

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC JARDIM ANGELA
TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

ANA JULIA RODRIGUES MONTEIRO
BIANCA APARECIDA DA SILVA
IZABELLA LUCI DA SILVA
LAYZA PEREIRA DA SILVA FREITAS
MARIA EDUARDA MOREIRA DE ABREU
TIPHANY MENDES RODRIGUES

LIDERANÇA EFICAZ

SÃO PAULO

2024

ANA JULIA RODRIGUES MONTEIRO
BIANCA APARECIDA DA SILVA
IZABELLA LUCI DA SILVA
LAYZA PEREIRA DA SILVA FREITAS
MARIA EDUARDA MOREIRA DE ABREU
TIPHANY MENDES RODRIGUES

LIDERANÇA EFICAZ

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Técnico em
Recursos Humanos da ETEC Jardim
Ângela, sob a orientação do Professor
Henrico Fernando Silva Scheunemann,
como requisito parcial para obtenção do
título de Técnico em Recursos Humanos

SÃO PAULO

2024

DEDICATÓRIA

Aos meus incríveis colegas de TCC,

Esta conquista é fruto do nosso trabalho em equipe, das longas noites de estudo e das trocas de ideias que nos fizeram crescer.

Agradeço por cada risada, cada desafio enfrentado juntos e por todo o apoio que nos proporcionamos ao longo dessa jornada. Que essa experiência nos lembre sempre da força da colaboração e da amizade.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos

Primeiramente a Deus, por nos manter firmes até aqui, sem nos deixar cair. Em seguida, expressamos nossa gratidão ao nosso orientador, Professor Henrico, cuja sabedoria e apoio foram essenciais nesta jornada de aprendizado.

Aos meus colegas e amigos, sou grata pelas trocas enriquecedoras e pela parceria que tornaram esta experiência ainda mais significativa.

Um agradecimento especial à minha família, que sempre foi meu alicerce e fonte de inspiração.

Por fim, agradeço à ETEC Jardim Ângela, por proporcionar um ambiente propício ao desenvolvimento deste trabalho.

EPIGRAFE

Apesar das lutas e exaustão, a gratidão pelas risadas e lições nos motiva. Os desentendimentos valorizam as reconciliações, e, embora sejamos diferentes, estamos unidos por nossas experiências únicas, cada um contribuindo com sua luz.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a atuação da consultoria organizacional em uma empresa por meio de pesquisa colaborativa. A metodologia utilizada para a coleta de dados incluiu entrevistas, pesquisa de satisfação, visitas ao local e conversas com os colaboradores, permitindo uma compreensão mais aprofundada do ambiente de trabalho e das dinâmicas de comunicação presentes. Durante a pesquisa, foi identificado um problema significativo: a comunicação falha entre os líderes de diversos setores dentro da organização. Este estudo busca não apenas evidenciar as dificuldades enfrentadas pela equipe, mas também propor soluções que possam melhorar a eficácia da liderança e, conseqüentemente, o desempenho organizacional.

SUMMARY

This work has the general objective of analyzing the performance of organizational consultancy in a company through collaborative research. The methodology used to collect data included interviews, satisfaction surveys, site visits and conversations with employees, allowing a deeper understanding of the work environment and the communication dynamics present. During the research, a significant problem was identified: poor communication between leaders from different sectors within the organization. This study seeks not only to highlight the difficulties faced by the team, but also to propose solutions that can improve leadership effectiveness and, consequently, organizational performance.

SUMÁRIO

Sumário

Introdução	9
A EVOLUÇÃO DO RECURSO HUMANOS NO BRASIL	10
OBJETIVO GERAL	13
OBJETIVO ESPECÍFICO	14
JUSTIFICATIVA	15
FORMAS DE COMUNICAÇÃO	16
Tipo de comunicação.....	
Comunicação Verbal.....	
Comunicação não verbal	
Tipos de empresa	
EXEMPLOS DE TIPOS DE ENTREVISTA 26	
°Entrevista de painel.....	26
°Entrevista em Grupo.....	26
°Entrevista Remota.....	26
°Entrevista Comportamental.....	26
°Entrevista com estudo de caso.....	27
° Entrevista Desafio.....	27
° Entrevista de Estresse.....	27
°Entrevista Estruturada.....	27
°Entrevista não Estruturada.....	27
COMO CHEGAMOS A EMPRESA	28
Como fizemos a entrevista	29
Cronograma.....	33
Referência.....	34

1 INTRODUÇÃO

A gestão de recursos humanos (RH) passou por uma evolução significativa ao longo da história, refletindo as mudanças nas necessidades das organizações e na sociedade como um todo. Neste trabalho, apresentaremos a trajetória histórica do RH, desde seu surgimento até os dias atuais, enfatizando os marcos que moldaram essa área vital para o sucesso das empresas.

Em seguida, abordaremos a importância da comunicação no contexto organizacional, explorando os diferentes tipos e formas de comunicação, bem como as metodologias utilizadas nas entrevistas realizadas. A análise desses aspectos fornecerá uma visão abrangente sobre como a comunicação pode influenciar a eficácia da liderança e contribuir para um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

Será pontuado o trabalho de campo realizado na empresa escolhida pelo grupo, de acordo com os dados coletados através de pesquisa junto à equipe da empresa. Observamos como a organização interage com seus colaboradores atualmente, o que nos permitiu identificar práticas eficazes e áreas que necessitam de melhorias. A seleção desta empresa se deu por encontrar uma empresa que não apenas estivesse disposta a colaborar, mas que também oferecesse práticas de recursos humanos inovadoras e eficientes, o que possibilitou a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo de nossa formação.

2 A EVOLUÇÃO DO RECURSO HUMANOS NO BRASIL

A origem do RH

No começo do século XX, o mundo acompanhava o que conhecemos hoje como “A Segunda Revolução Industrial” e, com isso, surgiu dentro das indústrias a área de Relações Industriais, que cuidava de atividades burocráticas e administrativas que envolvessem os trabalhadores.

No início da década de 1930, começaram os estudos sobre a gestão de pessoas de fato, tendo destaque a Teoria das Relações Humanas, conjunto de teorias administrativas. Após o fim da Segunda Guerra Mundial, 1945, os países industrializados começaram a adotar medidas de condição social.

Dessa forma, além de mais focado, o RH começou a ter uma visão com maior preocupação para o bem-estar dos colaboradores, buscando enganá-los com oferecimento de benefícios, o que leva ao desenvolvimento do setor mais próximo para o que vivemos atualmente.

Fases históricas no Brasil

Especialistas categorizam a evolução da área de recursos humanos no Brasil em cinco momentos:

- Fase Contábil: Até 1930
- Fase Legal: De 1930 a 1950
- Fase Tecnicista: De 1950 a 1965
- Fase Administrativa: De 1965 a 1985
- Fase Estratégica: A partir de 1985

Vamos entender um pouco sobre cada uma dessas fases?

Fase Contábil:

Como você deve imaginar, a fase que precedeu a década de 30 não era exatamente centrada no colaborador. Vistos meramente como ativos da empresa, os trabalhadores não esperavam experiências positivas e tinham pouco ou nenhum respaldo jurídico. Na época, o papel do RH era simplesmente contabilizar a entrada e saída de trabalhadores para efetuar pagamentos e garantir a produtividade.

Fase Legal:

Pressões populares e mudanças no tecido social geraram mudanças nas relações de trabalho, tanto no Brasil, quanto em outras partes do mundo. É nessa época que surge a figura de chefe de pessoal, que ainda era muito semelhante aos profissionais da fase contábil.

Contudo, tudo mudou no dia 1 de maio de 1943, quando o então presidente Getúlio Vargas estabeleceu a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A partir desse momento, os chefes de RH passam a lidar com mais uma responsabilidade: garantir o cumprimento da legislação trabalhista. Trata-se de um momento de vitória para os trabalhadores, que passaram a contar com algum poder em uma relação ainda desigual.

Fase Tecnicista:

A década de 50 ainda sofria com as alterações produtivas da segunda guerra mundial. Com a indústria a todo vapor e a competitividade mais alta do que nunca, os donos de fábricas e outros negócios passaram a se importar mais com a produtividade individual dos colaboradores. E, com o tempo, a importância de contar com os profissionais certos ficou clara.

Foi na fase tecnicista que surgiu o gerente de pessoal, cuja responsabilidade principal era recrutar e treinar profissionais considerados capacitados. Ao longo de 15 anos, fatores como segurança e higiene no trabalho ganharam mais relevância, visto que a disputa pelos melhores trabalhadores se tornou mais intensa.

Fase Administrativa:

Entre 1965 e 1985, deu-se a fase administrativa. Um marco importante dessa época é o crescimento do movimento sindical, que gerou pequenas revoluções para os trabalhadores.

Empregadores viram-se obrigados a administrar as relações com os empregados, o que levou ao surgimento do gerente de RH, focado em criar vínculos positivos com colaboradores e garantir o alinhamento com demandas sindicais e sociais.

Fase Estratégica:

Desde 1985, vivemos a fase estratégica do RH. Como o nome já deixa claro, trata-se de um período no qual a participação do RH na empresa extrapola o controle de colaboradores e assume um caráter estratégico. Os profissionais da área

participam do planejamento do negócio e contam com poder de decisão cada vez maior.

Na fase estratégica, o RH é responsável não apenas por encontrar os melhores talentos, mas também em atraí-los, engajá-los e desenvolvê-los. Nesse ponto, entra o conceito de Employee Experience, que busca oferecer a melhor experiência possível para os integrantes da empresa e, assim, garantir a motivação das equipes e a formação de uma marca empregadora.

Como você viu, as atividades do setor no Brasil também iniciaram voltadas para a parte burocrática, relacionada a contabilidade e legislação. Seu desenvolvimento foi gradual, acompanhando as novas tecnologias até que, com o uso das ferramentas adequadas, pode-se investir o tempo para tarefas mais estratégicas.

A evolução do RH continua em crescimento, pois as empresas percebem cada vez mais como os profissionais são peças-chave para um amadurecimento e melhora contínua nas relações entre empregado e empregador, que impactam diretamente nos resultados.

O RH 4.0

Definitivamente, a chegada da indústria 4.0, ou também conhecida como “Era Digital” foi uma forte influência para mudança de processos nas organizações, principalmente com a chegada da pandemia que mudou o cenário de trabalho.

O RH também precisou se adaptar para não deixar de se atentar às medidas legais exigidas pela nova forma de trabalho, continuar administrando os colaboradores com eficiência e não deixar de cuidar da saúde e bem estar em um período tão delicado.

A tecnologia tornou-se um aliado, otimizando processos como seleção e recrutamento, controle de ponto, análise de dados, o que permite voltar a atenção para estratégias de engajamento e produtividade, flexibilidade, tudo para ser um braço direito para gestores e suas equipes.

Se de início a atuação era burocrática e fechada em um único setor, hoje é mais dinâmica e presente em todas as áreas de uma organização. A evolução do RH no Brasil continua em ascensão, fazendo com que a área mantenha o caráter inovador e ganhe cada vez mais importância no planejamento estratégico das empresas.

OBJETIVO GERAL

O objetivo do presente trabalho consiste em realizar uma análise aprofundada da consultoria organizacional, por meio de investigação e pesquisa em colaboração com a equipe, a fim de compreender sua atuação dentro da empresa.

OBJETIVO ESPECÍFICO

O trabalho será abordado na casa de materiais de construções Okinalar Uehara, utilizamos o método de coleta de dados, como a entrevista, visita ao local e pesquisa de satisfação dos colaboradores. Através de análises foi possível identificar que o problema é a comunicação entre os líderes e equipes.

JUSTIFICATIVA

A escolha do tema "Liderança Eficaz" é fundamentada pela importância de os líderes dominarem as habilidades comunicativas, já que isso impacta diretamente o clima organizacional e a eficiência das equipes. Uma boa comunicação é essencial para alinhar objetivos, resolver conflitos e motivar os colaboradores.

No entanto, muitos líderes enfrentam dificuldades em transmitir uma comunicação assertiva para suas equipes, o que pode resultar em mal-entendidos e desmotivação. Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) busca compreender as interações entre líderes e suas equipes, propondo formas de aprimorar essa comunicação.

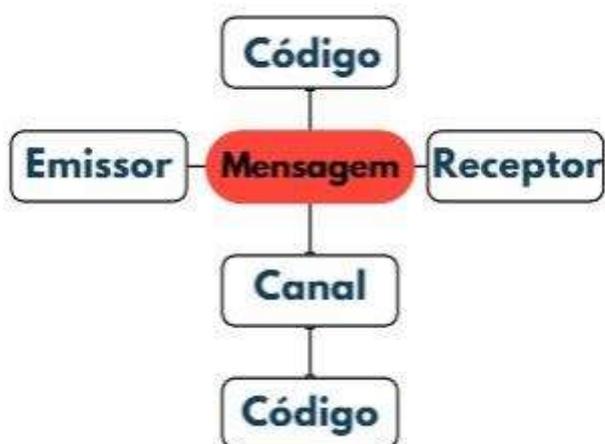
Nossa escolha pelo tema foi baseada em observações e pesquisas de campo, nas quais identificamos a comunicação ineficaz como um problema a ser resolvido. A intenção é mostrar como uma comunicação eficiente pode melhorar o ambiente de trabalho e, conseqüentemente, contribuir para melhores resultados na empresa.

De acordo com Robbins (2017, p. 256)

“A capacidade de um líder em comunicar suas ideias de forma clara e objetiva não apenas influencia o desempenho dos colaboradores, mas também contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais coeso, onde a visão e os objetivos da organização são compartilhados de forma transparente.”

3 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO

Processo fundamental para os seres humanos, pelo qual usamos para trocarmos conhecimento. Envolve transmissão e a recepção de mensagens entre pessoas, utilizando meios diferentes e canais. A importância do elemento da comunicação serve para que possamos passar as informações com clareza e ter um entendimento melhor.



Emissor: Pessoa que enviara a mensagem

Mensagem: Informação a ser passada, verbal ou não verbal.

Canal: Forma que será transmitida (EX: escrita, fala, rede sociais, telefone)

Receptor: Pessoa que receberá a mensagem

FORMAS DE COMUNICAÇÃO

Comunicação verbal

Essa forma utilizamos quando precisamos conversar seja formal ou informal, sendo pessoalmente, por chamada de voz ou videoconferência. É comum usamos no nosso dia a dia, em ambientes aberto ou fechado. A escolha das palavras desempenha um papel crucial na comunicação verbal

Linguagem falada: permite que as pessoas se expressem através de palavras e sons. Incluindo conversas diárias, discursos, apresentações, telefonemas e até mesmo mensagens de voz.

Linguagem Articulada: envolve a entonação, o ritmo e a ênfase que usamos ao falar para transmitir significados adicionais. Por exemplo, a mesma frase pode ter significados diferentes dependendo da variação utilizada.

Linguagem Figurativa: Utiliza figuras de linguagem, como comparações, metáforas e ironia, para transmitir significados complexos de maneira mais expressiva e criativa.

Não-verbal

Não se usa palavras, podemos observar na linguagem corporal, na postura, gestos expressões faciais.

Linguagem Corporal: envolve gestos, postura, expressões faciais e movimentos que podem transmitir emoções e intenções. Por exemplo, um sorriso pode indicar alegria ou simpatia, enquanto cruzar os braços pode indicar defensividade ou desconforto.

Contato Visual: pode transmitir confiança, interesse, desafio ou até mesmo afeto. A quantidade e a duração do contato visual variam de acordo com as normas culturais e o contexto social.

Toque Físico: pode transmitir conforto, empatia, afeto ou até mesmo agressão, dependendo da natureza e do contexto desse toque.

Expressão Facial: revelam emoções como felicidade, tristeza, raiva, surpresa e muito mais. Muitas vezes, as expressões faciais são universais, ou seja, são compreendidas da mesma forma em diferentes culturas.

Escrita

Nesta forma utiliza palavras escritas para transmitir informações, ao escrever uma carta, e-mails, mensagens, livros e relatórios e entre outros. A escrita precisa ter clareza para que seja compreendida corretamente. Nas organizações é comum utilizarmos ao enviar e-mails para passar e receber informações, tanto dos colaboradores, tanto de parcerias.

Jornalismo e Mídia Impressa: permitindo a disseminação de notícias, reportagens, análises e opiniões por meio de jornais, revistas e periódicos.

Redes Sociais e Blogs: as redes sociais e os blogs se tornaram plataformas proeminentes para a comunicação escrita. Pessoas compartilham seus pensamentos, experiências e opiniões por meio de postagens em redes sociais.

Visual

É a forma de transmitir informações e ideias por meio de elementos visuais como imagens, gráficos, símbolos e design.

Arte Visual: inclui pinturas, esculturas, desenhos e outras formas de expressão artística transmitindo mensagens, emoções e noção por meio de elementos visuais.

Design Gráfico: utiliza imagens, tipografia e layout para transmitir informações e conteúdo de maneira clara e atraente. Inclui design de logotipos, pôsteres, embalagens, identidade visual corporativa e muito mais.

Sinais e Símbolos:* Sinais de trânsito, símbolos universais e ícones gráficos são exemplos de comunicação visual que transmitem mensagens claras e curta sem depender da linguagem escrita.

"A eficaz entre líderes e subordinados é um dos fatores críticos para o sucesso de qualquer organização, pois melhora a colaboração e a confiança mútua"
(CHIAVENATO, 2014, p. 102).

TIPOS DE COMUNICAÇÃO

COMUNICAÇÃO VERBAL

Comunicação Verbal é o processo de compartilhar informações e ideias entre indivíduos usando palavras, que podem ser escritas ou faladas. Um dos principais benefícios da comunicação verbal é que ela permite feedback quase imediato do receptor, o que pode ajudar a garantir que a mensagem seja compreendida.

Pode ocorrer por meio de conversas, reuniões e interações cotidianas, onde as pessoas se expressam e trocam informações oralmente. A comunicação verbal é essencial no dia a dia. Tanto nas interações pessoais quanto nas relações profissionais. Porque ela é fundamental para transmitir informações de maneira clara, expressar opiniões, resolver problemas, negociar, influenciar e estabelecer conexões interpessoais.

É essencial para transmitir instruções, feedback, realizar apresentações e promover o diálogo entre colegas e gestores. Os recursos da fala e da escrita facilitam e permitem o diálogo. Quando uma empresa investe na interação verbal ela proporciona a melhoria da capacidade de seus colaboradores expressarem com clareza, tanto entre eles quanto com os clientes.

Já quando se trata de uma comunicação entre os líderes, a comunicação verbal desempenha um papel fundamental na transmissão de visão, estratégias e na motivação da equipe. Uma equipe sem comunicação, é o mesmo que uma empresa desmotivada, até porque quando se trata de cumprir ordem, necessita de uma boa comunicação. Quando obtemos uma comunicação verbal muito boa entre as equipes, obtemos também um bom desempenho trabalhista e um ambiente mais tranquilo.

O maior problema que a comunicação verbal pode causar é a má interpretação das mensagens, resultando em conflitos, erros operacionais, desalinhamento de objetivos e clima organizacional negativo.

COMUNICAÇÃO ESCRITA

A comunicação escrita é a transmissão de informações por meio de textos, documentos, e-mails, mensagens e outros meios de comunicação que envolvem a

linguagem escrita. Ela é utilizada para registrar políticas, procedimentos, contratos, relatórios, planos de ação, entre outros documentos que são essenciais para o funcionamento da organização. Ela é essencial para registrar acordos e além de facilitar a comunicação entre pessoas que não estão fisicamente presentes no mesmo local.

No entanto a comunicação escrita é usada para enviar e-mails, redigir relatórios, criar documentos oficiais, elaborar manuais e políticas internas, entre outros fins, nos dias a dias. Entre os líderes na empresa, a comunicação escrita é fundamental para alinhar expectativas, transmitir instruções claras, registrar decisões e garantir que as informações sejam documentadas de forma precisa, abrindo espaço para feedback privados e indiretos. A habilidade de redigir com clareza e precisão é essencial para que os líderes consigam transmitir suas ideias de forma eficaz e evitar mal-entendidos entre os membros da equipe.

Se a comunicação escrita não for eficaz, podem surgir problemas como falta de clareza nas instruções, mal-entendidos entre colaboradores, documentação inadequada de acordos ou decisões e até mesmo problemas decorrentes de interpretações equivocadas. Portanto, é crucial que a comunicação escrita seja cuidadosamente elaborada e revisada para garantir que as mensagens sejam compreendidas corretamente e que a documentação seja precisa e completa.

COMUNICAÇÃO NÃO-VERBAL

A comunicação não verbal, como o próprio nome sugere, é aquela que acontece sem o uso de palavras faladas ou escritas. Essa forma de comunicação é essencial na interação, pois complementa e muitas vezes supera a comunicação verbal em termos de expressividade e significado. A linguagem corporal, por exemplo, pode transmitir emoções, atitudes, independentemente da língua falada. As formas de comunicação não verbal incluem gestos, expressões faciais, postura corporal, contato visual, tom de voz, linguagem corporal, distância física entre os interlocutores (proximidade ou distanciamento), toque. Todas essas formas desempenham um papel importante na comunicação interpessoal e podem transmitir uma variedade de mensagens e significados. É essencial considerar a comunicação não verbal em conjunto com a comunicação verbal para uma compreensão mais completa da interação.

É importante manter a comunicação não verbal porque enquanto a comunicação verbal auxilia na comunicação dos eventos externos, a comunicação não verbal ajuda a estabelecer e manter as relações interpessoais. As pessoas usam essa forma para expressar emoções e atitudes, apresentar sua personalidade, fazer uma saudação, entre outras coisas.

- Dia a dia

A comunicação não verbal está presente no nosso dia a dia de diversas formas. Por exemplo, ao cumprimentar alguém com um sorriso, estamos transmitindo uma mensagem positiva sem usar palavras. Da mesma forma, durante uma conversa, nossas expressões faciais, gestos e postura corporal podem refletir nossas emoções e atitudes em relação ao que está sendo discutido. O contato visual também desempenha um papel crucial na comunicação não verbal, mostrando interesse, confiança e respeito. Até mesmo a maneira como nos posicionamos em relação às outras pessoas em um ambiente pode transmitir mensagens sobre o nosso estado emocional. Em resumo, a comunicação não verbal está constantemente presente em nossas interações diárias, complementando e enriquecendo a forma como nos comunicamos.

COMUNICAÇÃO VISUAL

A comunicação visual é uma maneira de informar e comunicar por meio de elementos visuais, como infográfico, fotografias, vídeos, apresentações, entre diversos outros.

Todo recurso ou elemento que nos atinge visualmente, visando transmitir uma informação ou contar uma história, é considerado comunicação visual. A comunicação visual está presente em diversos aspectos do nosso dia a dia, influenciando nossas escolhas e comportamentos de maneira significativa. Ela pode ser observada em diversas formas

- Logotipos de marcas e empresas
- Sinalização em espaços públicos
- Embalagens de produtos
- Publicidade em revistas, redes sociais

A comunicação visual desempenha um papel fundamental no mercado de trabalho, pois ajuda a transmitir mensagens de forma eficaz e impactante. No ambiente profissional, a comunicação visual pode ser utilizada para criar identidade visual de uma empresa, promover produtos e serviços, transmitir informações importantes, como em apresentações e relatórios, e até mesmo influenciar a percepção dos clientes e parceiros comerciais. Uma comunicação visual bem elaborada pode fortalecer a imagem da empresa, aumentar o reconhecimento da marca e contribuir para o sucesso nos negócios. Além disso, no contexto do mercado de trabalho atual, onde a presença online é cada vez mais relevante, a comunicação visual eficaz em plataformas digitais se torna essencial para destacar-se em meio à concorrência e conquistar a atenção do público-alvo.

*“A comunicação é a habilidade mais importante que qualquer líder deve possuir. –
Richard Branson*

4 TIPOS DE EMPRESA

Estruturas Jurídicas

Empresário Individual (EI):

Descrição: O empresário individual é uma pessoa física que exerce em seu próprio nome uma atividade empresarial. Não há distinção entre o patrimônio pessoal e o da empresa.

Vantagens: Simplicidade na constituição e administração.

Desvantagens: Responsabilidade ilimitada, podendo comprometer o patrimônio pessoal em caso de dívidas.

Microempreendedor Individual (MEI):

Descrição: Destinado a quem trabalha por conta própria e quer se legalizar como pequeno empresário. O faturamento anual é limitado a um valor específico (R\$ 81.000,00 atualmente).

Vantagens: Menor carga tributária, formalização simplificada, acesso a benefícios previdenciários.

Desvantagens: Limite de faturamento e restrições quanto à contratação de empregados (apenas um empregado).

Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI):**

Descrição: Formada por um único titular, que tem responsabilidade limitada ao valor do capital social. Exige um capital social mínimo de 100 salários mínimos.

Vantagens: Proteção ao patrimônio pessoal do titular.

Desvantagens: Exigência de um capital social significativo na constituição.

Sociedade Limitada (LTDA):

Descrição: Constituída por dois ou mais sócios, com responsabilidade limitada ao valor de suas quotas. É a forma jurídica mais comum no Brasil.

Vantagens: Limitação da responsabilidade dos sócios ao capital investido.

Desvantagens: Necessidade de acordo entre os sócios para as principais decisões, o que pode gerar conflitos.

Sociedade Anônima (AS):

Descrição: O capital social é dividido em ações, e os acionistas têm sua responsabilidade limitada ao preço das ações subscritas. Pode ser de capital aberto (ações negociadas na bolsa) ou fechado.

Vantagens: Facilidade de captação de recursos através da emissão de ações.

Desvantagens: Estrutura administrativa mais complexa e maiores exigências de transparência e conformidade regulatória.

Sociedade Simples (SS):

Descrição: Formada por profissionais que prestam serviços de forma pessoal e diretamente. Normalmente usada por profissionais liberais, como médicos e advogados.

Vantagens: Estrutura simples e menor formalidade.

Desvantagens: Responsabilidade dos sócios pode ser solidária e ilimitada, dependendo do contrato social.

Regimes Tributários

Simples Nacional:

Descrição: Um regime tributário simplificado para micro e pequenas empresas, unificando oito tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia de pagamento.

Vantagens: Redução da carga tributária e simplificação no cumprimento das obrigações fiscais.

Desvantagens: Limite de faturamento anual (R\$ 4,8 milhões) e algumas atividades econômicas são vedadas.

Lucro Presumido:

Descrição: A base de cálculo dos impostos é determinada a partir de um percentual fixo da receita bruta, que varia conforme a atividade da empresa.

Vantagens: Menor complexidade na apuração dos impostos.

Desvantagens: Pode ser desvantajoso se a margem de lucro real da empresa for inferior ao percentual presumido.

Lucro Real:

Descrição: Os tributos são calculados sobre o lucro efetivamente apurado, ajustado conforme a legislação fiscal.

Vantagens: Pode ser vantajoso para empresas com margens de lucro baixas ou prejuízo fiscal.

Desvantagens: Maior complexidade na apuração dos impostos e necessidade de escrituração contábil completa.

Cada tipo de empresa e regime tributário possui características específicas que se adequam a diferentes perfis de negócios e situações fiscais. É importante considerar aspectos como o porte da empresa, a área de atuação, a capacidade de investimento e o planejamento tributário ao escolher a estrutura e o regime mais adequados.

TIPOS DE ENTREVISTA

Compreender quais tipos e as diferenças de entrevista de emprego é de mera importância para um profissional de Recursos Humanos, até porquê elas têm um papel fundamental no processo de recrutamento e seleção.

Ter esses conhecimentos técnicos na hora de uma entrevista ajudará à empresa recrutar pessoas com talentos especiais e que iram somar na empresa de modo ativo e significativo, alcançando um objetivo coletivo e individual e claro, proporcionando uma ótima cultura organizacional e estruturada.

EXEMPLOS DE TIPOS DE ENTREVISTA

°Entrevista de painel

Nesse tipo de entrevista o candidato passa por uma avaliação de um grupo de profissionais que fazem suas observações tanto positivas quanto negativas sobre o profissional, levando em consideração a vaga concorrida, aspectos de vida e juntando suas perspectivas finais para uma decisão.

°Entrevista em Grupo

Nesse processo, diversos candidatos são avaliados em conjunto, de uma única vez. Muito usada para vagas onde a exigência de conhecimento técnico é pouco, então é utilizado esse método para comparar comportamentos, postura, competências e conhecimentos dos candidatos. **Por essa metodologia, são usadas dinâmicas que ajudam os avaliadores a perceber quem se destaca dentre os demais.**

°Entrevista Remota

Essa é uma categoria de entrevista muito boa, ela é feita de forma digital e à distância, utilizando ferramentas como Skype, Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, etc. Há um benefício de custo para a empresa e para o funcionário uma facilitação sobre deslocamento e fácil acesso na hora da entrevista.

°Entrevista Comportamental

Essa técnica de entrevista serve para que a empresa consiga analisar um perfil qualificado com competências e habilidades técnicas avançadas, havendo uma exigência maior na avaliação do recrutado. Além disso, o objetivo da avaliação é verificar se há afinidade entre a personalidade do candidato com a posição e com a cultura da organização.

°Entrevista Técnica

Esse tipo de entrevista serve para concluir se o candidato possui conhecimentos e habilidades necessárias para ocupar a vaga disponível na empresa. Na entrevista

técnica, além da conversa com um recrutador, o candidato é submetido a testes de proficiência, avaliações práticas, dinâmicas e simulações que reproduzem situações próximas à realidade do cargo e a um dia na rotina de trabalho.

°Entrevista com estudo de caso

Assim como na entrevista técnica, a ideia desse tipo de entrevista também é verificar o grau de conhecimento técnico do candidato. Só muda que, nessa avaliação busca descobrir como o profissional resolveria um desafio específico, ou seja, qual seria a resolução dele para um caso que pode ser real ou fictício.

Muito bom para avaliar a capacidade analítica e de resolução de problemas do candidato. Na entrevista técnica, o avaliador verifica as aptidões do indivíduo de maneira mais ampla, tentando reproduzir as rotinas do trabalho. Em contrapartida, na entrevista de estudo de caso, o recrutador apresenta situações específicas, em geral, mais complexas, com o propósito de examinar se o nível de conhecimento do candidato está à altura das questões relacionadas ao cargo que ele almeja

° Entrevista Desafio

Muito semelhante à entrevista com estudo de caso, mas muito interessante também esse tipo de avaliação, nesse caso a ideia é que os candidatos utilizem sua capacidade de raciocínio lógico, entre outras habilidades. Para isso, a dinâmica pode envolver jogos de tabuleiros ou outros recursos.

° Entrevista de Estresse

O propósito específico dessa avaliação é verificar o nível de tolerância ao estresse do candidato à vaga. Nesse sentido, ela se assemelha à avaliação por competências.

O principal objetivo, no entanto, é checar a capacidade do indivíduo de lidar com situações complexas sem demonstrar esgotamento físico, mental e emocional.

°Entrevista Estruturada

Essa é uma forma de avaliação muito comum no mercado de trabalho, se trata de uma entrevista planejada, organizada e estruturada, com perguntas selecionadas em uma ordem e com o objetivo de obter o máximo de informações possíveis do candidato. E mesmo que pareça, ter um roteiro na hora do recrutamento não limita as possibilidades na hora da entrevista.

°Entrevista não Estruturada

O oposto obviamente da entrevista citada anteriormente, esse método trata-se de uma entrevista mais livre, deixando o recrutador e recrutado mais “íntimos” em uma conversa na hora da avaliação, além disso se torna uma situação mais leve, único ponto é que o entrevistador esqueça alguma pergunta específica ou

importante, mas é uma ótima forma de quebrar os costumes de um processo de recrutamento e seleção no mercado de trabalho.

COMO CHEGAMOS A EMPRESA

A escolha da empresa onde nós realizaremos nosso TCC, foi um processo criterioso. Nosso objetivo era encontrar uma empresa que não apenas estivesse disposta a colaborar, mas que também oferecesse práticas de recursos humanos inovadoras e eficientes. Após uma série de pesquisas e contatos, mais especificamente uma de nossas integrantes do grupo, identificamos a empresa Uehara Okinalar, como um parceiro ideal.

A empresa Uehara é uma empresa localizada na cidade de São Paulo SP, no endereço Est Guarapiranga, 3120. Atua no Segmento de Construtoras. E contém 22 colaboradores atualmente.

Nosso primeiro passo, foi agendar uma reunião com a gestora da empresa Uehara, a Denise. Durante a reunião apresentamos nossos objetivos e explicamos a importância para nossa formação acadêmica e para a própria empresa. A Denise acolheu nossa proposta com entusiasmo e nos ofereceu todas as informações necessárias para iniciar nossa pesquisa.

Com a aprovação do projeto, iniciamos nossa jornada na empresa Uehara, nosso primeiro dia foi marcado no próprio estabelecimento do Uehara Okinalar, que se encontra na avenida Guarapiranga. Fomos apresentados aos funcionários e conhecemos as diversas equipes de colaboradores, que seria nossa principal fonte de informações. A empresa nos ofereceu acesso aos documentos e processos internos.

Nosso desenvolvimento do TCC na empresa Uehara, está sendo um processo dinâmico e enriquecedor. Realizamos entrevistas com a gerente do local e com observações analisamos as competências e responsabilidades dela no gerenciamento da empresa. Cada etapa do estudo foi cuidadosamente documentada, partindo uma análise detalhada das práticas adotadas pela empresa

COMO FIZEMOS A ENTREVISTA

No dia 23 de maio de 2024, realizamos a primeira entrevista online por vídeo chamada no WhatsApp com Denise, gestora da empresa desde 2017, que atua especificamente como psicóloga operacional. Através da nossa conversa, obtivemos um conhecimento significativo sobre a empresa. Em primeiro lugar, destacamos que a Uehara é uma empresa familiar, criada pelos sogros de Denise e gerenciada pelo filho deles. A empresa está no mercado há 28 anos e atualmente conta com 22 colaboradores, possuindo quatro níveis de liderança no operacional: estoque, cadastro, vendas e caixa.

A empresa não possui um setor de RH, o que foi algo surpreendente e desafiador. Denise desempenha o papel de RH da empresa, sempre tomando a frente de todas as questões. No entanto, há um projeto para a criação de um setor de RH, mas não um RH tradicional, e sim um RH descontraído, divertido e empático. Denise conta com o auxílio de Deilton, gerente da empresa há quase 20 anos, e juntos cuidam de assuntos referentes a férias, ponto eletrônico, entre outros.

A Uehara possui um projeto chamado “#educauehara”, onde os profissionais recebem treinamentos comportamentais e técnicos. Denise mencionou que o principal problema da empresa é a comunicação entre líderes. Apesar de haver ações dentro da empresa que poderiam ajudar nessa questão, como o café da manhã disponibilizado para os funcionários e clientes, que promove a interação entre os líderes, a comunicação eficiente entre eles ainda não foi alcançada.

Vale ressaltar que a empresa como um todo não trabalha com metas, exceto a equipe de vendas, que possui uma premiação coletiva quando as metas são alcançadas

RESOLUÇÕES E PROBLEMAS

Nos dias atuais, as empresas enfrentam grandes desafios que impactam diretamente sua eficiência e competitividade. Um dos maiores problemas relacionados ao Uehara é a falha da comunicação entre os líderes, que pode evidenciar de várias maneiras, como a falta da comunicação objetiva, baixa motivação da equipe, mudanças decorrentes, assim podendo resultar em um ambiente de trabalho desmotivador, no qual os colaboradores se sentem pouco valorizados. A ausência de uma liderança eficaz não afeta apenas aos líderes e sim a equipe toda, podendo trazer resultados negativos para a empresa nos setores internos, além disso a rotatividade dos funcionários tende a aumentar gerando alguns custos adicionais. Diante desse cenário é possível observar que a liderança eficaz é crucial para o sucesso organizacional. Para identificar essa grande falha na empresa, foi aplicado algumas pesquisas de avaliação à todos os colaboradores, e uma reunião com a gestora, é possível identificar que o problema principal a ser solucionado ocorre por conta da falha na comunicação dos líderes, que estava resultando em problemas internos e troca de informações irregulares.

Nosso primeiro passo foi analisar a pesquisa realizada na empresa, desta forma conseguimos dar início às nossas ações. Começamos com uma avaliação voltada aos clientes, permitindo que eles expressassem suas opiniões sobre o atendimento fornecido pela equipe de vendas, composta por 8 pessoas, incluindo o líder.

Após realizarmos a avaliação com os colaboradores de todos os setores, para que fosse entendido o resultado final.

Para enfrentar esses desafios, propomos para o Uehara a aplicação de um treinamento que visa desenvolver habilidades essenciais, como a comunicação clara e eficaz, empatia, e escuta ativa. Ao capacitar os líderes com essas competências, buscamos não apenas melhorar o desempenho individual, mas também criar um ambiente mais colaborativo e motivador para todas as equipes. O objetivo deste treinamento é proporcionar aos líderes conhecimentos que ajudem a se tornarem mais eficazes em suas funções. Esperamos que, ao realizar o programa, os líderes sejam capazes de inspirar suas equipes, para adaptar uma cultura de Feedback e facilitando um ambiente onde todos se sintam parte do processo. Assim acreditamos que essa intervenção será um passo fundamental para transformar a dinâmica organizacional e alcançar melhores resultados.

Missão:

Capacitar o lojista Associado, melhorando seu Modelo de Gestão e proporcionando boas negociações, por meio da Colaboração e Troca de informações.

Visão:

Nosso sonho é ser a maior e a melhor rede no segmento do varejo de material para construção do Brasil.

Valores:

Honestidade

Ética

Confiança

União

Parceria

Amizade

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

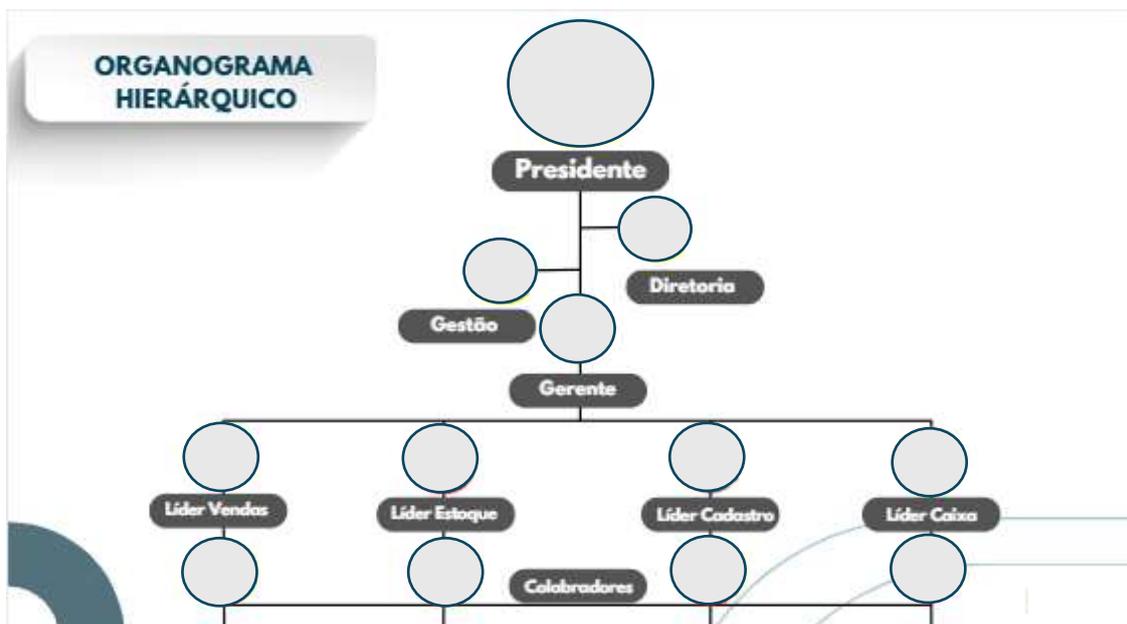


Figura 1 Organograma Organizacional

CRONOGRAMA

ATIVIDADES	DATA	HORÁRIO
Entrevista Online	23/05/2024	13:50h
Visita Presencial	31/05/2024	14:00h
Elaboração de pesquisa	03/06/2024	14:30h
Retorno da pesquisa	12/06/2024	16:00
Pesquisa de Satisfação	07/06/2024	14:30h
Análise de pesquisa	10/06/2024	21:00h
Reunião Online	02/08/2024	14:30h
Análise 00de Ambiente	09/08/2024	14:00h
Reunião em grupo	13/08/2024	16:00h
Planejamento de aplicação	14/08/2024	13:00h
Aplicação do projeto	23/08/20204	16:30h
Correção	26/08/2024	12:00h
Reunião com Gestora e monitoramento	09/09/2024	14:30h
Aplicação de treinamento para líderes	27/09/2024	14:30h
Reunião em Grupo pós treinamento	01/10/2024	17:00h
Reunião em Grupo	16/10/2024	20:30h
Análise e feedback do grupo	04/11/2024	20:40h
Aplicação do formulário de resultado do treinamento dos líderes	13/11/2024	13:30h

REFERENCIAS

- **A evolução do RH no Brasil:** <https://blog.swile.com.br/evolucao-rh/#:~:text=A%20origem%20do%20RH,-No%20come%C3%A7o%20do&text=No%20in%C3%ADcio%20da%20d%C3%A9cada%20de,Humanas%2C%20conjunto%20de%20teorias%20administrativas.>
Informações adquiridas no dia 17 de novembro das 2024 às 19:30
- **Formas e tipos de comunicação:**
<https://brasilecola.uol.com.br/redacao/linguagem.htm>
<https://brasilecola.uol.com.br/redacao/linguagem.htm>

ANEXOS



Figura 1 - Rascunho/ideia de implementação



Figura 2 - Resultado da figura 1



Figura 3 - Reunião online para definição de próximos passos.



Figura 4 - Treinamento para os líderes



Figura 5 - Indicação do Curso de comunicação para os líderes



Figura 6 - Treinamento para os líderes



Figura 7 - Treinamento para os líderes



Figura 8 - Dinâmica (quebra gelo)



Figura 9 - Dinâmica (quebra gelo)



Figura 10 - Dinâmica (telefone sem fio)

ANEXOS – TERMOS DE AUTORIZAÇÃO

Etec **CPQ** **GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO
RUA DO BARRIO, 17190 - BARRIO, SÃO PAULO, SP - CEP: 04041-110
Telefone: (11) 5002-0001 a 10000001
E-mail: secretaria@educacao.sp.gov.br
Site: www.estado.sp.gov.br
Rua Teófilo Otonari, 110 - Jd. São Paulo - São Paulo - SP - CEP: 04041-110
Telefone: (11) 5002-0001 a 10000001

DECLARAÇÃO DE VISTA TÉCNICA

DECLARAMOS, em nome do Estado de São Paulo, que os dados pessoais e informações contidas neste documento foram coletados e processados em conformidade com a Lei nº 13.709/2014 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD) e a Resolução nº 001/2018 do Conselho Nacional de Educação (CNE), e que o presente documento tem caráter informativo e não constitui oferta de qualquer natureza.

DECLARAÇÃO DE VISTA TÉCNICA

DECLARAMOS, em nome do Estado de São Paulo, que os dados pessoais e informações contidas neste documento foram coletados e processados em conformidade com a Lei nº 13.709/2014 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD) e a Resolução nº 001/2018 do Conselho Nacional de Educação (CNE), e que o presente documento tem caráter informativo e não constitui oferta de qualquer natureza.

NOME DOS ALUNOS(A)	RG	RG
ANA JULIA RODRIGUES RODRIGUES	33.541	58.881.383-7-SP/SP
BIANCA APARECIDA DA SILVA	24.534	51.244.350-6-SP/SP
CAROLINA ROZENDO GONCALVES	30.889	84.889.898-2-SP/SP
LUANILLA LUIZ DA SILVA	11.782	63.771.270-3-SP/SP
LARISSA FERREIRA DA SILVA FERREIRA	73.629	66.080.472-8-SP/SP
MADRYA TOULHARUINCA DE SAZ ABREU	23.159	58.860.470-8-SP/SP
TOULHARUINCA DE SAZ ABREU	23.307	58.158.271-4-SP/SP

São Paulo, 05 de junho de 2024.

Procurador Geral do Estado de São Paulo
RUA DO BARRIO, 17190 - BARRIO, SÃO PAULO, SP - CEP: 04041-110
Telefone: (11) 5002-0001 a 10000001
E-mail: procurador@educacao.sp.gov.br

ETEC JACOMAR ANGELA | Procurador - Anderson Sá de Menezes
RUA DO BARRIO, 17190 - BARRIO, SÃO PAULO, SP - CEP: 04041-110
Telefone: (11) 5002-0001 a 10000001
E-mail: procurador@educacao.sp.gov.br

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO
RUA DO BARRIO, 17190 - BARRIO, SÃO PAULO, SP - CEP: 04041-110
Telefone: (11) 5002-0001 a 10000001
E-mail: secretaria@educacao.sp.gov.br

31.002.411/0001-40
ROGERIO TUGO VEHARA

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE IMAGEM E SOM

Neste ato, e para todos os fins de direito, autorizo o uso da minha imagem e voz para fins de divulgação e publicidade do trabalho artístico-cultural, em caráter definitivo e gratuito, constante em fotos e filmagens.

As imagens e voz poderão ser exibidas: parcial ou total, em apresentação audiovisual, publicações e divulgações em exposições e festivais com ou sem premiações remuneradas nacionais e internacionais, assim como disponibilizadas no banco de imagens resultante da pesquisa e na Internet e em outras mídias futuras, fazendo-se constar os devidos créditos ao fotógrafo.

Por ser esta a expressão de minha vontade, nada terei a reclamar a título de direitos conexos a minha imagem e voz ou qualquer outro.

SÃO PAULO, 18 de NOVEMBRO de 2024

31.002.411/0001-40
ROGERIO TUGO VEHARA

Assinatura
SÃO PAULO-SP

