

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA IRMÃ AGOSTINA
CLASSE DESCENTRALIZADA CÉU VILA RUBI
CURSO TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

**Caroline Pereira da Silva
Danieli Ferreira de Melo
Gabriel Henrique de Almeida
Igrid da Silva Magalhaes
Ivaneide Pinheiro de Moraes**

**PROJETO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO MODALIDADE
CONSULTORIA
BRUNO SILVA CONSULTORIA E CORRETORA DE SEGUROS**

**São Paulo
2023**

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA ESCOLA
TÉCNICA IRMÃ AGOSTINA
CLASSE DESCENTRALIZADA CÉU VILA RUBI
CURSO TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

**PROJETO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO MODALIDADE
CONSULTORIA**

BRUNO SILVA CONSULTORIA E CORRETORA DE SEGUROS

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 Especialista Renata Borges.

São Paulo

2023

DEDICATÓRIA

Dedicamos este Trabalho de Conclusão de Curso em primeiro lugar, a nossa mentora Renata Borges e a nós mesmos, por renunciar ao conforto de casa para adentrar o universo do conhecimento, para aqueles que acreditam em um poder divino, dedicamos a Deus, por nos dar força nesta caminhada.

AGRADECIMENTOS

A Deus, alguns colegas e familiares, por ajudar com palavras de conforto, e sabedoria, ao longo deste curso. Nos incentivando a sempre persistir em nossos objetivos sendo assim possível concluir com êxito cada etapa desempenhada neste curso.

EPÍGRAFE

“Atualmente, para dar um passo em direção ao inédito, é preciso juntar saberes e competências que uma só pessoa não tem condições de deter.”

- Mario Sergio Cortella.

RESUMO

Este trabalho tem como finalidade abordar e apresentar métodos e soluções a Bruno Silva Consultoria referente ao impacto que a falta do setor de Recursos Humanos pode exercer sobre a comunicação interna, foram levantadas algumas hipóteses norteadas pela pergunta problema, a fim de reunir quais eram as principais dificuldades que a empresa tinha em seu cotidiano, e foram identificados alguns pontos que mais afetam e interfere na convivência interna e no desempenho dos colaboradores. Através de nosso objetivo apresentamos o que criamos em cada proposta, que foram desenvolvidas, baseando-se em livros e entrevistas com os gestores da empresa. Foram desenvolvidas ideias para cada sugestão, a fim de que a empresa obtenha resultados positivos que a ajude a compreender o quão é importante o RH e a comunicação, mesmo não se tendo uma área de Recursos Humanos de forma direta na organização.

Palavras-Chave: Impacto, Comunicação; Convivência, Setor RH.

ABSTRACT

This work aims to approach and present methods and solutions to Bruno Silva Consultoria regarding the impact that the lack of the Human Resources sector can have on internal communication, some hypotheses were raised that were guided by the problem question, in order to gather what were the main difficulties that the company had in its daily life, and some points that most affect and interfere in the internal coexistence and in the performance of the collaborators were identified. Through our objective we present what we create in each proposal, which were developed, based on books and interviews with the company's managers. Ideas were developed for each suggestion, so that the company obtains positive results that help it understand how important HR and communication are, even without having a Human Resources area directly in the organization.

Palavras-chaves: Impact, Communication, Coexistence, RH Sect

SUMÁRIO

1. Introdução	9
2. Problematização	10
3. Construção de hipóteses	10
4. Objetivos	10
4.1. Objetivo geral.....	10
4.2. Objetivo específico.....	10
5. Justificativa	11
6. Desenvolvimento	11
6.1. Referência Teórica	11
6.1.1. Analisar os motivos das inseguranças dos colaboradores sobre o esclarecimento de dúvidas	11
6.1.2. Definir papéis e responsabilidades.....	13
6.1.3. Definir um profissional para a transmissão da informação	16
6.1.4. Implantar um canal de comunicação interna, para maior clareza das informações.....	17
6.1.5. Avaliar os impactos da comunicação interna no resultado do serviço prestado	18
6.2. Metodologia	20
6.3. Cronograma	20
6.4. Custos.....	21
7. Análise SWOT	23
8. Conclusão	25
Referências	26
Anexos	27

1. Introdução

Esta pesquisa consiste em apresentar como a falta de uma área de Recursos Humanos pode interferir na comunicação eficaz de uma empresa. A Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguros presta serviços especializados a seus clientes de acordo com suas necessidades.

A Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguros tem como missão prestar um atendimento personalizado que atenda às necessidades e supere as expectativas, garantindo agilidade, preço justo, com responsabilidade e transparência, gerando relacionamentos de longo prazo. Como visão ela busca ser uma corretora reconhecida por sua excelência no atendimento e agente do bem-estar de seus segurados e familiares, em seus valores tem a cooperação, transparência, respeito, ética e atitude de atender com genuíno interesse, garantindo agilidade, orientação dirigida ao segurado. Compromisso de oferecer produtos e serviços da mais alta qualidade e confiança. Construção de relação duradoura. Condução do negócio de maneira íntegra e consistente.

Diante do que foi exposto acima, nós da Evoluir Consultoria analisamos a Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguros para termos embasamento para elaborar as propostas e soluções apresentadas, utilizamos a análise SWOT e as informações coletadas da empresa para definir os resultados que devem ser alcançados. O presente estudo visa melhorar a comunicação interna e o RH, mostrando assim a sua importância.

2. Problematização

Como a falta de um RH estruturado impacta na comunicação interna da Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguros?

3. Construção de hipóteses

- A falta de um profissional treinado, pode trazer para o colaborador insegurança, para ele conversar a respeito de dúvidas, como benefícios, pagamento etc.
- Não se observa clareza na definição de papéis e responsabilidades.
- Os colaboradores podem interpretar os processos internos de forma errada, por não ter uma comunicação clara.
- Não se segue um regulamento interno que norteie um diálogo mais formal e de como ele deve ser transmitido dentro da organização.
- Pode impactar a qualidade do atendimento prestado ao cliente devido à divergência de informações.

4. Objetivos

4.1. Objetivo geral

Analisar os impactos da falta de um RH estruturado na comunicação interna.

4.2. Objetivo específico

- Analisar os motivos das inseguranças dos colaboradores sobre o esclarecimento das dúvidas.
 - Definir papéis e responsabilidades.
 - Definir um profissional para a transmissão de informações.
 - Implantar um canal de comunicação interna, para maior clareza das informações.
- Avaliar os impactos da comunicação interna no resultado do serviço prestado.

5. Justificativa

A presente pesquisa, se justifica com base nos desafios encontrados dentro de uma empresa que não estrutura uma comunicação eficiente e eficaz para o sucesso da organização. O estudo dessa temática é relevante para que se obtenha clareza na comunicação na empresa e principalmente na área de Recursos Humanos.

É visível que a comunicação é um dos pilares mais importantes dentro de qualquer relacionamento, e conforme descrito anteriormente neste trabalho, ela também contribui para que seja introduzida uma comunicação interna mais estruturada. Por meio da análise voltada à consultoria feita na empresa Bruno Silva, foi possível observar que as informações precisam ser passadas de forma correta para que o colaborador entenda quais são as suas responsabilidades dentro daquele ambiente, mas para que isso ocorra também é fundamental que se tenha uma pessoa responsável por transmitir o que é necessário ser feito e como realizar.

Dessa forma, com base nos obstáculos observados, a comunicação e o RH, estão atreladas as pessoas e ao entendimento de cada ser humano dentro da empresa, logo é importante, analisar de que maneira a comunicação está sendo feita. Podendo ser por meio de manuais, indicadores e conversas com alguns profissionais. Por consequência, tudo o que tem por trás de uma gestão de Recursos Humanos impacta na forma como o colaborador será tratado, refletindo assim na qualidade da prestação de serviço externo.

Através desse estudo é possível desenvolver uma cultura de feedback, a implantação de avaliações e definições de estratégias para diminuir os impactos que a comunicação pode ter na falta de um RH.

6. Desenvolvimento

6.1. Referência Teórica

6.1.1. Analisar os motivos das inseguranças dos colaboradores sobre o esclarecimento de dúvidas

Para se ter um ambiente corporativo ao qual as pessoas sintam-se, seguras, motivadas, pertencentes é necessário criar um ambiente para que elas se sintam confortáveis ao falar sobre o que as incomodam.

Para isso é importante, criar uma cultura de confiança assim como, desenvolver uma liberdade de expressão na Organização, para que os mesmos aperfeiçoem suas Hard Skills, voltado para o ouvir e compreender o outro.

No entanto, outra forma de promover o esclarecimento das dúvidas dos colaboradores, é utilizar o método de pesquisa de clima Organizacional e satisfação no ambiente de trabalho. O que proporciona a gestão da organização o conhecimento um pouco mais sobre como seu colaborador está se sentindo em relação à empresa, seu clima, a equipe e sua gestão.

De acordo com Lima e Stano (2004);

“...o principal objetivo da pesquisa de clima é levantar informações que permitam melhorar as relações com os colaboradores, oferecendo, dentre outras, condições de trabalho adequadas, proporcionando oportunidades de desenvolvimento e estabelecendo um ótimo ambiente de trabalho”.

Portanto, será realizado um pequeno questionário, para avaliar alguns pontos como: Comunicação, Desempenho no Trabalho, Orientação para Resultado, Planejamento e Organização, Remuneração, Benefícios, Treinamento, Relacionamento, Valorização Profissional, dessa forma sugerimos as seguintes sugestões na empresa Bruno Silva Seguros, com as perguntas a seguir:

1. Em uma escala de 0 a 5, como você avalia a comunicação dentro da empresa, entre colaboradores e chefes?
2. Descreva brevemente como você avalia a entrega das atividades passadas a você?
3. A empresa é focada em resultados?

4. Analisando o dia a dia no cumprimento de suas tarefas, você acredita que consegue desenvolver elas de maneira organizada?
5. Você considera a sua remuneração compatível com suas atividades realizadas?
6. Em uma escala de Ótimo, Bom, Regular ou Ruim, você se sente reconhecido em relação ao trabalho que executa?
7. Descreva brevemente como você avalia a questão de treinamentos recebidos pela empresa.
8. Existe um relacionamento de cooperação entre os departamentos da empresa?
9. Você se sente reconhecido e valorizado por seu esforço no ambiente de trabalho? Descreva brevemente.
10. Você teria alguma sugestão que gostaria de passar para a empresa, mais se sente envergonhado ou com medo de falar? Descreva brevemente sobre o assunto.

Essa pesquisa em formato de questionário será encaminhada aos proprietários da empresa Bruno Silva Seguros, onde caso seja necessário será acrescido ou excluído algum item acima que a mesma, acredite não estar nos parâmetros da empresa. Após a aprovação, seguiremos com a montagem e validação da pesquisa, parametrizando as opções de respostas, será comunicado aos colaboradores que, será realizada uma pesquisa que será totalmente discreta e particular para que as respostas sejam as mais confiáveis possíveis. Sendo assim seguiremos para o processo de tabulação e emissão dos relatórios, com a divulgação dos resultados para os responsáveis da empresa e por final a definição de um plano de ação para ser seguido.

6.1.2. Definir papéis e responsabilidades

Segundo Ferreira, Fonseca e Pereira (2001) "...as pessoas não agem em função do que são, mas em função dos papéis que representam. ", ou seja, tendo isso em vista podemos dizer que quando cada colaborador sabe o papel que precisa exercer em sua empresa, saberá como empenhar os seus esforços para melhor exercer as atividades. Quando existe essa clareza de papéis e responsabilidades, as conversas sobre as suas funções com os demais colaboradores do mesmo setor são

nítidas, assim acontecem as trocas de experiências, e maneiras de compreensão do serviço.

Com base em conversas e vivências do dia a dia com os gestores da empresa Bruno Silva Seguros, a definição de papéis e responsabilidade é crucial para alcançar o objetivo de crescimento. Levando isso em consideração, foi desenvolvida a descrição de cargos bem detalhados junto aos gestores, definindo, o que fazer? Como fazer? E quando fazer?

Tendo claramente a descrição de cargo que a organização espera, facilita na hora do recrutamento, pois assim podemos contratar de acordo com o que é esperado. Quando possuímos manuais, treinamentos e um gestor direto auxiliando em como as tarefas precisam ser desenvolvidas, temos um resultado significativamente positivo para o tempo de execução e melhoria do serviço prestado, pois quando possuímos um cronograma de quando e como cada tarefa precisa ser desenvolvida, agilizamos as tarefas que estão sendo executadas, evitando assim a repetição das mesmas e diminuindo a “perda de tempo”.

Através de uma reunião entre os consultores e os gestores da empresa Bruno Silva, será abordado a importância de criar e ter uma “descrição de cargos e responsabilidades”, de cada tarefa desenvolvida pelos colaboradores.

Após a reunião, através de um formulário ambos colocaram por escrito o que cada colaborador faz e como é desenvolvido cada etapa para que os processos funcionem. A seguir temos um exemplo de perguntas que podem ser feitas para ajudar a fazer o levantamento das atividades, e entender os processos:

1. Como funciona o processo de cotação, e onde é feito?
2. O que é proposto ao colaborador e como funciona?
3. O que é, acompanhamento de apólice? É possível, realizar um tutorial de como realizá-lo?
4. O que é acompanhamento de primeira parcela?
5. Faça uma lista de todas as funções realizadas: diariamente, semanalmente, quinzenalmente ou mensalmente.

Com essa descrição de funções em mãos, podemos assim fazer a destinação de cargos e explicitar estes cargos.

E serão divididos em auxiliar Administrativo Júnior que, será aquele que fará o atendimento ao cliente voltados a boletos e apólices, preenchimento de planilhas, inclusões ao sistema da corretora.

O auxiliar administrativo pleno irá resolver burocraticamente sinistros, atendimento ao cliente voltado a problemas e demandas corporativas que precisam de soluções como, por exemplo, realizar a abertura, acompanhamento e solução de sinistro, atendimento ao cliente referente a dúvidas e atualizações nas seguradoras, entre outros.

E o auxiliar administrativo sênior será ele que, além das rotinas de costume, fará atendimentos aos clientes voltados às cotações de seguro de vida, baixa de comissão, resoluções bancárias e entre outros.

Com essa listagem pronta, será desenvolvida uma pesquisa com prazo de resposta de 10 dias. Nela conterá, perguntas as quais iremos identificar, as funções ou tarefas que cada um consegue desenvolver por completo, possuem mais agilidade e entendimento, ou até mesmo que gostem ou sentem-se à vontade de realizar. Como no exemplo abaixo:

1. Em uma escala de 1 a 5 gosta de realizar atendimentos ao cliente?
2. Conhece ou já ouviu falar de ISO 9004?
3. Consegue descrever, brevemente, o que realiza no dia a dia?
4. Possui uma rotina já definida, sobre como organiza suas obrigações do dia a dia? Descreva.
5. Em uma escala de 0 a 5, como lida com pressão?
6. Em uma escala de 0 a 5, qual seu nível de compreensão?
7. Em uma escala de 0 a 5, qual seu nível de paciência?
8. Qual o seu entendimento sobre seguros?
9. Considera-se bom em exatas?
10. Sabe o que é uma cotação?
11. Têm familiaridade com o site de cotação, Quiver?
12. Sabe o que é preciso para fazer uma cotação, de qualquer ramo?
13. Sabe manipular com destreza o sistema do SegFlex?
14. Possui conhecimento em todos os sites das companhias? Se não, quais?
15. Sabe dizer se uma proposta foi transmitida com sucesso?

16. Possui facilidade em enviar proposta para assinatura, via ClickSign?
17. Sabe acompanhar a proposta, até que seja emitida apólice?
18. Consegue identificar com facilidades C.I na apólice?
19. Sobre a planilha de renovação, têm facilidade em criar e conferir na seguradora?
20. Em uma escala de 0 a 5, qual o seu entendimento sobre sinistro?
21. Sabe todos os documentos necessários para abertura de um sinistro de qualquer ramo?
22. Caso seu colega não consiga ir trabalhar, quais procedimentos que ele realiza que você possui conhecimento?
23. Possui algum conhecimento sobre baixa de comissão?
24. Sabe identificar a comissão na proposta ou site da seguradora?
25. Consegue identificar o processo de baixa de comissão no SegFlex?

E assim após a analisarmos as respostas de todos, iremos conseguir em um mês, destinar o cargo a cada um deles, por serem funcionários há algum tempo, dessa forma não iremos mexer tanto na rotina de cada um deles ou até mesmo fazer com que as funções se cruzem, fazendo assim com que o serviço atrase.

6.1.3. Definir um profissional para a transmissão da informação

De acordo com o Ferreira, Reis e Pereira (2001) “A liderança se refere à qualidade do comportamento dos indivíduos, através do qual eles guiam pessoas ou suas atividades em esforço organizado.” Podemos ter uma ideia sobre quais pontos um bom profissional precisa ser eficiente e a importância de ter autoridade e liderança dentro de uma empresa para poder transmitir informações de uma forma convincente e qualificada.

Segundo Keith Davis e John W. (1996), “As organizações não podem existir sem a comunicação. Se não houver comunicação, os empregados não sabem aquilo que os seus colegas estão realizando, a gerência não recebe as informações necessárias e os supervisores não podem dar instruções.” Logo, um bom profissional é aquele que media o que precisa ser feito. E ele tem um papel essencial para que a comunicação seja passada ao longo do nível hierárquico da organização.

Por se tratar de uma empresa de pequeno porte, sugerimos para os donos, realizar uma avaliação e eleger um profissional interno para ser responsável por intermediar o diálogo na organização. Sugerimos que a empresa utilize duas formas de avaliação, a avaliação por competência chamada de STAR, e o método DISC.

Na avaliação STAR, serão feitas perguntas abertas, para identificar traços de comunicação e liderança, dessa forma consegue-se, verificar, a situação, tarefa, ação e o resultado, ou seja, quais foram as técnicas utilizadas pelo profissional para chegar ao resultado.

A aplicação do método DISC também será levado em consideração, por ele é uma ferramenta que serve para compreender o comportamento humano, através da identificação de perfis (dominante, influente, estabilidade e cautela). Apesar desse método identificar qual é o perfil dominante do profissional, levaremos em consideração os pontos fortes para que eles o mantenham e desenvolvam os pontos que precisarem ser melhorados.

Portanto, dentro da Bruno Silva, é importante que o profissional escolhido a partir das avaliações, exerça seu papel corretamente a fim de facilitar a transmissão das informações, para isso o RH ou a pessoa que irá auxiliar este profissional, deva ter em mente a importância de um perfil de liderança e comunicação bem definido, quando estiver preparando o profissional para transmitir as informações para a empresa.

6.1.4. Implantar um canal de comunicação interna, para maior clareza das informações

De acordo com Chiavenato (1936 p. 181) “A comunicação é a troca de informações entre indivíduos.” Sabemos que desde os primórdios o homem se comunica e a linguagem da comunicação veio se intensificando até chegar aos dias de hoje. Dentro de uma organização se faz necessário um dos elementos da comunicação, sendo o canal de transmissão, ou seja, os meios pelos quais a comunicação é feita. Dentro da Bruno Silva Seguros, a comunicação é feita de três maneiras:

- Conversa mais informal
- Via WhatsApp

- E-mail.

Pensando nas três formas que a Bruno Silva se comunica, é proposto para eles a implantação de uma intranet, para auxiliar na gestão interna das informações dentro da empresa. De modo que sua implementação seja introduzida por módulos e treinamentos. Na intranet teria, avisos, alertas, comunicados, chats de dúvidas, reservas de reuniões e cursos. Dessa forma, a seguir temos um exemplo de intranet que pode estar auxiliando a empresa em seu dia a dia, a plataforma SabesSim!, pode ajudar a empresa Bruno Silva a desenvolver a suas tarefas, pois a mesma contém funcionalidades que se adequam as necessidades da empresa, como o controle de tarefas e projetos, gestão de documentos, comunicação com a sua equipe.

O objetivo da intranet é reunir em uma plataforma as informações necessárias para que os colaboradores saibam o que acontece dentro da empresa, sendo assim a plataforma SabesSim!, seriam implantadas através de módulos.

1. Contaria com os projetos de tarefas: onde se utiliza a ferramenta kanbam de forma online, para que cada integrante da equipe saiba, a tarefa que esta sendo desenvolvida, aquela que já foi concluída e que ainda será feita, desse modo se tem um controle visual dos processos. Neste módulo também, um calendário seria implantado, para ajudar no gerenciamento e cumprimento de prazos.

2. Sendo a comunicação um fator primordial na empresa. Esse modulo contaria com a comunicação de equipe, na própria plataforma consegue-se acessar e-mail e manter trocas de informações, concentrando em um lugar as informações.

3. Também é possível dentro desta plataforma, gerenciar as informações que os clientes passam e que a empresa precisa para melhor atende-lo. Esse modulo é chamado de produtividade, e dentro dele são encontrados forms, que seriam formulários, que podem ser preenchidos e logo utilizados para dar início ao processo de atendimento ao cliente, já que através dele é possível deixar registado todo o histórico do cliente, sendo possível fazer a criação de uma base de dados.

6.1.5. Avaliar os impactos da comunicação interna no resultado do serviço prestado

Para Deming (1990 apoud. p. 2), “qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente”, a qualidade está ligada a toda a cadeia de

produção de uma empresa e para ela ser feita de forma a trazer bons resultados é necessária uma boa comunicação.

Tanto na empresa, Bruno Silva quanto em qualquer outra empresa que presta serviço ao cliente, é necessário que se tenha uma avaliação para saber como as pessoas de fora percebem e recebem o serviço prestado pela empresa.

Após algumas conversas com os gestores da Bruno Silva Seguros, e analisando a sua missão, visão e valores, pode-se perceber que o atendimento satisfatório ao cliente é uma prioridade, tendo em vista que a comunicação externa é influenciada pelos treinamentos e comunicação desenvolvidos internamente. Propomos a empresa, uma palestra de conscientização de um bom atendimento, explicando a importância de se ter um bom atendimento e os impactos que ele pode ter na empresa. Ao final da explicação iremos utilizar a metodologia NPS, para realizar uma avaliação, a fim de saber como é o atendimento que a Bruno Silva realiza, durante a pesquisa apenas uma pergunta será feita e respondida pelos clientes:

1) Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria a empresa Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguro para um conhecido?

Levando em consideração que estamos avaliando o cliente, também se faz necessário aplicar um questionário interno, a fim de saber, como os colaboradores estão recebendo as informações, para prestar um bom atendimento. Portanto, fazemos as seguintes perguntas para os funcionários:

1) A falta de informação já prejudicou o seu atendimento ao cliente?

2) Você tem acesso a todas as informações necessárias para executar seu trabalho de maneira adequada?

A partir das respostas, dos clientes e dos colaboradores, conseguimos criar indicadores, e verificar o porquê a NPS está baixa, e quais seriam às possíveis dificuldades que os colaboradores têm, se está relacionado ao não recebimento de determinada informação, por exemplo. E a partir da pesquisa, podemos desenvolver uma comunicação mais assertiva, para prestar de fato um atendimento não só voltado para a quantidade, mas também para a qualidade.

6.2. Metodologia

Através de uma entrevista feita com os fundadores da empresa Bruno Silva Seguros, a Consultoria fez um estudo para identificar quais eram os principais desafios encontrados na empresa, e observou-se que a falta de um RH estruturado impactava muito na comunicação interna da organização.

Foi desenvolvido pelos integrantes da Evoluir Consultoria, o que poderia trazer melhoria para o dia a dia da empresa. Através do referencial teórico, e das conversas realizadas, observou-se que propor canais de comunicação, implantar feedback e ter gestores diretos, seriam ideias que ao serem colocada em prática, fariam uma grande diferença no dia a dia da empresa.

6.3. Cronograma

	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6
Analisar os motivos de insegurança dos colaboradores	X					
Definir papéis e responsabilidades		X				
Definir um profissional para a transmissão da informação			X			
Implantar um canal de comunicação interna para uma maior clareza das informações				X	X	
Avaliar os impactos da comunicação interna no serviço prestado	X					

Conforme tabela anterior, podemos constatar que a Evoluir Consultoria levará um tempo de 6 meses, para a execução das propostas apresentadas, sendo assim, abaixo temos quando cada proposta será aplicada:

A proposta 6.1.1., voltada para a análise dos motivos de insegurança dos colaboradores, será trabalhada juntamente com a proposta, 6.1.5, pois ambas avaliam o colaborador, na interação interna, que automaticamente influencia no resultado do atendimento, dessa forma faremos o que se segue:

- 1) Na primeira semana, faremos as perguntas e levantamento das respostas, a fim de entender o colaborador e os reflexos das atitudes e comportamentos no ambiente externo.
- 2) Na segunda semana, faremos uma reunião a fim de saber qual foram as respostas e partir para um plano de ação.

A proposta, 6.1.3., voltado a definição de descrição de cargos, será realizada no segundo mês, pois logo após saber como os colaboradores se sentem é importante entender sobre as tarefas que são desenvolvidas.

A proposta 6.1.3, será desenvolvida em nosso terceiro mês, pois levaremos em consideração, a avaliação do perfil de um profissional, e a aplicação de duas avaliações para saber se determinado colaborador está realmente, apto a ser o porta-voz, para transmitir as informações dentro da Bruno Silva.

A proposta 5, é a implantação de um canal de comunicação interna, levará em média 2 meses para a sua realização, será considerado os seguintes pontos; os módulos, treinamento e principalmente a forma como cada colaborador irá absorver o que será passado.

6.4. Custos

A seguir temos as horas de cada proposta e sua descrição.

Para a proposta da análise dos motivos de insegurança dos colaboradores, definimos a quantidade de 6 horas, dividindo essas horas em:

- 1h para aplicar o questionário.
- 2h para analisar as respostas.

- 3h para realizar um brainstorming, ou seja, reunir ideias e propor soluções.

Para a definição de cargos, teremos a quantidade de 25 horas para realizar os itens a seguir:

- 2 Reuniões, uma com duração de 1h e outra com duração de 2h.
- Desenvolver as descrições de cargos e funções com duração de 4h.
- Desenvolver o questionário de papéis e descrição de cargos com duração de 4h.
- Análise dos resultados com duração de 12h.
- E um coffee break para explicar os resultados e designar papéis, com duração de 3h

Na proposta para definir um profissional para a transmissão da informação, temos um total de 2h, que será dividida da seguinte forma:

- 1h de entrevista interna, para saber se o profissional quer ser responsável por transmitir as informações internamente.
- 1h para a aplicação dos testes e divulgação dos resultados.

Para a implantação de um canal de comunicação interno, consideraremos a carga horaria de 9 horas no total, para apresentar e aplicar os três módulos do treinamento, buscamos dividir o treinamento em módulos, que serão computados em 3 horas cada.

Ao avaliar os impactos da comunicação interna no serviço prestado, usaremos um total de 1 h 3 min, sendo dividida em:

- 1h de palestra, para explicar a importância de um bom atendimento ao cliente e sua importância para a empresa.
- 3 min para colocar em prática, a pesquisa de satisfação, do cliente e do funcionário.

Para o desenvolvimento deste serviço será necessário o investimento no valor de R\$ 21.000,00, que será calculado considerando o valor hora de R\$ 150,00, que será contabilizado no prazo de 6 meses, portanto o valor a ser pago por mês é de R\$ 3.500, que será dividido entre os 5 consultores da empresa que prestara a consultoria.

Deixamos a ressalva de que a implantação da plataforma, é apenas uma sugestão, e o valor cobrado não está embutido no serviço prestado pela Evoluir Consultoria. Sendo assim deixamos aqui, o investimento de R\$ 52,53, por usuário caso a empresa tenha interesse em adquirir os benefícios da plataforma.

7. Análise SWOT

<p><u>FORÇAS</u> (INTERNO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento especializado a respeito do serviço prestado para o cliente. • Objetivos claro de onde querem chegar, estando dispostos a mudanças. • Interesse na contratação de uma consultoria em RH 	<p><u>OPORTUNIDADES</u> (EXTERNO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implantação de um feedback • Treinamento e desenvolvimento para potencializar a comunicação. • Desenvolvimento de papéis e responsabilidades
<p><u>FRAQUEZAS</u> (INTERNO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Não possuir um canal interno de transmissão das informações. • Não há treinamento para os colaboradores internos, sobre uma comunicação adequada para com os clientes. • Não há papéis e responsabilidades claros e bem definidos 	<p><u>AMEAÇAS</u> (EXTERNO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Queda na produtividade, por falta de motivação • O colaborador pode se sentir não pertencente ao ambiente corporativo. • Afeta a qualidade do serviço prestado.

Tabela 1: Análise SWOT

Força: através da análise SWOT verificamos que o atendimento especializado e os objetivos de onde a organização quer chegar, é um dos principais pontos fortes da empresa, pois a empresa consegue transmitir qual é o seu foco, e o que ela preza.

Fraquezas: a empresa por não possuir canais de transmissão de informações e um RH para auxiliar na centralização delas, acaba possibilitando a disseminação de notícias falsas. A ausência do desenvolvimento da capacidade dos profissionais pode impactar negativamente nas relações internas.

Oportunidades: com a implantação de feedbacks a empresa pode desenvolver uma comunicação mais assertiva com os colaboradores e proporcionar uma comunicação não violenta. A implantação de um treinamento para o desenvolvimento dessa comunicação auxiliara a empesa a continuar a se desenvolver, tanto para o atendimento interno quanto para o externo.

Ameaças: a falta de comunicação pode afetar na produtividade, causando a desmotivação da equipe, podendo também não trazer ao colaborador, o sentimento de pertencimento.

8. Conclusão

Considerando os argumentos e pesquisas apresentadas até aqui, realizados pela Evoluir Consultoria, é possível afirmar que a falta de um departamento de Recursos Humanos estruturado, impacta diretamente na comunicação interna da Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguros, podendo assim, influenciar significativamente na satisfação do cliente final e até mesmo do colaborador. Reforçamos ainda, que os objetivos da Corretora envolvem a satisfação e transparência com seus segurados, e ser reconhecida pelo seu desempenho na Cidade de São Paulo.

Através da pesquisa feita com um representante da Bruno Silva, foi desenvolvida a análise SWOT. Dessa forma foram levantados alguns apontamentos que podem contribuir para um melhor desempenho da mesma, tendo em vista as principais dificuldades que a empresa poderia ter, como forma nortear a pesquisa, a problematização foi o principal foco de desenvolvimento, sendo assim, “Como que a falta de um RH estruturado impacta na comunicação interna da Bruno Silva Consultoria e Corretora de Seguros?”. Dentro deste tema foram levantadas algumas hipóteses para a implantação de um RH estruturado, e conclui-se que é possível a implantação das propostas aqui contidas para a resolução das situações-problemas evidenciadas.

Referências

FERREIRA; FONSECA REIS & PEREIRA, *Gestão Empresarial: De Taylor aos Nossos Dias – Evolução e Tendências de Moderna Administração de Empresas*. São Paulo: Ed. Pioneira, 2002. 60 p.

DAVIS & NEWSTROM, *Comportamento humano no trabalho: Uma abordagem organizacional*. São Paulo: 2001. Ed. Segmento & Co. Produções Gráficas Ltda, 2021. 4 e 5 p.

CHIAVENATO, Idalberto *Introdução a teoria geral da administração*. São Paulo: Polis, 1997. 181 p.

GIL, Antinio Carlos, *Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2009. 8 p.

Acessória na implantação de RH - Consultrain: <<http://www.cosultrains.com.br/consultoria/assessoria-na-implantacao-de-rh>> Acesso em: 17 de agosto de 2022.

Como Implantar um RH na sua empresa: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/como-implantar-um-rh/>>. Acesso em 17 ago 2022.

https://abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_239_386_31000.pdf – Acesso em : 05 de março de 2023 as 16h07.

Anexos

Anexo 1: Pesquisa explicativa

Na presente pesquisa utilizamos as seguintes questões para nortear as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças:

1. O que acredita ser um diferencial da Bruno Silva?

Atendimento personalizado, respeito aos segurados e a empatia.

2. De forma direta, nos conte como foi a experiência de ter cuidado do RH até aqui?

A empresa ainda não possui um RH, mas já mudamos a forma de contratação, hoje contamos com uma empresa em assessoria de RH o que vem fazendo uma grande diferença.

3. Com a falta do setor de RH, quais foram os impactos positivos e negativos obtidos até aqui na empresa?

Percebemos que a falta de um recrutamento adequado juntamente a análise dos candidatos através de estudo do perfil, seguindo de um treinamento adequado e a implantação das normas da empresa são de grande relevância. Pois através disso conseguimos uma melhor integração do colaborador e maior produtividade por parte dele.

4. Quais estratégias foram abordadas para a realização dos processos seletivos? Como era realizada essa avaliação?

Anteriormente nossos processos seletivos não possuíam uma busca de perfil, análise de conhecimento e comportamento, por não possuir essas etapas a contratação de colaboradores que não se encaixavam na empresa era grande, gerando assim uma falta de produtividade, stress e retrabalho.

5. Falando de Comunicação, poderia nos dizer como eram e como são feitas?

Qual tipo de comunicação é utilizado: Feedback de forma construtiva e com a finalidade de minimizar erros e atrasos, sempre buscando a melhora continua.

Descrição de cargos: Hoje estamos realizando a implementação, o fato de não possuímos claramente essa descrição nos gerava retrabalho e falhas além de muitos erros de procedimentos o que compromete a produtividade.

Designação diária das tarefas: Quando não há uma designação diária as tarefas corremos o risco de esquecer detalhes importantes que em algum momento irá gerar um erro grave, causando assim uma situação delicada com os clientes, além de afetar o desenvolvimento interno da equipe. A empresa precisa funcionar como um relógio, nenhuma engrenagem pode falhar para não comprometer o todo.

Normas e eventos internos: É muito importante a comunicação clara e corretas das normas, pois quando essa comunicação não acontece corre se o risco de não entendimento, e isso gera opiniões e pensamentos errados, criando assim constrangimento e desentendimentos desnecessários.

1. Você acredita que a forma contratação interfere na comunicação interna?

Sim, muito pois a forma de contratação é a chave do sucesso da uma empresa, e isso está ligado diretamente com a forma de como nos comunicamos uns com os outros. Uma contratação errada atrasa todos o crescimento da empresa.

2. O que considera um ponto a desenvolver sobre a comunicação aqui na empresa?

Conseguir dar o feedback corretamente, trabalhar a mudança de mentalidade que o feedback é bronca, acreditar que é uma forma de comunicação que visa melhoria continua do trabalho.

3. Acredita que o alinhamento do perfil do candidato com a vaga e a empresa, pode ajudar na comunicação eficaz?

Sim, esse alinhamento é necessário e vital para uma empresa que pretende alcançar as metas e objetos. O perfil do candidato é o que vai determinar a sua produtividade. Quando há um candidato que não se encaixa na vaga, com certeza haverá queda na produtividade, erros e fatalmente a perda desse candidato.

4. Há características de uma empresa concorrente, que possua um RH que acreditem que os tornariam obsoletos e tirariam do mercado?

Não possuo esse conhecimento.

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, Giuseppina Bruno Silva, RG: 16343808-0,
CPF: 060.862.908-14, neste termo sinalizado como

representante pelas informações coletadas na empresa:

Bruno Silva Consultoria e Corretora de Imóveis, Ltda 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, os pesquisadores (especificar nome de todos os pesquisadores envolvidos na pesquisa) do projeto de pesquisa acadêmico com a finalidade de realização do Trabalho de Conclusão de Curso a realizar a 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 da pesquisa, acima especificados.

São Paulo, 19 de Agosto de 2011.


Representante da empresa