

**CENTRO PAULA SOUZA**  
**Etec Irmã Agostina**  
**Técnico em Recursos Humanos**

**Marianna Santos Martins**  
**Stephany Magalhães Faria**  
**Whane Luizy Lopes Rodrigues**

**SWM CONSULTORIA**  
**Radar Gestão de Investimentos SA**

**São Paulo**  
**2025**

**Marianna Santos Martins**  
**Stephany Magalhães Faria**  
**Whane Luizy Lopes Rodrigues**

**SWM CONSULTORIA**  
**Radar Gestão de Investimentos SA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Recursos Humanos da ETEC Irmã Agostina, orientado pela coordenadora e professora Camila Duarte, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

**São Paulo**  
**2025**

## **DEDICATÓRIA**

Dedicamos este trabalho a todos que estiveram ao nosso lado nesta jornada, oferecendo o suporte necessário. Agradecemos, em especial, à professora Camila, nossa orientadora, que nos guiou com sabedoria e aos demais professores que, com dedicação, compartilharam seus conhecimentos, nos capacitando e preparando para o futuro como profissionais competentes.

Não podemos deixar de expressar nossa gratidão às nossas famílias, que nunca soltaram nossas mãos e nos apoiaram incondicionalmente e a todos aqueles que de alguma forma, nos incentivaram ao longo do caminho.

Finalmente, dedicamos este trabalho aos membros do grupo de TCC da Etec, sem o esforço e a colaboração de cada um, este trabalho não teria sido possível. A todos que fizeram parte dessa trajetória, nosso mais sincero agradecimento. Foi com o apoio e a dedicação de cada um que conseguimos alcançar este resultado com grande êxito.

## **AGRADECIMENTOS**

O grupo expressa sua gratidão aos professores, coordenadores, familiares, amigos, por todo o apoio e motivação ao longo desse caminho.

Agradecemos também a cada integrante do grupo pela dedicação, paciência e foco durante o desenvolvimento do trabalho. Sabemos que os desafios encontrados no processo foram essenciais para alcançar o resultado esperado.

Deixamos nosso sincero reconhecimento a todos que, de maneira direta ou indireta, colaboraram para que este trabalho se tornasse realidade. Obrigado por confiarem em nosso grupo e por estarem presentes nessa nova conquista.

## EPÍGRAFE

“A única luta que se perde é aquela que se abandona.”

**Carlos Marighella**

## **RESUMO**

O objetivo do presente trabalho é analisar o impacto da comunicação no ambiente corporativo e sugerir melhorias para promover o desenvolvimento na empresa Radar, reduzindo falhas na comunicação entre os colaboradores da empresa. Diante desse cenário, elaboramos um plano de ação para aplicar os fundamentos de Recursos Humanos. A fim de impulsionar o crescimento da empresa e valorizar os talentos dos colaboradores, tendo em vista a missão e valores da corporação. Inicialmente, aplicamos uma pesquisa de clima organizacional para avaliarmos os pontos que estavam atrapalhando o desenvolvimento da organização. Com base nessa aplicação e no resultado da pesquisa, foi possível concluir que o fator determinante para o desequilíbrio organizacional é a falha na comunicação. Sabendo que a troca entre todos precisa ser clara e objetiva, recomendamos ajustes em todos os departamentos, desde o sistema utilizado para demandas diárias até a integração homogênea das equipes. Esperamos que, com a nossa consultoria baseada nos princípios e nas análises dos percursos de RH, a empresa Radar possa desfrutar de um futuro promissor e ser reconhecida pela sua excelência.

**Palavras-chave:** RADAR, Comunicação, Integração, Equipe, Implementação, Investimento, Resultados.

## **ABSTRACT**

The aim of this work is to analyze the impact of communication in the corporate environment and suggest improvements to promote development in the Radar company, reducing communication failures between the company's employees. Given this scenario, we drew up an action plan to apply the fundamentals of Human Resources. In order to boost the company's growth and value employees' talents, bearing in mind the corporation's missions and values. Initially, we carried out an organizational climate survey to assess the points that were hindering the organization's development. Based on this application and the results of the survey, it was possible to conclude that the determining factor for organizational imbalance is a failure in communication. Knowing that the exchange between employee and employer needs to be clear and objective, we recommended adjustments in all departments, from the system used for daily demands to the homogeneous integration of teams. We hope that, with our consultancy based on the principles and analyses of HR pioneers, Radar can enjoy a promising future and be recognized for its excellence.

**Keywords:** RADAR, Communication, Integration, Team, Implementation, Investments, Results.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Compartilhar Conhecimento .....	15
Quadro 2 - Compartilhar Conhecimento .....	15
Quadro 3 - Integração de Equipes .....	16
Quadro 4 - Distribuição de Atividades .....	16
Quadro 5 - Eficiência dos Sistemas .....	16
Quadro 6 - Cronograma .....	26
Quadro 7 - Análise SWOT .....	28

## SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	10
2.CONSULTORIA.....	11
3.CLIENTE.....	12
3.1 HISTÓRIA DA RADAR.....	12
3.2 SOBRE A RADAR.....	12
3.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	12
3.3.1 MISSÃO.....	12
3.3.2 VISÃO.....	12
3.3.3 VALORES.....	12
4.PROBLEMATIZAÇÃO.....	12
5.HIPÓTESES.....	13
6.OBJETIVOS.....	13
6.1OBJETIVO GERAL.....	13
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
7.JUSTIFICATIVA.....	14
8.DESENVOLVIMENTO.....	14
8.1 Referencial teórico.....	14
8.2 Pesquisa de Clima.....	14
8.3 A implementação de canais de comunicação interna.....	17
8.4 Monopolização de conhecimento.....	18
8.5 As atividades ficam concentradas em um único departamento.....	19
8.6 Ausência de equipes trabalhando em conjunto.....	22
8.7 Os sistemas disponibilizados não atendem à alta demanda.....	23
METODOLOGIA.....	24
CRONOGRAMA.....	26

CUSTOS.....	27
ANÁLISE SWOT.....	28
CONCLUSÃO.....	29
REFERÊNCIAS.....	30
Anexos.....	32
Anexo 1: Pesquisa de clima.....	32

## **1. INTRODUÇÃO**

O setor de Recursos Humanos tem se tornado cada vez mais estratégico nas organizações, desempenhando um papel essencial no alinhamento da gestão de pessoas com os objetivos empresariais. Este trabalho de conclusão de curso busca desenvolver uma consultoria aplicada à empresa RADAR, que enfrenta desafios críticos em seu cotidiano. As principais questões identificadas envolvem a falta de canais de comunicação interna e externa eficientes, a monopolização do conhecimento, onde os superiores não compartilham suas experiências com os demais colaboradores, a concentração de atividades em um único departamento, gerando atrasos nas entregas, a ausência de equipes colaborativas e a ineficiência dos sistemas para lidar com a alta demanda de processos.

A consultoria tem como objetivo analisar detalhadamente todos esses desafios e apresentar soluções que alinhem as operações da empresa aos seus objetivos. O foco será otimizar os processos internos, promover a troca de conhecimento entre os colaboradores, incentivar a colaboração interdepartamental e implementar sistemas mais eficazes para melhorar a produtividade e o clima organizacional.

## **2. CONSULTORIA**

A consultoria SWM foi desenvolvida em 2022 por três amigas: Whane, Stephany e Marianna, que se conheceram durante o curso técnico em Recursos Humanos. Motivadas pela vontade de fazer a diferença na área de Gestão de Pessoas, decidiram fundar a SWM para oferecer serviços de consultoria em RH, focando em atuar em empresas com o objetivo de buscar harmonia no ambiente corporativo.

No decorrer do curso aprenderam sobre recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, além de legislação trabalhista e técnicas de motivação.

Por fim, se tornaram especialistas na área de Recursos Humanos, com o objetivo de oferecer consultorias estratégicas a empresas que necessitam de apoio. Seu foco é promover a inovação no ambiente de trabalho, gerando resultados significativos. A atuação da SWM visa beneficiar tanto o bem-estar dos colaboradores quanto o sucesso e crescimento da empresa, por meio de soluções eficazes que impactam positivamente todos os níveis da organização.

### **3. CLIENTE**

#### **3.1 HISTÓRIA DA RADAR**

A RADAR é uma subsidiária do Grupo Cosan, criado em 2008 com o objetivo de atuar na gestão de terras agrícolas no Brasil. A empresa rapidamente se consolidou como uma das empresas líderes do setor, adquirindo e administrando propriedades com alto potencial produtivo, principalmente para o cultivo de cana-de-açúcar, soja e algodão. Ao longo dos anos, a Radar tem investido em inovação e tecnologia, como a utilização de geomonitoramento por satélite, para melhorar a gestão e a sustentabilidade dos seus territórios.

#### **3.2 SOBRE A RADAR**

A RADAR se destaca como uma das líderes em gestão de terras agrícolas no Brasil, contribuindo para o desenvolvimento da agroindústria brasileira. A empresa administra milhares de hectares de propriedades, gerando valor e produtividade em um dos setores mais importantes para a economia do país. Com foco na inovação, a RADAR utiliza tecnologia de ponta para garantir a eficiência e a sustentabilidade de suas operações. Integrada ao grupo Cosan, a Radar faz parte de um ecossistema empresarial que estimula o crescimento econômico por meio de práticas sustentáveis e eficientes.

#### **3.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES**

##### **3.3.1 MISSÃO**

Garantir a gestão eficaz e sustentável das propriedades agrícolas, contribuindo para o desenvolvimento da agroindústria brasileira.

##### **3.3.2 VISÃO**

Tornar-se até 2030, referência em gestão de terras agrícolas, promovendo inovação e tecnologia para maximizar o potencial produtivo das propriedades sob sua gestão.

##### **3.3.3 VALORES**

Sustentabilidade, inovação, eficiência, compromisso com o desenvolvimento do setor agrícola e valorização de práticas éticas e responsáveis.

### **4. PROBLEMATIZAÇÃO**

Como as falhas na comunicação interna e externa afetam a eficiência organizacional,

o desenvolvimento dos colaboradores e a colaboração entre equipes?

## **5. HIPÓTESES**

- Falta de canais de comunicação interna e externa eficientes;
- Monopolização de conhecimento. Os superiores não se prontificam a repassar a experiência que possuem aos demais colaboradores;
- As atividades ficam concentradas em um único departamento, o que leva ao atraso na entrega das requisições;
- Ausência de equipes trabalhando em conjunto;
- Devido a comunicação enfraquecida, a utilização dos sistemas disponibilizados para a resolução de problemas não atende à alta demanda.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 OBJETIVO GERAL**

Utilizar ferramentas de Recursos Humanos a fim de otimizar a comunicação interna e externa da empresa, bem como proporcionar aos colaboradores um ambiente de trabalho mais agradável e produtivo.

### **6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Implementar canais de comunicação (Viva Engaje) interna e externa para melhorar a assertividade e a efetividade na troca de informações, beneficiando todo o processo organizacional.
- Estabelecer periodicamente palestras e treinamentos que incentivam a tutoria na empresa. A fim de que haja uma troca de aprendizado, que posteriormente melhorará a relação entre superior e encarregado no cotidiano da empresa.
- Identificar as atividades centralizadas nos departamentos e realizar um mapeamento de processos da empresa, para distribuir as atividades em áreas correlatas.
- Fornecer ambiente para coworking. A fim de otimizar a relação entre equipes.
- Aplicar treinamentos aos profissionais que atuam exclusivamente com sistemas de alto fluxo, tornando eficiente a resolução das demandas e criar uma plataforma exclusiva.

## **7. JUSTIFICATIVA**

Nota-se a necessidade de implementar canais de comunicação interna e externa eficientes, algo essencial para promover uma troca clara de informações, o que contribuirá para a agilidade dos processos e valorização dos colaboradores, permitindo que se sintam ouvidos e envolvidos. Isso reduzirá conflitos e promoverá um ambiente organizacional mais harmonioso. Além disso, a imersão cultural dos colaboradores é essencial para fortalecer a integração e a colaboração, alinhando as equipes em direção aos objetivos da organização. Dessa maneira, vale destacar a necessidade de estabelecer tutorias, para que os superiores possam repassar suas experiências aos demais colaboradores. O mapeamento de processos e a distribuição das atividades em áreas correlatas visam descentralizar as tarefas que atualmente ficam concentradas em um único departamento, o que tem gerado atrasos nas entregas das requisições. Essa redistribuição ajudará a melhorar a eficiência e a agilidade dos processos organizacionais. Por fim, promover treinamento para os profissionais responsáveis pelos sistemas é essencial para garantir agilidade na alta demanda, e criar um sistema especialmente para a corporação.

## **8. DESENVOLVIMENTO**

### **8.1 Referencial teórico**

### **8.2 Pesquisa de Clima**

Inicialmente, desenvolvemos uma pesquisa de clima organizacional, priorizando os principais pontos a serem resolvidos, que estão impactando negativamente o desenvolvimento da empresa. Tendo como objetivo a perspectiva de todos os colaboradores, visando a participação direta de quem está sendo afetado com os processos.

“A organização contribui para a incapacidade da pessoa para lidar com o ambiente”; além disso, o autor ressalta que “o gerenciamento da motivação é muito importante para o engajamento dos empregados” ANTÔNIO CARLOS (GIL, 2001, p. 272)

O que reforça a importância de compreender as percepções dos colaboradores para promover um ambiente mais motivador e eficiente.

A pesquisa do clima organizacional foi conduzida por meio de um questionário disponibilizado no FORMS, uma plataforma de pesquisa online. Utilizamos a escala Likert de 1 a 5, sendo:

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo parcialmente

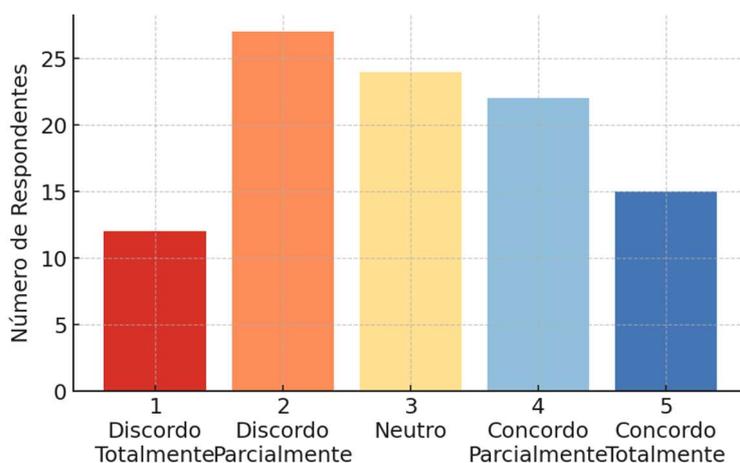
3 = Neutro

4 = Concordo parcialmente

5 = Concordo totalmente

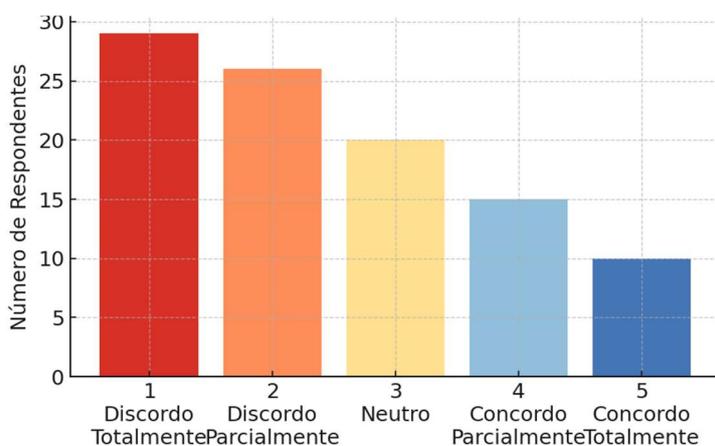
## Gráficos

**Gráfico 1 – Comunicação da Empresa - (perguntas 1-5)**



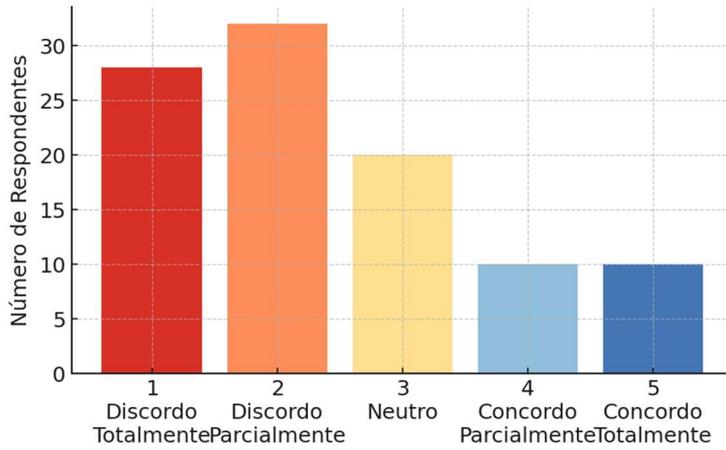
*Quadro 1 - Compartilhar Conhecimento 1*

**Gráfico 2 - Compartilhamento de Conhecimento e Liderança - (perguntas 6-10)**



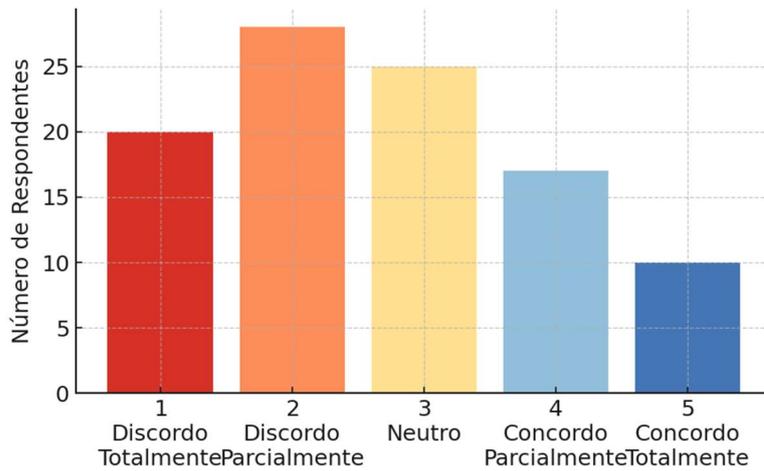
*Quadro 2 - Compartilhar Conhecimento 1*

**Gráfico 3 – Integração e Trabalho em Equipe** (perguntas 14-15)



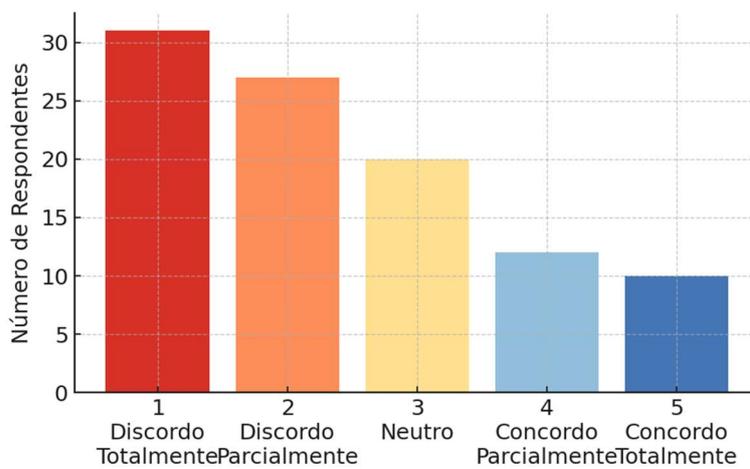
Quadro 3 - Integração de Equipes 1

**Gráfico 4 – Distribuição de Atividades e Responsabilidades** (perguntas 11-13)



Quadro 4 - Distribuição de Atividades 1

**Gráfico 5 – Eficiência e Suporte dos Sistemas** (perguntas 16-20)



Quadro 5 - Eficiência dos Sistemas 1

Com base nos levantamos da pesquisa, conseguimos pontuar diretamente o que está afetando os processos da organização.

### **8.3 A implementação de canais de comunicação interna e externa pode melhorar a assertividade e a efetividade na troca de informações, beneficiando todo o processo organizacional.**

Como solução para a questão, propomos aprimorar os canais de comunicação já utilizados pela organização. Além disso, sugerimos a implementação da plataforma Viva Engaje, pois acreditamos que ela pode ser uma ferramenta eficiente para melhorar a tomada de decisões, ao permitir a coleta de sugestões e o esclarecimento de dúvidas recorrentes.

De acordo com Paul Miller, o uso de mídias sociais é fundamental para o desenvolvimento das interações interpessoais dentro das organizações.

Uma plataforma digital bem implementada pode não apenas melhorar a comunicação na empresa, mas também transformar radicalmente a forma como as equipes colaboram, compartilham e interagem. Resultando em uma maior eficiência e inovação organizacional. (MILLER PAUL, 1989, p.12).

Nosso cronograma, considerando esse cenário, foi estruturado da seguinte forma:

- Realizaremos pesquisas para saber as opiniões dos colaboradores sobre o desempenho da plataforma, avaliando sua eficácia e identificando pontos de melhoria. Será fundamental para reajustar problemas garantindo que a plataforma atenda de forma eficiente as necessidades da organização.
- Inicialmente, será implementado um sistema de notificações automáticas para manter os colaboradores sempre informados, tanto nas plataformas já utilizadas (como Outlook e Teams) quanto no Viva Engaje. Esse sistema tem como objetivo manter os colaboradores cientes sobre novidades, eventos, prazos e outros avisos importantes, mantendo-os sempre atualizados sobre o que acontece na organização.
- Utilizaremos conferências virtuais nas plataformas sugeridas, contando com a participação de especialistas e membros da equipe, que irão compartilhar dúvidas, conteúdos relevantes e atualizações. Esse formato promoverá um ambiente de aprendizagem contínua, criando uma organização engajada e colaborativa.

- Será implementado um fórum na plataforma para que os colaboradores possam trocar ideias, esclarecer dúvidas, compartilhar experiências e sugestões. Além disso, o fórum poderá ser utilizado para interações com clientes, sanando dúvidas e facilitando o fechamento de negócios, promovendo maior integração entre departamentos e com o público externo.
- Ofereceremos premiações para os colaboradores que se destacarem pelo engajamento na troca de experiências, incentivando a participação ativa na plataforma. Isso fortalecerá a colaboração e a motivação interna, reconhecendo os esforços dos colaboradores na melhoria contínua.

Com base nessas ações, buscaremos promover uma comunicação eficaz e clara entre as equipes, clientes e fornecedores. Isso facilitará a tomada de decisões, garantindo transparência e objetividade em questões relacionadas ao dia a dia da empresa.

#### **8.4 Monopolização de conhecimento. Os superiores não se prontificam a repassar a experiência que possuem aos demais colaboradores;**

Observamos que a empresa não facilita a troca de conhecimento, experiências e informações entre superiores, colaboradores e departamentos, o que impacta negativamente no desenvolvimento individual e no desempenho da organização.

Antes de implementar as mudanças, analisamos a pesquisa de clima e identificamos esse problema em várias questões que aplicamos (Perguntas 1, 2, 3, 5, 6, 8, 10, 14 e 16).

Diante desse cenário, podemos associá-lo à Teoria X de McGregor, onde a centralização do conhecimento levou à monopolização, restringindo o acesso à troca de experiências

“Teoria X: Assume que os colaboradores são desmotivados e precisam de supervisão constante. Nesse modelo, o conhecimento é centralizado e controlado, dificultando a colaboração e a circulação de informações.” (MCGREGOR, 1960, p. 45)

Por outro lado, utilizaremos a Teoria Y para implementar a solução, pois a descentralização promoverá colaboração e o compartilhamento de conhecimento, resultando em crescimento tanto pessoal quanto organizacional.

“Teoria Y: Acredita que os colaboradores são automotivados e responsáveis. Com essa abordagem, o conhecimento é descentralizado, permitindo que as equipes

compartilhem informações e experiências livremente.” (MCGREGOR, 1960, p. 46)

É fundamental disseminar o conhecimento dentro da organização, pois isso permitirá o aprendizado para todos, além de promover a troca de experiências, ampliando o conhecimento coletivo dentro da empresa.

“José Carlos de Oliveira e Karl Wiig destacam a importância de tratar o conhecimento como um ativo estratégico e promover sua disseminação dentro da organização.” (OLIVEIRA; WIIG, 2005, p. 78)

Estratégias para Combater a Monopolização do Conhecimento:

- Utilizaremos a plataforma disponível para facilitar o compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores.
- Implementaremos programas nos quais os líderes compartilham suas habilidades e experiências com os demais membros da equipe.
- Fomentaremos a troca de informações entre departamentos por meio de fóruns colaborativos.
- Realizaremos treinamentos periódicos e oportunidades de aprendizado, utilizando plataformas como o Viva Engaje ou sessões presenciais no escritório.
- Os colaboradores serão incentivados a compartilhar ideias para melhorar o fluxo de conhecimento.
- Promoveremos o trabalho em equipe e a resolução conjunta de problemas.

Ao adotar essas ações, baseadas nas Teorias X e Y, na gestão do conhecimento e nas ideias de José Carlos de Oliveira e Karl Wiig, buscaremos reduzir a monopolização do conhecimento, incentivando a colaboração, o aprendizado contínuo e o desenvolvimento sustentável da organização.

### **8.5 As atividades ficam concentradas em um único departamento, o que leva ao atraso na entrega das requisições;**

A centralização das atividades em determinados colaboradores ou departamentos tende a gerar gargalos no processo, resultando em atrasos nas entregas das requisições. Essa situação não só compromete a eficiência operacional, mas também afeta a moral da equipe e a satisfação dos clientes.

Para mitigar esse desafio, é imprescindível adotar estratégias que promovam a descentralização das responsabilidades e incentivem uma colaboração interdepartamental mais robusta.

#### Mapeamento de processos

Para identificar os gargalos e otimizar a distribuição das demandas, o processo será conduzido em quatro etapas:

- Levantamento das atividades: Identificar todas as demandas recebidas, classificando-as por tipo, frequência e urgência.
- Fluxograma dos processos: Desenho do fluxo atual de cada atividade, destacando pontos críticos, retrabalho e atrasos.
- Análise de gargalos: Identificar atividades que poderiam ser descentralizadas, automatizadas ou delegadas a outros setores.
- Redistribuição: Definir um novo fluxo de trabalho, redistribuindo responsabilidades e implementando melhorias para reduzir a sobrecarga em setores.

Iremos realizar essas tarefas no mês de novembro, sendo uma para cada semana do mês de referência.

#### Rotação de Funções

Permitir que colaboradores experimentem diferentes funções, incluindo no departamento de RH. Isso amplia a compreensão das operações e promove responsabilidade compartilhada;

“Dave Ulrich defende que o RH deve ser estratégico e ajudar a desenvolver talentos em toda a organização” (ULRICH, 1997, p. 102)

#### Mentoria e Coaching

- Criar pares entre líderes de diferentes departamentos para troca de conhecimentos. Resultando na melhora da comunicação e entendimento das necessidades interdepartamentais.
- A dinâmica ocorrerá a cada 15 dias, durante 4 meses.

“Kathy Kram, conhecida por seu trabalho sobre mentoria, enfatiza a importância do desenvolvimento profissional através de relacionamentos.” (KRAM, 1985, p. 215)

#### Feedback 360 Graus

- Coletar opiniões de todos os colaboradores sobre processos e práticas do RH. Promove transparência e ajuda o RH a entender melhor as necessidades da empresa;
- Essa apuração será realizada 1 vez por mês, durante todo o período de consultoria (9 meses).
- A ferramenta utilizada para aplicar o feedback será o FORMS.

“Kim Scott, famosa pelo conceito de ‘Radical Candor’, destaca a importância do feedback honesto e construtivo nas relações profissionais.” (SCOTT, 2017, p. 45)

#### Eventos Sociais e Workshops

Organizar atividades para integração entre equipes, como:

- Brainstorming: Cada equipe compartilha um aprendizado ou uma boa prática com os demais. A atividade ocorrerá na última sexta-feira dos meses de novembro e fevereiro.
- Entrevista Cruzada: Os participantes entrevistam um colega e depois apresenta essa pessoa para o grupo. A atividade ocorrerá na primeira semana de dezembro.
- Piquenique ou Happy Hour: Um momento descontraído para conversas informais e fortalecimento de laços. O encontro ocorrerá no Espaço Conectados – Compass, localizado no próprio escritório, na primeira semana de março.

Essas iniciativas quebram barreiras entre departamentos e fomenta uma cultura colaborativa.

“Patrick Lencioni, famoso por suas ideias sobre trabalho em equipe, enfatiza que equipes eficazes são construídas em cima da confiança e da colaboração.” (LENCIONI, 2002, p. 134).

## 8.6 Ausência de equipes trabalhando em conjunto;

Identificamos que a falta de colaboração entre as equipes está prejudicando a eficiência e a inovação dentro da Radar. Essa situação tem resultado em silos de informação, onde cada departamento trabalha isoladamente, dificultando a comunicação e a troca de ideias.

Solução proposta: Incentivo e fortalecimento da Cultura Colaborativa, com base nos valores da Radar.

### Promoção desta Cultura

Com base nos fundamentos de Recursos Humanos e nas ideias de autores como Peter Drucker e Patrick Lencioni, propomos uma solução focada na promoção de uma cultura colaborativa e diversificada da empresa.

Em meados dos anos 2000, o austríaco Peter Drucker, considerado o “pai da Administração Moderna”, disse a célebre frase: “A cultura come a estratégia no café da manhã” (DRUCKER, 2004, p. 22).

O significado é que um plano estratégico não será eficaz se os comportamentos, valores e crenças da equipe forem contrários a ele.

### Revisão da Estrutura Organizacional

Vamos avaliar a estrutura atual e considerar uma abordagem mais horizontal, onde as equipes tenham mais autonomia e sejam incentivadas a colaborar.

Peter Drucker, em seu livro *A Prática da Administração*, destaca que “a organização deve ser estruturada para facilitar o trabalho em equipe e a colaboração” (DRUCKER, 1999, p. 150).

### Estabelecimento de Objetivos Comuns

- Uma vez ao mês, durante todo o período de consultoria, alinhados com os líderes dos departamentos, definiremos metas para incentivar a colaboração interdepartamental. Por exemplo, projetos que necessitem do input de várias áreas. Isso promoverá um senso de responsabilidade compartilhada entre os membros das equipes;

- A cada 20 dias, formaremos equipes compostas por membros de diferentes departamentos para trabalhar em projetos específicos. Isso não só facilitará a troca de informações, mas também enriquecerá as soluções com diferentes perspectivas;
- Treinamento em Trabalho em Equipe. Nos meses de outubro, dezembro e fevereiro, aplicaremos, nas dependências do escritório, treinamentos sobre técnicas de colaboração e resolução de conflitos, com duração de 2 horas, com turmas mistas de até 30 colaboradores. Isso os ajudará a entender melhor como trabalhar juntos.

Patrick Lencioni, em *Os Cinco Desafios das Equipes*, menciona que “a confiança é o fundamento essencial para qualquer equipe eficaz” (LEN CIONI, 2002, p. 88).

Ao implementarmos uma cultura colaborativa por meio da revisão da estrutura organizacional, estabelecimento de objetivos comuns, formação de equipes multifuncionais e promoção do feedback contínuo, acreditamos que a Radar poderá superar a ausência de colaboração entre as equipes.

### **8.7 Os sistemas disponibilizados não atendem à alta demanda;**

Atualmente, a empresa utiliza diferentes plataformas para comunicação, sendo:

- Questões de pagamento – CSC
- Questões de T.I – Minha TI
- Questões de RH – RH serviços
- Questões de honorários e reembolso Jurídico - EasyCan

Para solucionarmos essa problemática, vamos adotar uma plataforma desenvolvida por profissionais que vamos disponibilizar a fim de auxiliar o departamento do T.I, onde eles trabalharão em conjunto. Nesse novo meio de comunicação será possível atender todos os tipos de demanda em um só lugar. Dessa forma, serão divididos os temas de acordo com áreas relacionadas. O nome da nova plataforma será CONECTA RADAR. A fim de que haja êxito na junção das demandas de diferentes setores em uma única plataforma, ocorrerão treinamentos para introduzir a tecnologia gradualmente.

O cronograma está estruturado da seguinte maneira:

- Disponibilizar os profissionais que trabalharão em conjunto a equipe de TI da organização;
- Verificação final do TI para validação da inteligência;
- ONBOARDING da plataforma aos colaboradores;
- Primeiro treinamento para reconhecer os recursos oferecidos pelo novo sistema;
- O período de teste será de 10 dias, contemplando a primeira semana de janeiro;
- Com o sucesso dos pontos anteriores, haverá a formalização do sistema como único meio que atenderá as requisições dos departamentos existentes.
- Por fim, reuniões regulares para controle de eficiência.

Nossa equipe trabalhará no desenvolvimento da plataforma desde o primeiro mês de consultoria.

É importante ressaltar que, a inclusão de sistemas completos que atendem às demandas da empresa, favorece o colaborador e o empregador. Visto que a tecnologia, integrada aos valores da empresa, tornará o ambiente de trabalho mais íntegro e produtivo.

Conforme citado por Laszlo Bock, em seu livro *Work Rules!*: “A tecnologia deve ser usada para ajudar as pessoas a serem mais produtivas e felizes no trabalho” (BOCK, 2015, p. 215)

## **METODOLOGIA**

Inicialmente, realizamos um levantamento das áreas que necessitavam de intervenção, identificando os principais pontos a serem abordados. Logo, aplicamos uma pesquisa de clima com 20 questões, com o objetivo de coletar dados diretamente dos colaboradores. As questões foram desenvolvidas para sondar diversas áreas, buscando compreender a realidade vivida pelos colaboradores na empresa. O foco da pesquisa foi identificar a relação entre os colaboradores e a organização, considerando tanto o bem-estar dos empregados quanto os interesses da gestão da RADAR. Esse método permitiu identificar com precisão as oportunidades de melhoria e os aspectos que mais impactavam o ambiente de trabalho.

Além disso, utilizamos os conhecimentos adquiridos durante o curso, incluindo conceitos abordados em filmes relacionados à gestão de pessoas, que nos ajudaram a entender melhor o comportamento organizacional e a motivação dos colaboradores. Complementamos nossa pesquisa com o levantamento de estratégias e decisões a partir de livros e artigos especializados, garantindo que as soluções propostas fossem embasadas em teorias reconhecidas.

Contamos com a contribuição de profissionais, como Gabriela de Cassia Freitas Pereira, coordenadora de RH, e Thiago Tostes A. Duarte, gerente jurídico sênior, que forneceram insights valiosos para a compreensão da realidade interna das organizações e auxiliaram na elaboração de estratégias viáveis.

## CRONOGRAMA

<b>Cronograma de Execução das Proposta</b>								
		SET/24	OUT/24	NOV/24	DEZ/24	JAN/25	FEV/25	MAR/25
<b>PROPOSTA 1</b>	Aplicação da pesquisa de clima organizacional	X						
<b>PROPOSTA 2</b>	Implementação de Canais de Comunicação (Viva Engaje)		X					
<b>PROPOSTA 3</b>	Mapeamento de Processos			X				
<b>PROPOSTA 4</b>	Palestras e Treinamentos de Tutoria				X			
<b>PROPOSTA 5</b>	Implementação da plataforma CONECTA RADAR					X		
<b>PROPOSTA 6</b>	Implementação do Ambiente de Coworking						X	
	Avaliação Final e Planejamento para Sustentabilidade							X

Quadro 6 - Cronograma 1

## CUSTOS

- Duração da consultoria: 9 meses
- Carga horária: 310 horas
- Valor hora consultoria: R\$ 350,00
- Valor hora equipe de TI: R\$ 250,00 (Dois meses)
- Investimento total: R\$ 125.750,00
- Investimento parcelado: R\$ 125.750,00 ÷ 9 meses = R\$ 13.972,22 por mês

### O INVESTIMENTO CONTEMPLA:

- Equipe envolvida: 3 consultoras
- 2 profissionais de TI (2 meses)
- Tutoria presencial e vídeo chamada

### JUSTIFICATIVA DE CUSTOS:

- Pesquisa de Clima Organizacional (Proposta 1)  
A aplicação de uma pesquisa de clima será realizada para entender as percepções dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho e identificar áreas de melhoria. Isso servirá de base para as ações futuras.
- Canais de Comunicação (Proposta 2 e 5)  
A implementação do Viva Engaje melhorará a comunicação interna e externa, promovendo maior integração entre as equipes.
- Compartilhamento de Conhecimento (Proposta 3)  
Treinamentos e mentorias serão oferecidos para descentralizar o conhecimento, incentivando maior colaboração entre os colaboradores.
- Mapeamento de Processos (Proposta 4)  
Será feito um mapeamento de processos para identificar gargalos e redistribuir atividades, aumentando a eficiência organizacional.
- Sistema CONECTA RADAR (Proposta 5)  
A criação da plataforma CONECTA RADAR centralizará e otimizará as demandas de todos os setores, facilitando o gerenciamento das tarefas.
- Treinamento em Sistemas (Proposta 6)  
Os colaboradores serão treinados para utilizar eficazmente os sistemas internos, melhorando a eficiência na resolução de demandas.

## ANÁLISE SWOT

<p><b>FORÇAS (INTERNO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa Multinacional;</li> <li>• Funcionários prestativos;</li> <li>• Boa infraestrutura, com material de qualidade;</li> <li>• Ambiente seguro e respeitoso;</li> <li>• Promoção de viagens aos funcionários;</li> <li>• Empresa renomada e transparência na tomada de decisões.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES (EXTERNO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A implementação de canais de comunicação eficientes;</li> <li>• Promover palestras: que incentivam a tutoria na empresa e auxiliem na alta demanda nos sistemas</li> <li>• Desenvolvimento de pesquisa de clima</li> <li>• Fornecer ambiente para coworking.</li> </ul>
<p><b>FRAQUEZAS (INTERNO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de canais de comunicação interna e externa eficiente;</li> <li>• Monopolização de conhecimento;</li> <li>• As atividades ficam concentradas em um único departamento;</li> <li>• Ausência de equipes trabalhando em conjunto;</li> <li>• Os sistemas disponibilizados não são eficazes para atender a alta demanda de solicitações dos colaboradores.</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS (EXTERNO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflitos internos: gerados pela falha na resolução de solicitações dos colaboradores;</li> <li>• Desmotivação dos colaboradores: A falha na comunicação gera descontentamento dos colaboradores;</li> <li>• Perca de funcionários prestativos; devido à falta de valorização dos superiores com os funcionários.</li> </ul>

Quadro 7 - Análise SWOT 1

## CONCLUSÃO

Este trabalho tem como objetivo analisar como a comunicação impacta o relacionamento interpessoal dentro da empresa RADAR. Uma comunicação eficaz é necessária para desenvolver um ambiente de trabalho harmonioso e para alcançar resultados desejados, beneficiando tanto a organização quanto seus colaboradores.

A partir de um diagnóstico realizado por nós, foi possível identificar como a falha na comunicação tem efeitos diretos no clima organizacional e na motivação dos colaboradores da empresa Radar. Essas falhas ocasionam em conflitos interpessoais, falta de alinhamento entre as equipes e dificuldade na tomada de decisões.

Diante desse cenário, tornou-se essencial tomar ações específicas a fim de melhorar a comunicação interna e externa da empresa. Essas ações têm como objetivo ajustar e otimizar os canais de comunicação internos e externos, para favorecer o relacionamento entre colaboradores e equipes, o que contribuirá para melhores resultados organizacionais.

A expectativa é que essas ações ajudem a Radar a melhorar seu clima organizacional, reduzir a rotatividade de colaboradores, garantir maior satisfação e engajamento dos profissionais, além de promover uma colaboração mais eficaz entre as equipes. Com a implementação de canais de comunicação eficientes, a troca de conhecimento, a redistribuição das atividades, o trabalho em conjunto e a capacitação dos colaboradores, a empresa será capaz de superar seus desafios, aumentar a eficiência operacional e criar um ambiente de trabalho mais produtivo e motivador.

## REFERÊNCIAS

**MEYERS, Nancy.** *O bom estagiário*. Direção: Nancy Meyers. Estados Unidos: Warner Bros., 2015. Acesso em: 18 mar. 2024.

**COSAN.** Disponível em: <https://www.cosan.com.br>. Acesso em: 25 ago. 2024.

**GPTW – Pesquisa de Clima Organizacional.** Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/tudo-sobre-pesquisa-de-clima/>. Acesso em: 30 ago. 2024.

**DRUCKER, Peter.** *A prática da administração: estrutura organizacional e trabalho em equipe*. 1999. Acesso em: 2 nov. 2024.

**LEN CIONI, Patrick.** *Os Cinco Desafios das Equipes: Construindo confiança e colaboração em times eficazes*. 2002. Acesso em: 2 nov. 2024.

**GEHRINGER, Max.** *Liderança e Comunicação*. São Paulo: Editora Gente, 2011. Acesso em: 3 nov. 2024.

**OLIVEIRA, José Carlos de; WIIG, Karl.** *Tratamento do conhecimento como um ativo estratégico dentro das organizações*. 200X. Acesso em: 3 nov. 2024.

**ULRICH, Dave.** *O papel estratégico do RH no desenvolvimento de talentos organizacionais*. 1997. Acesso em: 3 nov. 2024.

**DRUCKER, Peter.** *A cultura come a estratégia no café da manhã*. In: *Gestão e estratégias organizacionais*. 2005. Acesso em: 5 nov. 2024.

**MCGREGOR, Douglas.** *Teoria X e Teoria Y*. Disponível em: <https://www.afe.com.br/artigos/a-teoria-x-e-a-teoria-y-de-douglas-mcgregor#:~:text=%2D%20Teoria%20X%3A%20%E2%80%9Ca%20criatividade,envo%20lidas%20na%20resolu%C3%A7%C3%A3o%20dos%20problemas%E2%80%9D>. Acesso em: 1 dez. 2024.

**WIIG, Karl.** *Focado nas pessoas - Conhecimento e Gerenciamento*. Disponível em: [https://www.amazon.com.br/People-Focused-Knowledge-Management-Effective-Corporate/dp/0750677775/ref=mp\\_s\\_a\\_1\\_3?dib=eyJ2IjoiMSJ9.m8kQTbmjFV5AAWu4yM-7tnV1sb1XulUfnbDbxtnKu8NSH9mA5-qWCEZer5awAqvUU87uffSiw5m-urfCxbcEnyHk6](https://www.amazon.com.br/People-Focused-Knowledge-Management-Effective-Corporate/dp/0750677775/ref=mp_s_a_1_3?dib=eyJ2IjoiMSJ9.m8kQTbmjFV5AAWu4yM-7tnV1sb1XulUfnbDbxtnKu8NSH9mA5-qWCEZer5awAqvUU87uffSiw5m-urfCxbcEnyHk6). Acesso em: 2 dez. 2024.

**LEN CIONI, Patrick.** *Os Cinco Desafios das Equipes*. 2002. Acesso em: 2 dez. 2024.

**BOCK, Laszlo.** *Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead*. 2015. Acesso em: 2 dez. 2024.

**DRUCKER, Peter.** *Tudo sobre um dos maiores estudiosos de Marketing e Administração.* Disponível em: <https://www.rdstation.com/blog/agencias/peter-drucker/>. Acesso em: 3 dez. 2024.

**INNESCO.** “A cultura come a estratégia no café da manhã!” Disponível em: <https://www.innesco.com.br/post/a-cultura-come-a-estrategia-no-cafe-da-manha>. Acesso em: 3 dez. 2024.

**KENT, James.** *A crise da bolsa de Nova York.* Direção: James Kent. Reino Unido: BBC, 2008. Acesso em: 5 dez. 2024.

**HARRISON, Roger.** *Gestão de Mudanças e Consultoria Organizacional.* São Paulo: FGV, 2014. Acesso em: 15 jan. 2025

**OLLER, Fernanda; LOURENÇO, Juliana; MARTINS, Daniel.** *Consultoria em Recursos Humanos: Práticas e estratégias organizacionais.* São Paulo: Atlas, 2014. Acesso em: 15 jan. 2025

**CARNEIRO, Luiz C.** *Consultoria em Recursos Humanos: Desafios para o Futuro.* Revista de Administração, v. 20, n. 3, p. 49-61, 2020. Acesso em: 15 jan. 2025

## **Anexos**

### **Anexo 1: Pesquisa de clima**

Data da pesquisa de clima: 09/09/2024

Utilizamos a escala Likert de 1 a 5, sendo:

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo parcialmente

3 = Neutro

4 = Concordo parcialmente

5 = Concordo totalmente

1. Você sente que as informações importantes são comunicadas de forma clara dentro da empresa?
2. Como você avaliaria a eficácia dos canais de comunicação atuais (Outlook e Teams) na empresa?
3. A comunicação entre os departamentos é clara e eficiente?
4. A empresa promove canais adequados para que você se comunique com seus colegas e superiores?
5. Você considera que as informações de processos ou mudanças importantes são explicadas de forma clara para os colaboradores?
6. Você sente que os líderes da empresa compartilham suas experiências e conhecimentos com os demais colaboradores?
7. Existe uma cultura de aprendizado e compartilhamento de conhecimento entre os membros da equipe?
8. Você já teve a oportunidade de aprender com tutoriais ou mentorias oferecidas pelos superiores?
9. Com qual frequência ocorre treinamentos?
10. Existe alguma estrutura formal para o compartilhamento de conhecimento dentro da empresa (mentorias, workshops etc.)?
11. As equipes têm acesso a recursos suficientes para trabalhar de forma colaborativa?

12. A empresa promove atividades que estimulam a interação e integração entre as equipes?
13. Como você avalia a comunicação entre sua equipe e outras áreas da empresa?
14. Você sente que suas responsabilidades estão bem definidas e distribuídas de forma equilibrada?
15. As atividades estão sobrecarregadas em um único departamento ou estão bem distribuídas entre as equipes?
16. Você percebe que há atrasos frequentes na entrega de solicitações ou processos devido à concentração de atividades em um único departamento?
17. Existe algum processo para redistribuir as demandas entre os departamentos quando necessário?
18. Os sistemas disponíveis para você são adequados para a resolução rápida e eficiente das demandas?
19. Você já recebeu treinamento adequado para utilizar os sistemas de forma eficiente?
20. Os sistemas da empresa são atualizados com frequência para garantir que atendam às demandas crescentes de trabalho?