferta de produtos de qualidade e preço acessível, com fornecedores e fábricas que têm desde garantia, conforto e qualidade para os clientes. A Bella Tentação tornou-se uma marca de fabricação própria e está cada dia mais conhecida na região. A loja foi inaugurada em setembro de 2017 e está localizada próxima a uma futura estação de trem, com a expectativa de atender a demanda dos bairros próximos.

Missão: Oferecer experiências de compra positivas e memoráveis, e assim construir relacionamentos de confiança em longo prazo com clientes, colaboradores e parceiros.

Visão: Ser uma empresa que se destaca entre as redes de calçados mais relevantes do país e uma marca que se relaciona de forma fraterna com seus clientes, colaboradores e parceiros.

Valores: Valores POR VOCÊ ao cliente e colaborador

Pessoas: Atrair, reter e motivar os melhores profissionais, além de formar e qualificar nosso quadro efetivo.

Oportunidade: Ter visão de empreendedores e oferecer as melhores oportunidades aos nossos colaboradores.

Resultados: Colaborar faz bem para uma tomada de decisão assertiva nos resultados crescentes e duradouros para nossos clientes e parceiros.

Visão Sistêmica: Oferecer aos nossos clientes clareza de todos nossos produtos, visando sempre um bom atendimento.

Objetividade: Questionar para melhorar, ir além pelo cliente.

Capacitação: Priorizar desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores por meio de capacitação e treinamentos.

Ética: A irrevogável observância e respeito aos padrões éticos e morais e às normas legais em vigor.

2 PROBLEMATIZAÇÃO

Como a falta de um setor de recursos humanos impacta na Bella Tentação Calçados?

3 CONSTRUÇÃO DE HIPÓTESES

Pode causar uma sobrecarga de trabalho para a empreendedora.

Tende a afetar a qualidade do atendimento prestado ao cliente.

Pode impactar no crescimento da empresa.

Baixa produtividade em função da contratação inadequada de profissionais.

Não ser reconhecida como uma marca empregadora.

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

Analisar a importância da área de recursos humanos para a empresa Bella Tentação Calçados.

4.2 Objetivo Específico

- Analisar o nível de conhecimento da empreendedora em recursos humanos;
- Aplicar técnicas de RH alinhadas às necessidades da empresa, visando sua estruturação e crescimento;
- Mapear como é realizado o atendimento prestado ao cliente;
- Identificar um perfil de profissional adequado à cultura da empresa para assumir atividades comerciais;
- Potencializar o engajamento do novo colaborador ao ingressar no time Bella Tentação.

5 JUSTIFICATIVA

É inegável que, no atual cenário brasileiro, a quantidade de pequenos e médios empreendedores vem se tornando, de forma crescente, um número significativo e, por se mostrar relevante às ondas de desemprego que acompanham o mercado de trabalho, o empreendedorismo tende a ser uma alternativa.

O trabalho de conclusão de curso em questão tem por foco, investigar as consequências negativas e as necessidades relacionadas à falta do setor de RH nestas pequenas e médias empresas, tendo como empresa foco, a Bella Tentação Calçados na região sul da capital de São Paulo.

Neste trabalho, é possível notar que, dentre as diversas possibilidades, uma das consequências mais marcantes e presentes na microempresa é a ausência da área do setor de recursos humanos, com isto a alta concentração de atividades empresariais administrativas para a empreendedora resulta em uma sobrecarga para mesma.

Com isso, pudemos notar que admissões não foram realizadas de modo preciso, gerando a insatisfação do cliente no momento do primeiro atendimento, podendo afetar o desenvolvimento da empresa e levando à falência.

6 DESENVOLVIMENTO

6.1 Referencial Teórico

6.1.1 Gestão de Pessoas

Com a consultoria da RH & AÇÃO na Bella Tentação Calçados, é possível afirmar que para a empresa obter resultados em seu negócio, a empreendedora deve ter bons conhecimentos na área de recursos humanos. Portanto, existe a necessidade de avaliar o nível de conhecimento da mesma nos processos de gestão de pessoas, de recrutamento e seleção e de retenção de talentos, além de acompanhá-la por um período.

A Gestão de Pessoas é um dos subsistemas dos Recursos Humanos que administra o capital humano, tendo como objetivo avaliar, motivar, desenvolver e monitorar para o sucesso da empresa.

O contexto em que se situa a Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pelas pessoas. Em resumo, as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito. (CHIAVENATO, 1991, p.5)

E ação e conhecimento caminham juntos, estão associados, sendo difícil sua dissociação na prática. “[...] Conhecer é uma ação efetiva, ou seja, uma efetividade operacional no domínio de existência do ser-vivo” (MATURANA; VARELA, 2001, p. 35).

Para desenvolver os estudos a RH & Ação fará uma mentoria empresarial que tem como objetivo orientar quais as melhores estratégias e tomadas de decisões no tema de recursos humanos, a fim de alcançar os cinco objetivos propostos neste projeto, que irão facilitar e permitir que a empreendedora resolva os desafios da empresa.

O termo mentoring (mentoria) é usado nas organizações para destacar alguém que lida com a orientação de um indivíduo por meio de técnicas que o auxiliem a um excelente desempenho. Os processos de mentoring, [...], ocorrem com profissionais que já estão em seu campo de atuação. Essa função pode ser exercida por uma pessoa da própria empresa ou de fora dela. (PINHO, 2014, p. 10).

A mentoria intercorrerá no prazo estipulado de 02 (Dois) anos, podendo ser prorrogado conforme a necessidade da empreendedora.

A avaliação da empreendedora será por meio de um questionário de habilidades de gestão e conhecimentos gerais de Recursos Humanos pela nossa plataforma digital. Serão 10 (dez) perguntas, entre elas:

1. Em sua opinião, o que o gestor estratégico de pessoas precisa conhecer profundamente o que?
2. Quais são as principais habilidades e atitudes de um líder de RH deve ter?
3. O desafio da liderança estratégica de RH está baseado em alguns princípios que devem ser praticados de dentro para fora em 04 níveis. Quais são eles?
4. Avaliar o desempenho das pessoas é um desafio para os gestores de RH. O alinhamento adequado se dá através de 03 tipos de pessoas, quais são elas?
5. Qual é o contexto de Gestão de pessoas?
6. Com relação a equilíbrio organizacional, liderança, motivação e objetivos da gestão de pessoas, julgue os seguintes itens. A área de Recursos Humanos (RH) deve articular-se com as demais áreas da organização para a elaboração de planos estratégicos. Esta informação está correta ou errada?
7. Segundo Chiavenato (2010), no sistema de administração de Recursos Humanos, há uma simultaneidade de objetivos a serem alcançados. Se o gestor optar pelo desenvolvimento e pela manutenção de talentos e competências ao longo prazo, bem como pela criação de ambiente adequado de trabalho, ele estará focado, respectivamente, em quais objetivos?
8. A gestão de pessoas é composta por cinco processos básicos. O processo que envolve a pesquisa de mercado em RH, o recrutamento e a seleção de pessoas denomina-se o que?
9. Os conhecimentos sobre comportamento organizacional proporcionam uma melhor compreensão dos indivíduos e grupos que integram organizações. A respeito das situações relacionadas ao trabalho, julgue os itens que se seguem. Por se fundamentarem na noção de competências, os sistemas integrados de gestão de pessoas são capazes de expressar as demandas por desempenho em termos de necessidades de aprendizagem. Certo ou errado?
10. Explique de que forma poderia manter pessoas dentro da organização.

Por tanto este tipo de processo é denominado avaliação por competências (Gestão por Competência) no qual será definido o seu grau de conhecimento na área de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas.

Quando se aborda o tema gestão por competência, são analisados o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (C.H.A.) - tríade responsável por ampliar o sentido de competência, sendo muito desenvolvida nas organizações nos dias atuais para avaliar os colaboradores. Esta teoria teve início na década de 70 pelos estudos de David McClelland e deu origem à gestão por competência.

Contudo, para Dutra (2008, p.28) “embora algumas pessoas possam possuir o CHA, este fato não é garantia de que haverá valor agregado à organização e que o significado da dimensão das competências individuais ultrapassa a compreensão deste”. O autor ressalta a importância da entrega, isto é, a competência estaria ligada à capacidade de agir do indivíduo no sentido de atingir os objetivos da organização.



O “**C**” refere-se ao conhecimento sobre um determinado assunto, aplicando-se ao fato de a pessoa ter certo know-how ao respeito de saber o que fazer;

O “**H**” corresponde à habilidade de oferecer resultados colocando em prática o conhecimento teórico, saber como fazer;

O “**A**” refere-se à atitude proativa, ou seja, corresponde à postura de não esperar que as coisas aconteçam aleatoriamente ou que alguém lhe diga o que fazer e sim querer fazer.

O CHA dará direcionamento para a mentoria e poderemos ter uma visão mais clara e objetiva das competências do empreendedor a serem aperfeiçoadas.

a competência é um conjunto de um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e

habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo (FLEURY E FLEURY, 2001).

E o prof. Paulo Lemos define as competências empreendedoras da seguinte forma:

as competências empreendedoras requerem um conjunto específico de comportamentos empreendedores, ou seja, condutas ou ações que os empreendedores realizam são conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem ao empreendedor, por meio destes comportamentos, alcançar suas competências empreendedoras. (LEMOS, 2015).

6.1.2 Banco de Talentos

Para Bella Tentação Calçados será aplicada a técnica de recursos humanos denominada bancos de talentos.

O banco de talentos é uma técnica de recursos humanos muito utilizada nas empresas. Tem por finalidade agilizar um processo de contratação de pessoas, funciona como uma espécie de banco de dados, com todas as informações pessoais e profissionais dos candidatos. Marras (2000, p. 74) descreve que o banco de talentos é um sistema que conta com dados computadorizados, no qual a empresa acumula informações a partir de dados obtidos de currículos recebidos, os quais poderão ser consultados conforme as necessidades da organização.

Romani e Borszcz (2001, p. 25), explicam que o banco de talentos é mais que um banco de dados, pois além de conter informações cadastrais sobre a pessoa, como endereço e telefone, possibilita armazenar informações sobre sua vida profissional, como experiências profissionais, atividades que estão desempenhando e atividades que estão aptos a desempenhar, entre outros.

Também foi possível perceber que a empreendedora precisa de um suporte especializado na área de Marketing. No entanto, além da implantação do banco de talentos, será feito pela consultoria uma caça aos talentos na ETEC Irmã Agostina em busca de parceria para o Inbound Marketing - técnica que tem por objetivo atrair os clientes usando conteúdos informativos, explorando os canais digitais. Segundo Siqueira (2016), Inbound Marketing pode ser descrito como um conjunto de estratégias de marketing que visam atrair e converter clientes usando conteúdo relevante, personalizado e autoral para ampliar o relacionamento deste cliente com a marca.

Será criado no prazo máximo de 160h/30 dias uma plataforma digital por uma empresa parceira da RH & AÇÃO, a mesma estará disponível após este período para captura de talentos dentro da ETEC para a função Inbound Marketing.

6.1.3 Atendimento de Qualidade

Para a empresa, a falta de um profissional qualificado em atendimento tem sido um grande desafio nos negócios. Quando falamos de atendimento, a gestão de recursos humanos tende a cuidar de todos os processos de qualidade. Contudo é essencial que seja feito um mapeamento dos principais impactos no atendimento viabilizando as estratégias a serem desenvolvidas.

A qualidade de atendimento é primordial para manter as empresas competitivas no mercado.

Sendo assim, as ações serão direcionadas a fazer com que a Bella Tentação Calçados venha a ter um colaborador qualificado, motivado e, conseqüentemente, oferecendo um atendimento de boa qualidade ao cliente, resultando na sua satisfação e tornando-o então um cliente recorrente.

Neste mapeamento a empreendedora terá um papel muito importante, já que as funções estão todas centralizadas na mesma.

Está relacionada às seguintes falhas no serviço: quantidade reduzida de pessoal de atendimento; falta de cortesia no tratamento dos clientes; morosidade na realização das tarefas; não cumprimento os prazos de entrega; burocracia nos procedimentos de serviços; falhas no agendamento das reservas de clientes e negligência em relação às necessidades dos clientes. (SARQUIS, 2009, p.11).

Inicialmente é importante identificar de qual forma está sendo feito o atendimento ao cliente. Será feito um questionário para análise dessa abordagem e completaremos com uma pesquisa de satisfação externa junto ao consumidor.

Falando diretamente com o cliente será possível verificar o que deve ser melhorado e se há satisfação na compra. Essa análise é um método fundamental para que todas as respostas venham a favorecer as mudanças que tem como foco a satisfação do nosso bem maior: o cliente. Não se pode esquecer que tudo leva à eficiência e eficácia de toda organização, considerando sua cultura, integração, relações de trabalho e motivação dos profissionais.

A maior preocupação de uma organização deve ser obter respostas dos seus clientes. Sem uma resposta clara, o atendimento nunca poderá ser melhorado. É apenas uma questão de saber o que os clientes querem, como se sentem, como pensam, como fazer para que eles se sintam valorizados, como escutar e quais iniciativas o cliente aprecia. Essas respostas são fundamentais para o aprendizado de como melhorar o atendimento. (TSCHOHL, 1996).

Por tanto utilizaremos um questionário para compreensão sobre como funciona o processo de atendimento para empreendedora - 30h/10 dias (Mentora) - e uma pesquisa de satisfação com o consumidor - 30 dias (Empreendedora).

Tendo em vista todo o processo, é relevante que aconteça no prazo de 30 dias para um parecer. A mentora prestará serviços no que for necessário num período total de 30 horas e o parecer geral após a pesquisa de satisfação.

6.1.4 Recrutamento e Seleção

O recrutamento e seleção é uma área de recursos humanos relevante para todas as organizações.

Os dois diferenciam entre eles, a responsabilidade do recrutamento é atrair os talentos, sendo assim a divulgação das oportunidades de colocação disponível é imprescindível. As empresas escolhem as pessoas para fazerem parte da equipe, contudo as mesmas decidem se querem fazer parte ou não, refletindo os objetivos, a cultura da organização vêm de encontro aos seus, devendo satisfazer ambas as partes.

Segundo Chiavenato (2006, p. 165) “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

Na seleção será feita a escolha do candidato que mais se adeque à função e o preenchimento da vaga. Conforme Chiavenato (2014, p. 118), “enquanto o objetivo do recrutamento é abastecer o processo seletivo de seus insumos básicos - candidatos - o objetivo da seleção é o de escolher e classificar os candidatos mais adequados às necessidades da organização”.

Neste contexto, antes de recrutar e selecionar a empresa necessita que seja definido um perfil de candidato para área comercial e vendas, sendo de suma importância uma entrevista técnica com a empreendedora, buscando o máximo de informações e

expectativas, essencial para traçar este perfil profissional observar a cultura organizacional da empresa, rotina da loja e característica do setor.

Desta forma a consultoria poderá identificar um perfil profissional para área comercial que esteja alinhada com a cultura da empresa, favorecendo assim, a expansão da empresa.

Será feito dentro do processo teste de perfil comportamental DISC - metodologia de avaliação psicológica e comportamental.

Considerando a visita técnica e o parecer, serão 30h num período de 05 dias para o relatório.

6.1.5 Retenção de Talentos

A retenção de talentos é uma estratégia utilizada por muitas empresas para transformar os colaboradores em grandes parceiros por serem valorizados e usufruir de boas qualidades de trabalho e tornando-se um grande diferencial para concorrências nos dias atuais.

Do ponto de vista de Recursos Humanos (RH), uma organização somente é viável quando não apenas atrai e aplica seus talentos adequadamente, mas também os mantém motivados e engajados na organização. Chiavenato (2014, p.389).

Por esse motivo se torna importante o trabalho e valorização do capital humano, promovendo interações entre os colaboradores, fazendo com que despertem o desejo de todos a trabalharem em favor dos objetivos da empresa.

A organização já tem estruturada uma cultura organizacional mesmo sendo microempresa, tem sua missão, visão e valores bem definidos.

Deste modo, após um mês da integração do colaborador na área comercial a RH & AÇÃO tem como objetivo potencializar engajamento do novo colaborador sendo uma das estratégias para reter este talento. O essencial para o momento é poder dar o feedback, reconhecer o trabalho e esforço do mesmo.

Para monitorar a percepção e compreender a satisfação do colaborador, aplicaremos uma pesquisa de clima organizacional voltada para a empreendedora e o colaborador com questões que focam no desempenho do funcionário e no clima da Bella Tentação, para que ambos tenham um feedback sobre como os elementos estão sendo

percebidos. Essa ação tem o intuito de alinhar a perspectiva ideal entre os objetivos e valores das organizações com o bem-estar do colaborador.

Prazo de 05 dias/30 horas - Aplicar a pesquisa e gerar relatório com o resultado.

6.2 Metodologia

Com a ausência do setor de Recursos Humanos na Bella Tentação Calçados a consultoria RH & AÇÃO usou uma metodologia visando estratégias, um acompanhamento iminente com a gestora, desenvolvendo seus conhecimentos na área de Recursos Humanos. Nos processos de gestão de pessoas a consultoria desenvolveu técnicas de recrutamento e seleção e retenção de talentos tendo uma visão de capacitar os seus colaboradores

A partir disso, foi feito um questionário de habilidades de gestão e conhecimento com 10 (dez) perguntas pela plataforma digital da RH & AÇÃO, com a empregadora Janete, com isso notamos qual era a maior dificuldade da empresa e foi possível descrever alguns conceitos em relação aos recursos humanos e foram definidos alguns objetivos a serem realizados pela mesma alcançando a meta da organização.

6.3 Cronograma

É observável a necessidade de um programa estruturado de mentoria que atenda as necessidades da empresa.

Na Tabela 1 apresentam-se os respectivos dados em relação ao cronograma proposto pela consultoria RH & Ação desenhado especificamente para a Bella Tentação Calçados.

Tabela 1 - Cronograma da Consultoria

PROPOSTA	MÉTODO	DURAÇÃO	OBJETIVO	FREQUÊNCIA
Analisar o nível de conhecimento da empreendedora em Recursos Humanos	Questionário	10 dias 60 horas	Avaliar as competências	06 meses
	Avaliação por competência		Apresentar um espelhamento e moldar as competências para serem desenvolvidas pelo mentor da área	
	CHA			
	Conhecimento Habilidades Atitudes			
	Gestão por Competência			
Aplicar técnicas de Recursos Humanos às necessidades da empresa visando sua estruturação	Banco de Talentos	30 dias 160 horas	Caçar Talentos	Conforme a necessidade
			Criar plataforma digital	
Mapear como é realizado o atendimento	Questionário	10 dias 30 horas	Melhoria do atendimento e vendas	06 meses
	Empreendedora		(presencial e redes sociais)	
	Pesquisa satisfação	30 dias		
	Consumidor			
Identificar um perfil de profissional adequado com a cultura da empresa para assumir as atividades comerciais	Entrevista/visita técnica	05 dias 30 horas	Levantar as expectativas da organização e outras informações considerando a cultura organizacional para recrutar e selecionar um colaborador	06 meses
	Empreendedora			

Potencializar engajamento do novo colaborador	Pesquisa de clima organizacional	05 dias 30 horas	Dar o feedback para ambos, pensando no alinhamento da missão, visão e valores da organização e satisfação do colaborador	12 meses
<hr/>				
Tempo total do projeto em meses e horas				24 meses – 720h
<hr/>				

Fonte: A autoria própria.

6.4 Custos

Com a complexidade do programa de consultoria proposto, um orçamento de custos se mostra algo a se pensar. Na tabela 2 apresentam-se os valores de custo das respectivas propostas da mentoria.

Tabela 2 - Custos da Consultoria

MENTORIA				
Projeto/Proposta	Descrição	Custo por hora	Total de Horas	Custo Total por Projeto
	Aplicar a avaliação			
Gestão de pessoas	Analisar CHA Mentoria	R\$ 150,00	60hs	R\$ 9.000,00
	Cria plataforma			
Banco de talentos	Caçar talentos Mentoria	R\$ 150,00	160hs	R\$ 24.000,00
	Entrevista/Visita Técnica			
Recrutamento e seleção	Mentoria	R\$ 150,00	30hs	R\$ 4.500,00
	Pesquisa organizacional			
Retenção de talentos	Empreendedora e Colaborador	R\$ 150,00	30hs	R\$ 4.500,00
Custo total dos projetos incluindo: despesas adicionais, encargos sociais e mentores				R\$ 42.000,00

Fonte: Autoria própria.

7 ANÁLISE SWOT

Foi feita uma entrevista na qual se recolheu informações necessárias para compreender mais sobre a empresa. No Quadro 1 apresenta-se uma análise SWOT feita a partir dos dados extraídos na dita entrevista.

Quadro 1 – Análise SWOT

FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Interesse de ampliar o negócio; • Empreendedora disposta a multiplicar o conhecimento do negócio; • Vontade em contratar colaborador capacitado; • Engajamento da empreendedora para aprender sobre gestão de pessoas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escassez de recursos para contratar; • Não ter equipe capacitada; • Ausência de qualidade no atendimento; • Múltiplas funções para a empreendedora.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar pessoas; • Treinar novos contratados; • Implantar automatização de processos para gestão de pessoas; • Potencializar marca empregadora; • Reter os talentos admitidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perder clientes para novos concorrentes; • Não expandir; • Reduzir as vendas; • Deixar de cumprir prazos com clientes.

Fonte: Autoria própria.

8 CONCLUSÃO

Com base em estudos e pesquisas realizadas pela consultoria, vimos que muitos microempreendedores começam seu negócio por conta própria, assumindo várias atividades administrativas como a gestão financeira, logística e principalmente admissões. Por isso tão raro encontramos pequenas e médias empresas sem uma equipe de gestão de Recursos Humanos formal.

Dada à relevância do tema, aprofundamos o estudo na empresa em questão e isso nos possibilitou conhecer, de forma mais aprofundada, os impactos da falta do setor de Recursos Humanos na realidade da Bella Tentação Calçados. Com a coleta de informações por meio de contato com a microempreendedora, tornou-se possível constatar que um pequeno negócio que possui características únicas e diferentes de empresas de maior porte, conquistar a capacidade de ser tão eficiente quanto uma empresa maior. Acredita-se que com a aplicação de conhecimentos e técnicas em Recursos Humanos, será possível driblar os desafios que envolvam a empresa.

São esses motivos que nos fazem acreditar fortemente que com um plano de ação para estruturar as necessidades da empresa, identificando um profissional que se adeque a sua cultura organizacional, a Bella Tentação alcançará o seu objetivo de expandir o negócio, por meio de uma gestão de pessoas de qualidade, transparente e responsável.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA VOCALI. **Marca empregadora: a comunicação interna como braço estratégico para o employer branding**. BRASIL: 2021. Disponível em: <<https://vocali.com.br/comunicacao-interna/marca-empregadora/>>. Acesso em: 13 ago 2021.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto: *Recursos humanos na organização, recrutamento, planejamento e seleção de pessoal*. São Paulo: Atlas, 1991

CHIAVENATO, Idalberto: *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4ª. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto: *Recursos Humanos: o capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas, 2006.

Disponível em: <<https://tangerino.com.br/blog/rh/rh-para-pequenas-empresas/>>. Acesso em: 15 maio. 2022.

Dutra, J. S. (2008). *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas.

FLEURY, M.T.L., FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*. Edição Especial, pág. 183 a 196, 2001.

Gestão de pequenas e médias empresas: 9 problemas e suas soluções! Disponível em: <<https://blog.fortestecnologia.com.br/gestao-enegocios/gestao-de-pequenas-e-medias-empresas-pmes/>>. Acesso em 15 maio. 2022.

Gestão de RH nas pequenas empresas: como ela ajuda a crescer. Disponível em: <<https://www.onze.com.br/blog/gestao-de-rh/>>. Acesso em: 15 maio. 2022.

MARRAS, J. P. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. São Paulo: Futura, 2000

Maturana, H.R, Varela, F.J: *A árvore do conhecimento; as bases biológicas da compreensão humana*. São Paulo: Palas Atenas, 2001

PINHO, V.B. Orientação Profissional: Público-alvo, perspectivas de atuação e abordagens utilizadas. O Portal dos Psicólogos. Psicologia PT. 6 de julho de 2014.

ROMANI, C.; BORSZCZ, I. Banco de talentos: ferramenta para mapear o conhecimento nas organizações. Revista de Ciências da Administração. Florianópolis, v.3, n.6, set. 2001.

SARQUIS, A.B. Estratégias de marketing para serviços: Como as organizações devem estabelecer e implantar estratégias de marketing. São Paulo: Atlas, 1999

TSCHOLL, John. A Satisfação do Cliente – Como Alcançar a Excelência Através do Serviço ao Cliente. São Paulo: Editora McGraw Hill Ltda., 1996.

ANEXOS

ANEXO 1 — Pesquisa Explicativa

Bella Tentação Calçados

Qual a história da sua empresa?

As microempresárias, Vanessa e Janete, com muita dificuldade de encontrar calçados com as numerações adequadas, com qualidade para seus pés e com preços acessíveis, perceberam que seu bairro estava em crescimento comercial e populacional, o que seria uma grande oportunidade para atender às necessidades de várias mulheres que pudessem passar pela mesma situação. Em setembro de 2017, resolvem inaugurar uma loja no bairro onde moram para atender esse público, surgindo a BELLA TENTAÇÃO CALÇADOS.

Quais seriam a Missão, a Visão e os Valores dela?

Missão: Oferecer experiências de compra positivas e memoráveis, e assim construir relacionamentos de confiança em longo prazo com clientes, colaboradores e parceiros.

Visão: Ser uma empresa que se destaca entre as redes de calçados mais relevantes do país e uma marca que se relaciona de forma fraterna com seus clientes, colaboradores e parceiros.

Valores: Valores POR VOCE ao cliente e colaborador

Pessoas: Atrair, reter e motivar os melhores profissionais, além de formar e qualificar nosso quadro efetivo.

Oportunidade: Ter visão de empreendedores e oferecer as melhores oportunidades aos nossos colaboradores.

Resultados: Colaborar faz bem para uma tomada de decisão assertiva nos resultados crescentes e duradouros para nossos clientes e parceiros.

Visão Sistêmica: Oferecer aos nossos clientes clareza de todos nossos produtos, visando sempre um bom atendimento.

Objetividade: Questionar para melhorar, ir além pelo cliente.

Capacitação: Priorizar desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores por meio de capacitação e treinamentos.

Ética: A irrevogável observância e respeito aos padrões éticos e morais e às normas legais em vigor.

O que você acredita ser o ponto fraco que prejudica o seu negócio hoje?

No momento sinto uma lacuna muito grande no que se refere a alguém me dando suporte em todas as áreas, isto prejudica muito o andamento da empresa e negócio como um todo. Percebo que não consigo atingir as metas de vendas de acordo com meus objetivos. Tenho uma responsabilidade muito grande, são várias funções que tenho que desempenhar. Acredito que um atendimento de qualidade em tempo adequado e marketing estratégico fazem parte no crescimento do negócio. Já tive uma colaboradora que me substituiu nas vendas direta da loja, mas os clientes reclamavam da falta de simpatia e dedicação.

Atualmente, do que você mais se orgulha na sua empresa?

Empresa foi criada com objetivo de atender um público adulto que tinha dificuldade de encontrar numerações menores que o padrão de venda no mercado de calçados, e conseguimos atingir esse objetivo com produtos de qualidade e preço acessível. Tenho excelentes fornecedores e fábricas que têm desde garantia, conforto e qualidade para meus clientes deixando a minha marca de fabricação própria cada dia mais conhecida na região. A loja está localizada próxima a uma futura estação de

trem, prestes a ser inaugurada. Acredito que isso irá aumentar muito a visibilidade e demanda da loja.

O que você enxerga como tendência no mercado, que seja uma oportunidade para a sua empresa agora?

Tendência será expandir o negócio, estruturando o sistema de gestão de pessoas, podendo contratar colaboradores capacitados para assumir cargos e funções com objetivo de atingir as metas da empresa, podendo oferecer uma melhor qualidade de trabalho, valorizando cada um, oferecendo benefícios, acesso a novas tecnologias, podendo a empresa no futuro ser uma marca empreendedora que as pessoas tenham vontade de trabalhar nela.

O que seria uma ameaça para sua empresa? Pense em algo que te traria prejuízos no futuro?

Já vejo como uma ameaça muito grande:

Entrada de concorrentes no mesmo segmento;

Colaborador sem perfil e sem competências para garantir atendimento na loja presencial ou virtual junto com estratégias para marketing e vendas;

Recursos financeiros.

ANEXO 2 — Autorização De Imagem

Etec
Irmã Agostina
São Paulo

CPS
Centro
Paula Souza

SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

| Secretaria de Desenvolvimento Econômico

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E DEPOIMENTOS

Eu Janete Maria da Costa, RG 22.820.007-6, CPF 157.136.678-48, neste termo sinalizado como representante pelas informações coletadas na empresa: **BELLA TENTAÇÃO CALÇADOS** depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, e estar ciente que não tenho a obrigação de seguir nenhuma orientação proposta, bem como de estar ciente da necessidade do uso de minha imagem e/ou depoimento, **AUTORIZO**, através do presente termo, as pesquisadoras Dyanna Roberta de Lima Gasparini, Janete Maria da Costa, Lucimar Souza dos Santos, Maria Daniela Hipólito dos Santos, Maria Eduarda Marques dos Santos, Mariana da Silva Santos, Sabrina Victória Araújo Santos do projeto de pesquisa acadêmico com a finalidade de realização do Trabalho de Conclusão de Curso a realizar:

Fotos que se façam necessárias e/ou a colher meu depoimento a respeito de minha empresa sem quaisquer ônus financeiros a nenhuma das partes.

Ao mesmo tempo, libero a utilização destas fotos e/ou depoimentos para fins científicos e de estudos (livros, artigos, slides e etc.), em favor dos pesquisadores acima especificados.

São Paulo, 11 de Março de 2022.

Representante da empresa

www.cps.sp.gov.br

Etec Irmã Agostina – Classe Descentralizada CEU Vila Rubi Rua Domingos Tarroso, 101 - Vila Rubi, São Paulo - SP, 04823-090