
**ROTINAS DO DEPARTAMENTO PESSOAL E AS DIFICULDADES DE
COMPREENSÃO PELOS COLABORADORES: UMA PROPOSTA DE
INTERVENÇÃO ATRAVÉS DA PESQUISA-AÇÃO**

***HUMAN RESOURCES DEPARTMENT ROUTINES AND EMPLOYEE
DIFFICULTIES IN UNDERSTANDING THEM: A PROPOSAL FOR INTERVENTION
THROUGH ACTION RESEARCH***

ESTHER FIGUEIREDO PEREIRA¹

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo elaborar e implementar um manual de orientação respondendo as principais dúvidas dos colaboradores da empresa Comunica Brasil referente a rotinas do Departamento Pessoal. A pesquisa adotou a metodologia da pesquisa-ação, permitindo a participação ativa dos colaboradores no processo de diagnóstico, construção e avaliação da solução proposta. Os resultados obtidos demonstraram que a falta de clareza nas informações trabalhistas gera retrabalho, dúvidas recorrentes e impacto na produtividade do setor de DP. Com a aplicação do manual, verificou-se melhora significativa na compreensão das rotinas, maior autonomia dos colaboradores e redução de demandas repetitivas direcionadas ao Departamento Pessoal. Assim, conclui-se que a padronização das informações, aliada a um material de fácil acesso, constitui-se em uma ferramenta estratégica para fortalecer a comunicação interna e otimizar os processos organizacionais.

Palavras-chave: Departamento Pessoal; Práticas Trabalhistas; Pesquisa-Ação.

ABSTRACT: This study aims to develop and implement a guidance manual answering the main questions of employees at the company Comunica Brasil regarding the routines of the Human Resources Department. The research adopted the action research methodology, allowing the active participation of employees in the process of diagnosis, construction, and evaluation of the proposed solution. The results obtained demonstrated that the lack of clarity in labor information generates rework, recurring doubts, and impacts the productivity of the HR sector. With the application of the manual, a significant improvement in the understanding of routines, greater employee autonomy, and a reduction in repetitive demands directed to the Human Resources Department were observed. Thus, it is concluded that the standardization of information, combined with easily accessible material, constitutes a strategic tool to strengthen internal communication and optimize organizational processes.

Keywords: Human Resources Department; Labor Practices; Action Research.

1. INTRODUÇÃO DO PROJETO

O setor de Departamento Pessoal tem uma função essencial na garantia do cumprimento das leis trabalhistas, das normas de segurança ocupacional e dos requisitos da medicina do trabalho, atuando de maneira preventiva e fiscalizadora para

¹ UniSales. Vitória/ES, Brasil. Email: estherfigueiredo41@gmail.com

evitar penalidades e assegurar os direitos dos empregados. Além disso, é responsável pelo controle da folha salarial e pela administração dos benefícios, atividades que demandam grande cuidado, pois qualquer equívoco pode afetar diretamente o bem-estar e a motivação dos colaboradores, prejudicando o ambiente organizacional (Fidelis; Banov, 2007).

Nesse contexto, de acordo com Oliveira (2011), as práticas trabalhistas compreendem um conjunto de procedimentos que disciplinam os direitos e responsabilidades entre empregadores e colaboradores, abrangendo questões jurídicas, sociais e organizacionais. Essas relações vão além do simples pagamento, incluindo também o reconhecimento, a valorização profissional e o envolvimento ativo dos funcionários, enquanto, por sua vez, espera-se deles empenho e lealdade. Cabe, portanto, ao Departamento Pessoal implementar essas práticas de forma transparente, uniforme e conforme a legislação vigente, promovendo assim um ambiente laboral mais equilibrado, eficiente e alinhado às metas da organização.

Com o objetivo de melhorar constantemente seus procedimentos e implementar mudanças efetivas, pode-se adotar a pesquisa-ação como estratégia metodológica. Essa abordagem combina teoria e prática, envolvendo diretamente os participantes no processo investigativo. Seu formato é cíclico, envolvendo etapas de planejamento, aplicação, monitoramento, análise dos resultados e ajustes, o que possibilita o desenvolvimento de conhecimentos tanto sobre o contexto analisado quanto sobre o próprio método utilizado. Dessa forma, torna-se um recurso importante para o aprimoramento contínuo das atividades realizadas no Departamento Pessoal (Tripp, 2005).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Quais são os principais entraves enfrentados pelos colaboradores da Comunica Brasil na compreensão das rotinas do Departamento Pessoal e como um manual pode solucionar esses problemas?

1.2 OBJETIVO GERAL

O presente projeto tem por objetivo elaborar e implementar um manual de orientação respondendo as principais dúvidas dos colaboradores da empresa Comunica Brasil referente a rotinas do Departamento Pessoal.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha deste tema se justifica pela recorrente dificuldade observada entre os colaboradores da empresa Comunica Brasil em compreender os processos e rotinas do Departamento Pessoal. Questões relacionadas à entrega de documentos, controle de ponto, atestados médicos, benefícios, admissões, rescisões e demais procedimentos internos geram dúvidas constantes, o que impacta negativamente a eficiência da comunicação entre setores, ocasionando retrabalho e atrasos nas demandas (Houaiss; Villar, 2009).

A ausência treinamento com material informativo claro e acessível que oriente os colaboradores quanto aos seus direitos, deveres e às práticas administrativas do DP evidencia a necessidade de uma solução prática e educativa. Essa lacuna gera dependência excessiva do setor de Departamento Pessoal para esclarecimentos simples e rotineiros, desviando o foco das atividades mais estratégicas da equipe Rocha e Pontini (2021).

Diante desse cenário, este trabalho propôs o desenvolvimento de um manual explicativo, elaborado a partir da metodologia de pesquisa-ação, com a participação dos envolvidos no processo. A proposta visa promover a autonomia dos colaboradores, padronizar informações e contribuir para a melhoria do fluxo de trabalho, além de fortalecer a cultura organizacional por meio da clareza nas orientações. Pois de acordo com os autores Houaiss e Villar (2009), ao fornecer um instrumento que centraliza e organiza as informações mais relevantes do cotidiano administrativo, pretende-se reduzir falhas de comunicação, aumentar a produtividade e proporcionar maior segurança tanto para os colaboradores quanto para os profissionais responsáveis pela gestão de pessoas. Assim, o manual surge como uma ferramenta estratégica para o alinhamento entre expectativas e práticas no ambiente de trabalho.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 DEPARTAMENTO PESSOAL

A boa comunicação dentro das organizações é essencial para garantir o bom andamento das atividades, especialmente em setores estratégicos como o Departamento Pessoal. Quando há clareza na troca de informações, os processos se tornam mais eficazes, evitando retrabalhos e promovendo um ambiente corporativo mais alinhado e produtivo. A ideia de rotina está associada à realização de tarefas de maneira repetitiva e padronizada. No contexto do Departamento Pessoal, essas rotinas são classificadas em diferentes períodos – diários, semanais, mensais e anuais – e precisam ser gerenciadas com precisão para evitar falhas e permitir que o setor dedique tempo a outras atividades mais estratégicas (Houaiss; Villar, 2009).

Como apontam Fidelis e Banov (2007), manter o controle rigoroso das rotinas do Departamento Pessoal é uma forma de proteger a empresa contra riscos legais e operacionais. Um planejamento adequado permite antecipar prazos, corrigir eventuais falhas e prestar suporte mais eficiente às demais áreas da organização. Segundo os autores, também tem a responsabilidade de registrar e monitorar informações fundamentais sobre os colaboradores, como frequência, pontualidade, admissões, desligamentos e atualizações cadastrais. Essa função de controle contribui diretamente para a regularidade e organização das relações trabalhistas.

Além do controle de dados, o Departamento Pessoal também precisa garantir que as normas da legislação trabalhista, da segurança no trabalho e da medicina ocupacional sejam devidamente cumpridas. Essa atuação preventiva e fiscalizadora evita multas e garante a proteção dos direitos dos empregados. A gestão da folha de pagamento

e dos benefícios também é uma das principais atribuições do Departamento Pessoal. Esse processo exige atenção redobrada, já que erros nesse campo podem afetar diretamente o bem-estar e a motivação dos colaboradores, gerando impactos negativos no clima organizacional (Fidelis; Banov, 2007).

Mesmo com procedimentos bem estabelecidos, o Departamento Pessoal frequentemente lida com dúvidas dos funcionários sobre processos como férias, descontos e holerites. Quando a comunicação interna é falha, essas dúvidas geram retrabalho e reduzem a produtividade do setor. Parte dessas incertezas já começa no momento da contratação, quando o vínculo empregatício é formalizado (Houaiss; Villar, 2009). Nesse contexto, o contrato de trabalho torna-se uma peça-chave. Esse documento deve conter, de forma detalhada, o tipo de contrato, os dados das partes envolvidas, o valor da remuneração – incluindo seus componentes fixos e variáveis – além dos benefícios oferecidos. Ainda conforme os autores, o contrato precisa especificar o cargo, as responsabilidades do colaborador, a carga horária, a forma de pagamento e os descontos legais. Cláusulas adicionais podem ser incluídas para reforçar o cumprimento de acordos específicos e garantir maior segurança jurídica à relação contratual (Contini; Prado, 2012).

Para Rocha e Pontini (2021), embora muitas dessas informações estejam formalizadas no contrato de trabalho, é fundamental complementar esse instrumento com treinamentos iniciais e periódicos, que reforcem o entendimento dos colaboradores, promovam a padronização dos processos e assegurem o cumprimento correto das normas internas e da legislação vigente. Os autores destacam que o treinamento da equipe é essencial para a adaptação às novas regras, pois permite que os colaboradores compreendam as atualizações, esclareçam dúvidas e apliquem corretamente as mudanças no cotidiano da organização.

É comum que surjam questionamentos sobre direitos e deveres trabalhistas, especialmente em relação às rotinas do Departamento Pessoal. Entre as dúvidas mais frequentes estão o funcionamento do auxílio-creche, os critérios para desconto do vale-transporte, a validade de declarações médicas, os procedimentos para entrega de atestados, o uso do cartão de ponto, além de aspectos relacionados a benefícios como plano de saúde, convênios com farmácias, férias e as verbas descritas no contracheque (Rocha; Pontini, 2021).

2.2 PRÁTICA TRABALHISTA

Segundo Oliveira (2011), as práticas trabalhistas representam o conjunto de ações que asseguram o cumprimento dos direitos e deveres nas relações entre empregador e empregado, envolvendo aspectos legais, sociais e organizacionais. Essas relações vão além da troca econômica, pois o trabalho também proporciona respeito, valorização profissional e engajamento do colaborador, enquanto o empregador espera dedicação, lealdade e comprometimento. Nesse contexto, cabe ao Departamento Pessoal aplicar essas práticas de forma clara e padronizada, garantindo que os processos internos reflitam a legislação vigente e promovam um ambiente de trabalho mais justo, produtivo e alinhado com os objetivos da organização.

2.2.1 Salário

Pagamento acordado em função do serviço realizado, conforme previsto no contrato de trabalho, a legislação trabalhista ainda estabelece que o pagamento do salário pode ser feito de forma mensal, quinzenal, semanal ou diária, desde que respeite, no mínimo, o valor do salário-mínimo vigente. No caso do menor aprendiz, garante-se pelo menos o salário-mínimo-hora, salvo se houver condição mais favorável prevista em norma específica (Brasil, 1943).

Conforme explica Cassar (2018), o salário corresponde a toda forma de contraprestação, em dinheiro ou em utilidades, paga diretamente pelo empregador ao empregado, em decorrência da relação contratual de trabalho, trata-se de uma retribuição direta pelos serviços prestados ou pelo tempo em que o trabalhador permanece à disposição do empregador, além disso, abrange situações em que a legislação determina o pagamento, mesmo sem a efetiva prestação de serviço, como nos casos do aviso prévio indenizado ou dos primeiros 15 dias de afastamento por motivo de doença.

2.2.2 Horas Extras

As horas extras correspondem ao tempo de trabalho que ultrapassa a carga horária estabelecida no contrato de trabalho, de acordo com a legislação trabalhista, a jornada padrão não deve exceder 8 horas por dia, 44 horas por semana ou 220 horas por mês. O tempo adicional de trabalho não pode ultrapassar duas horas diárias, sendo necessário acordo individual, convenção ou acordo coletivo para sua realização (Brasil, 1988).

A legislação também determina que não serão considerados na jornada os 5 minutos que antecedem ou sucedem o horário de entrada e saída, desde que o total não ultrapasse 10 minutos por dia (Brasil, 1943). Ainda de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), esse controle deve ser feito por meio do registro de ponto. Já a remuneração das horas extras deve incluir, no mínimo, um adicional de 50% sobre o valor da hora normal. No entanto, esse percentual pode variar de acordo com o que estiver estabelecido em convenções ou acordos coletivos.

2.2.3 Adicional Noturno

O empregado, terá direito ao adicional noturno, quando trabalhar no período de 22 horas às 5 horas do dia anterior. Será pago pelo menos 20% de adicional noturno baseado na hora diurna (Oliveira, 2011). Conforme o

Art. 73. Salvo nos casos de revezamento semanal ou quinzenal, o trabalho noturno terá remuneração superior à do diurno e, para esse efeito, sua remuneração terá um acréscimo de 20 % (vinte por cento), pelo menos, sobre a hora diurna. § 1º A hora do trabalho noturno será computada como de 52 minutos e 30 segundos. § 2º Considera-se noturno, para os efeitos deste artigo, o trabalho executado entre as 22 horas de um dia e as 5 horas do dia seguinte (Brasil, 1943, art. 73, §§ 1º e 2º).

2.2.4 Salário-família

A Previdência Social é a responsável por definir o valor da cota do salário-família, benefício concedido aos trabalhadores que possuem dependentes, como filhos de até 14 anos de idade ou inválidos de qualquer idade, desde que atendam aos critérios estabelecidos pela legislação (Oliveira, 2011).

2.2.5 Faltas e Atrasos

Quando o colaborador se ausenta ou chega atrasado ao trabalho sem justificativa plausível, poderá ter o valor correspondente descontado de seu salário, além disso, o Descanso Semanal Remunerado (DSR) também poderá ser descontado, caso, na semana anterior, o colaborador não tenha cumprido integralmente sua jornada de trabalho (Oliveira, 2011).

Nessas situações, o empregado tem o direito de não comparecer ao serviço sem sofrer descontos, desde que o motivo esteja devidamente amparado:

Até 2 (dois) dias consecutivos, em caso de falecimento do cônjuge, ascendente, descendente, irmão ou pessoa que, declarada em sua Carteira de Trabalho e Previdência Social, viva sob sua dependência econômica; Até 3 (três) dias consecutivos, em virtude de casamento; Por 5 (cinco) dias, em caso de nascimento de filho, no decorrer da primeira semana; Pelo período de 120 (cento e vinte) dias de licença-maternidade; Por 2 (duas) semanas em caso de aborto não criminoso; Pelo período de 15 (quinze) dias no caso de afastamento por motivo de doença ou acidente de trabalho, mediante atestado médico e observada a legislação previdenciária; Por 1 (um) dia, em cada 12 (doze) meses de trabalho, em caso de doação voluntária de sangue devidamente comprovada; Até 2 (dois) dias consecutivos ou não, para o fim de se alistar eleitor, nos termos da lei respectiva; Até 2 (dois) dias para acompanhar consultas médicas e exames complementares durante o período de gravidez de sua esposa ou companheira; Por 1 (um) dia por ano para acompanhar filho de até 6 (seis) anos em consulta médica (Brasil, 1943).

2.2.6 Atestados Médicos

Conforme destaca Oliveira (2011), com base na Portaria nº 3.291/1984 do MPAS, para que o atestado médico seja considerado válido, ele deve conter a duração do afastamento expressa por extenso e numericamente, o diagnóstico codificado conforme a CID (com autorização do paciente, segundo a Portaria nº 3.370/1984), e a assinatura do profissional de saúde com carimbo contendo nome completo e registro no respectivo conselho. O início da dispensa deve coincidir com a data em que foi constatada a incapacidade.

Os atestados emitidos pelo SUS devem seguir modelo padronizado, enquanto entidades conveniadas podem usar formulários próprios, desde que contenham os dados exigidos, afastamentos superiores a 15 dias são de responsabilidade da Previdência Social, mas, se a empresa contar com serviço médico próprio ou conveniado, poderá justificar a ausência do empregado por motivo de saúde, devendo comunicar o SUS para fins administrativos (Oliveira, 2011).

2.2.7 13º Salário

Segundo Cassar (2018), o décimo terceiro salário, também conhecido como gratificação de Natal, teve origem no hábito de presentear os trabalhadores ao final do ano. Com o tempo, essa prática se consolidou e foi incorporada à legislação, passando a ser um direito obrigatório garantido por lei. Ainda de acordo com o autor:

A cada mês ou fração superior a 14 dias o empregado terá direito a 1/12 do benefício (art. 1º, §§ 1º e 2º, da Lei nº 4.090/62), salvo se for despedido por justa causa antes de dezembro. Para os que recebem remuneração variável, deve ser feita a média duodecimal. O décimo terceiro salário deve ser pago proporcionalmente pelo empregador nos 15 primeiros dias da doença, sendo o restante do valor de encargo da previdência (Cassar, 2018, p.792) .

No que diz respeito ao pagamento do décimo terceiro salário, Oliveira (2011) esclarece que sua quitação deve ocorrer em duas parcelas: a primeira deve ser paga entre os meses de fevereiro e novembro, enquanto a segunda deve ser efetuada até o dia 20 de dezembro. O autor também destaca que ausências justificadas e legalmente amparadas não devem ser descontadas no cálculo do referido benefício.

2.2.8 Férias

O direito às férias anuais remuneradas é garantido a todos os trabalhadores, abrangendo não apenas os empregados submetidos diretamente ao regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), mas também aqueles cuja legislação específica adota a CLT de forma subsidiária. Ademais, esse direito estende-se aos casos em que há previsão legal expressa, contemplando categorias como trabalhadores rurais, empregados domésticos, trabalhadores avulsos, além de servidores públicos civis e militares (Cassar, 2018).

Segundo Oliveira (p.176, 2011):

Após cada período de 12 meses de vigência do contrato de trabalho, o empregado terá direito ao gozo de um período de férias, sem prejuízo da remuneração, na seguinte proporção:

I - 30 (trinta) dias corridos, quando não houver faltado ao serviço mais de 5 (cinco) vezes;

II - 24 (vinte e quatro) dias corridos, quando houver tido de 6 (seis) a 14 (quatorze) faltas;

III - 18 (dezoito) dias corridos, quando houver tido de 15 (quinze) a 23 (vinte e três) faltas;

IV - 12 (doze) dias corridos, quando houver tido de 24 (vinte e quatro) a 32 (trinta e duas) faltas (art. 130, incisos I a IV da CLT).

2.3 PESQUISA AÇÃO

Segundo Tripp (2005), a pesquisa-ação é uma abordagem metodológica que se destaca por unir a investigação teórica à prática, com o objetivo de transformar realidades por meio da participação ativa dos envolvidos. É importante compreender que a pesquisa-ação faz parte de um conjunto mais amplo de métodos chamados de investigação-ação, abordagens que seguem um ciclo contínuo de ação e reflexão. Nesse processo, planeja-se uma intervenção, coloca-se em prática, observa-se os

resultados, avalia-se o impacto e, a partir disso, aperfeiçoa-se a prática. Trata-se, portanto, de um caminho dinâmico e progressivo, no qual se aprende simultaneamente sobre a realidade investigada e sobre o próprio ato de investigar. A figura abaixo apresenta o ciclo de investigação –ação.

Figura 1 – Ciclo da Investigação-Ação



Fonte: Tripp (2005, p. 446)

O termo “pesquisa-ação” foi introduzido por Kurt Lewin para designar um método que busca compreender os processos sociais enquanto atua diretamente sobre eles, propondo soluções para problemas concretos. Essa abordagem vai além da simples resolução de dificuldades, ela também promove o aprendizado tanto do pesquisador quanto dos participantes. A pesquisa-ação aproxima quem investiga de quem vivencia a realidade, criando um espaço de troca e reflexão. Dessa forma, os participantes se envolvem ativamente no processo de mudança e desenvolvem uma visão mais crítica sobre suas próprias práticas (Lodi; Thiollent; Sauerbronn, 2018).

No que concerne ainda o assunto, Lodi (2023, p. 1591) afirma que:

A Pesquisa-ação assume a função de diagnosticar uma situação, iniciar a ação, fazer o devido acompanhamento, desencadeando novas ações. Uma característica importante da Pesquisa-ação é a intenção mudar uma determinada realidade social, proporcionando benefício a todos os envolvidos no processo.

A pesquisa-ação tem sido tradicionalmente aplicada nas áreas de educação, formação de adultos e serviço social. No entanto, nas últimas duas décadas, passou também a ser incorporada aos estudos organizacionais (Picheth; Cassandre; Thiollent, 2016).

De acordo com Lodi, Thiollent e Sauerbronn (2018), a aplicação da pesquisa-ação na área de Ciências Contábeis pode contribuir para tornar esses campos mais significativos. Adicionalmente, por se tratar de uma abordagem participativa, essa metodologia amplia as possibilidades de entendimento sobre o comportamento humano e os processos de transformação social, o que pode resultar na revisão de teorias já estabelecidas ou até na criação de novas abordagens teóricas.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Essa pesquisa segue a abordagem da pesquisa-ação proposta por Tripp (2005), pois busca envolver ativamente as pessoas no processo de identificação e solução de problemas. Em vez de ser uma investigação distante, ela se concentra em melhorar a realidade do Departamento Pessoal de forma prática e colaborativa. O objetivo é, junto aos colaboradores, criar um manual que realmente atenda às suas necessidades e ajude a simplificar suas rotinas diárias.

A primeira etapa da solução envolveu a identificação e categorização das principais dúvidas dos colaboradores sobre as rotinas do Departamento Pessoal. Utilizando ferramentas como entrevistas, formulários e via e-mails, para coletar as questões mais frequentes e relevantes. Essa análise permitiu compreender os pontos de maior preocupação durante a elaboração do manual.

Na segunda etapa, o projeto abordou o desenvolvimento do conteúdo do manual, no qual, a equipe responsável criou um documento claro e abrangente que respondeu a todas as dúvidas definidas. O manual inclui explicações detalhadas, exemplos práticos e orientações passo a passo, garantindo que cada aspecto das rotinas do Departamento Pessoal seja abordado de forma acessível. O conteúdo foi estruturado para facilitar a compreensão e a utilização por todos os colaboradores, independentemente do seu nível de familiaridade com os procedimentos.

Por fim, a solução inclui a melhoria e a avaliação contínua do manual. Ele foi distribuído a todos os colaboradores, acompanhado de treinamentos. Foi estabelecido um sistema de feedback onde aplicou-se um questionário de satisfação para mensurar a percepção dos colaboradores sobre o uso da ferramenta proposta para analisar a eficácia do manual, permitindo ajustes e melhorias contínuas com base nas experiências e sugestões dos usuários. Esse processo de avaliação garantirá que o manual permaneça relevante e útil, contribuindo para a redução de dúvidas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo desenvolver e implementar um manual de orientação que respondesse às principais dúvidas dos colaboradores da empresa Comunica Brasil sobre as rotinas do Departamento Pessoal. Para avaliar a eficácia do manual, os dados apresentados nesta seção refletem a percepção e satisfação dos colaboradores após a aplicação da ferramenta proposta.

O manual foi apresentado em dois encontros com os colaboradores da empresa. Nesses momentos, discutiram-se os principais temas levantados no questionário diagnóstico inicial, como remuneração, benefícios (vale-alimentação, vale-transporte

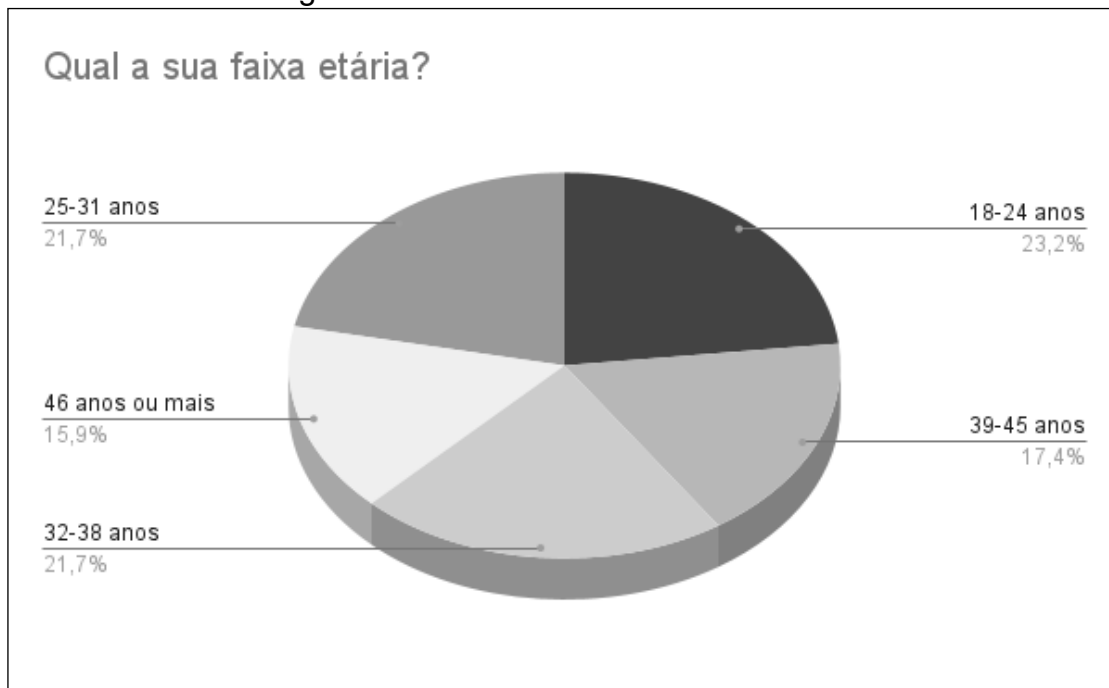
e plano de saúde), faltas, atestados, férias e demais tópicos relevantes para o cotidiano da área de DP.

Ao todo, foram obtidas 69 respostas no questionário de avaliação de satisfação, sendo 17 no primeiro encontro (realizado em 10/10/2024) e 52 no segundo (em 10/11/2024).

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

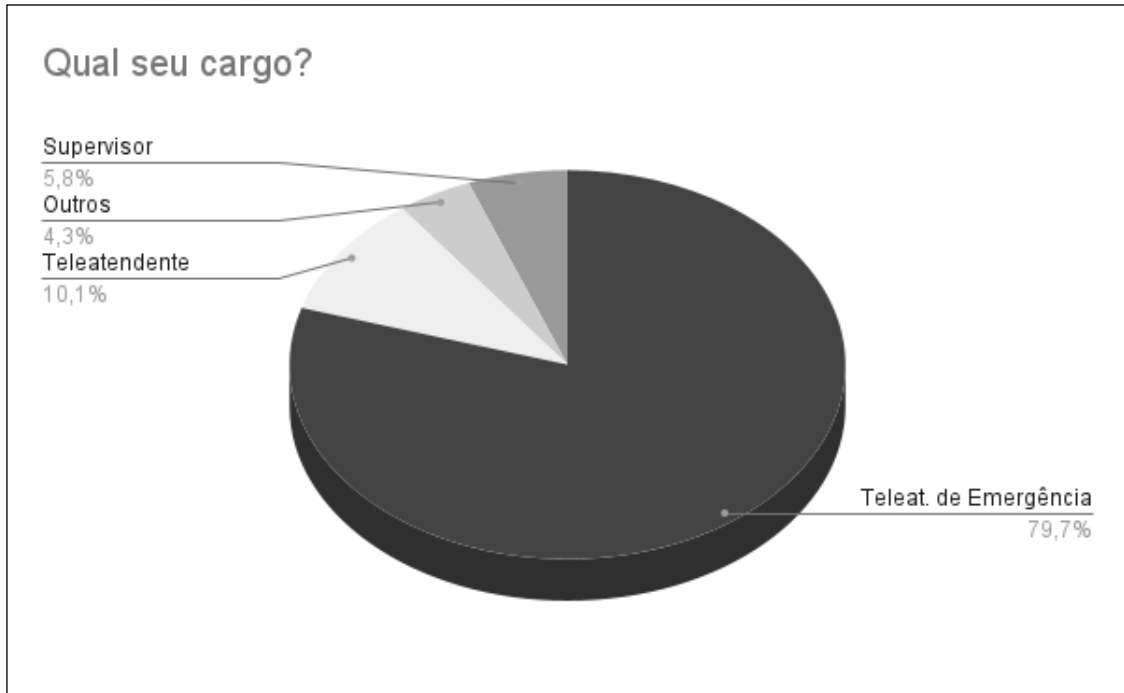
No que se refere à faixa etária, 23,18% dos entrevistados têm entre 18 e 24 anos, o que indica uma presença significativa de jovens no quadro funcional. A diversidade etária, aliada à predominância de funcionários mais recentes, pode influenciar tanto na integração desses colaboradores quanto na efetividade das práticas de DP abordadas no manual.

Figura 2 - Faixa etária dos colaboradores



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Figura 3 – Cargos dos colaboradores



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Em relação aos cargos, 80% dos participantes identificaram-se como Teleatendentes de Emergência, 10% como Teleatendentes, e os 10% permaneceram distribuídos entre Supervisores e Coordenadores. Os três respondentes destacados como “Outros” são teleatendentes com nível de cargo superior, como por exemplo pleno, e sênior.

Figura 4 - tempo de casa dos colaboradores.



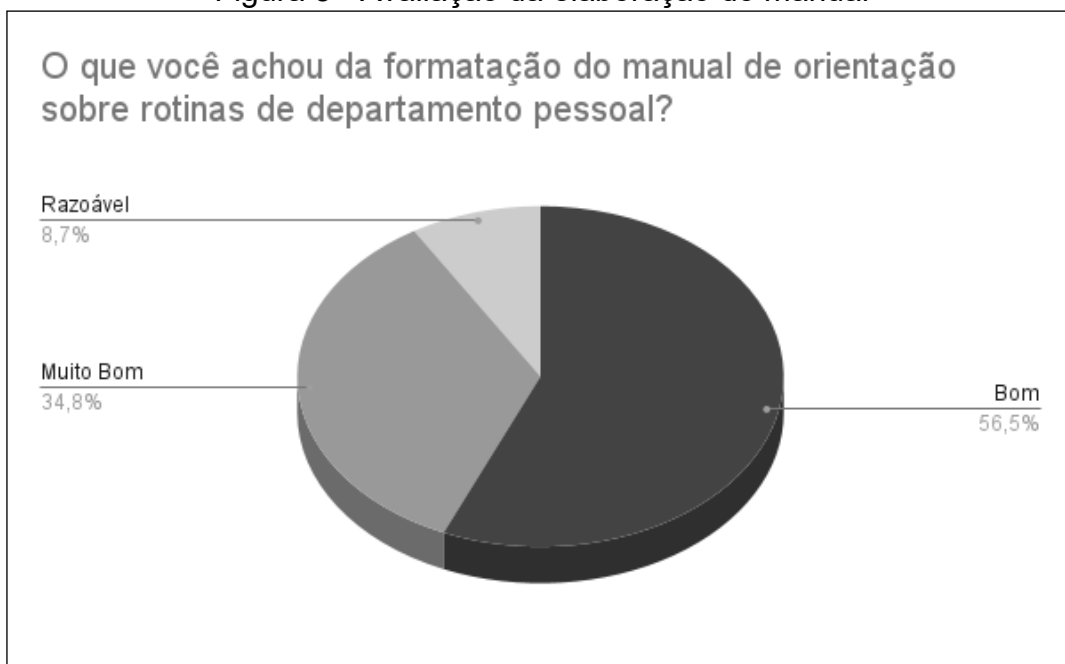
Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Além disso, uma pesquisa revelou que a maioria dos colaboradores possui pouco tempo na empresa: 36,2% estão na Comunica Brasil há menos de 1 ano, enquanto apenas 26% têm mais de 5 anos de casa. Isso sugere que grande parte dos entrevistados é formada por colaboradores em fase de adaptação às rotinas da companhia.

4.2 AVALIAÇÃO DO MANUAL E SUA APLICAÇÃO

Os dados obtidos através da pesquisa apontam um resultado positivo do manual elaborado.

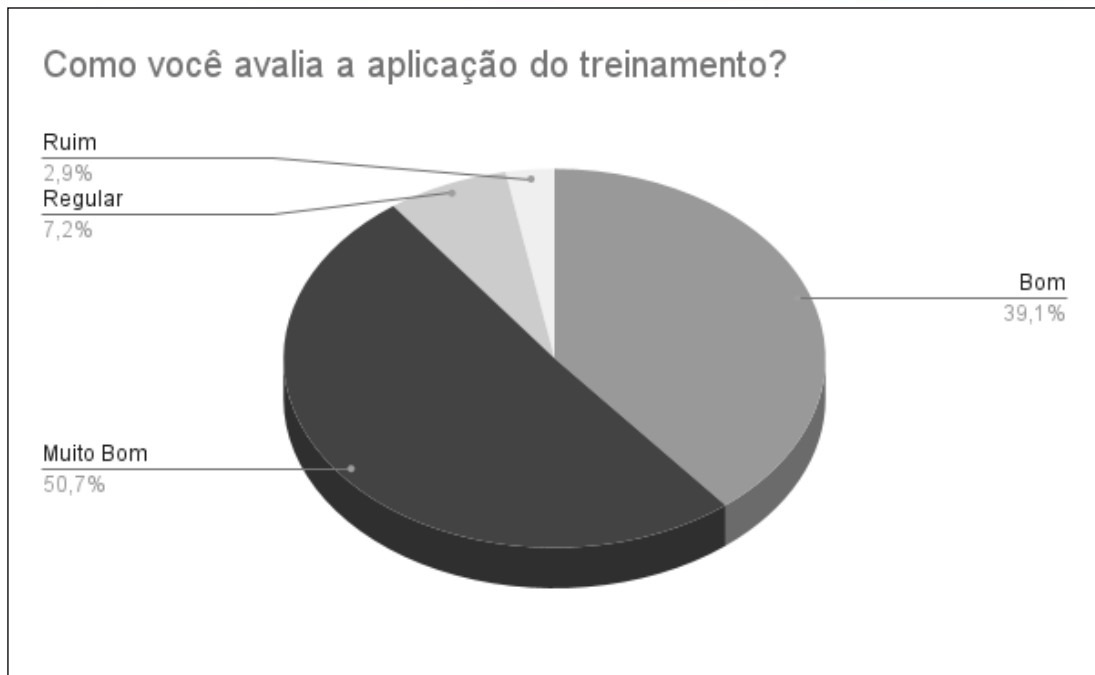
Figura 5 - Avaliação da elaboração do manual



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

No que tange a estrutura e formatação do manual, 34,8% dos colaboradores classificaram o material como "muito bom", 56,5% o avaliaram como "bom" e apenas 8,7% o consideraram "razoável". Esse resultado aponta que, de modo geral, a qualidade e conteúdo do manual atendeu as expectativas da população respondente.

Figura 6 – Aplicação do manual



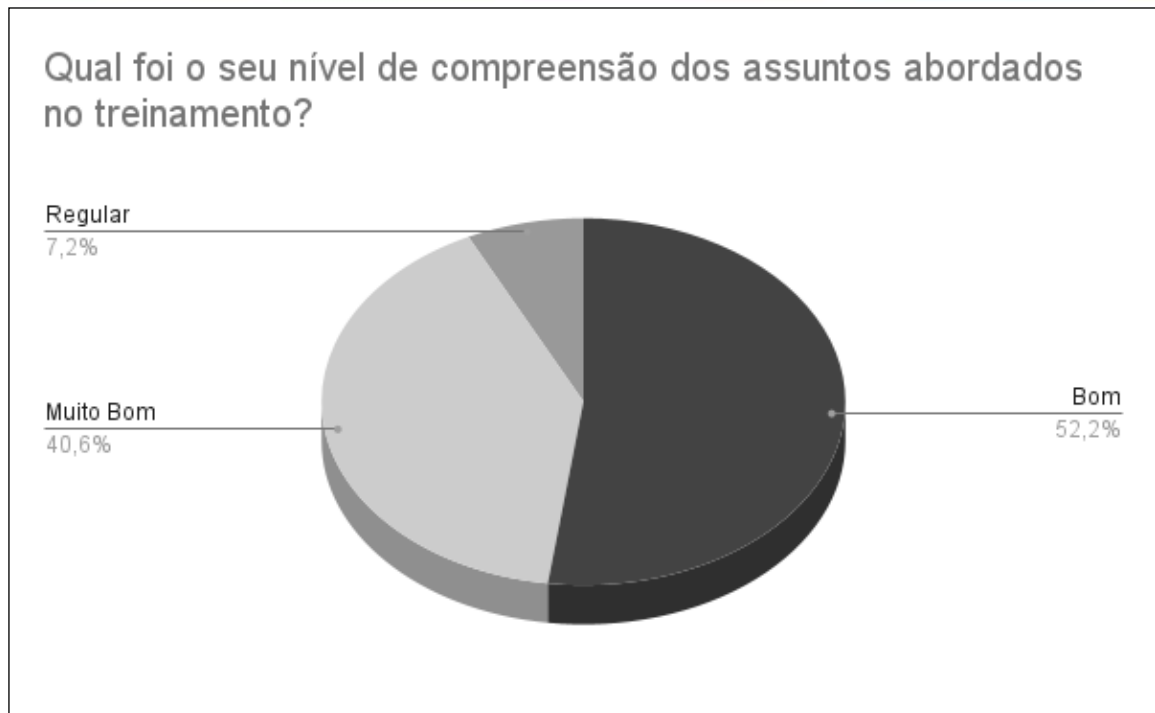
Fonte: Dados da pesquisa (2025).

No que diz respeito à aplicação do treinamento com base no manual, 50,7% dos colaboradores o avaliaram como "muito bom", 39,1% como "bom", e apenas 10% como "regular" ou "ruim". Esses números revelam que a aplicação do conteúdo foi bem recebida pela maioria, ainda que haja espaço para melhorias, especialmente em relação à satisfação de uma pequena parcela dos participantes.

4.3 COMPREENSÃO E PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES

A compreensão dos temas envolvidos durante a apresentação do manual também foi positiva.

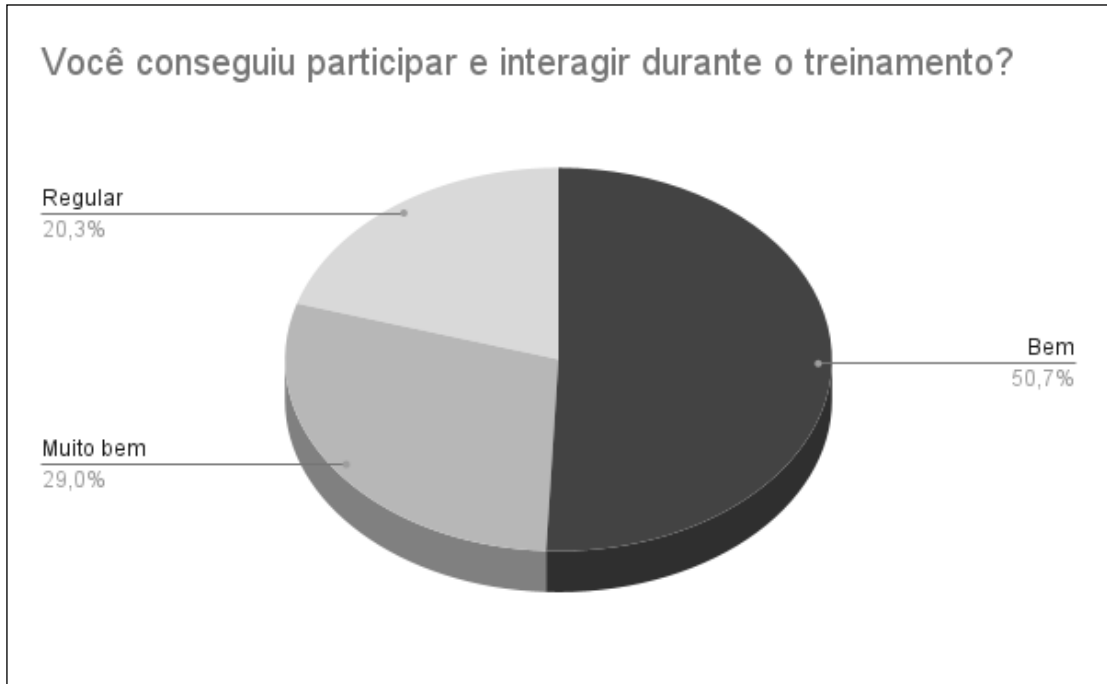
Figura 7 - Compreensão do manual



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Aproximadamente 40,6% dos entrevistados afirmaram ter compreendido os temas de forma "muito boa", enquanto 52,2% consideraram a compreensão "boa". Apenas 7,2% avaliaram a compreensão como "regular", porém, em geral, os colaboradores conseguiram absorver as informações apresentadas. Com base nos resultados acima, é possível afirmar que a pesquisa tivera seu êxito alcançada, tendo em vista que aproximadamente 90% da população afirma que conseguiu compreender acerca dos temas supracitados.

Figura 8 – Interação dos colaboradores ao longo da explicação do manual



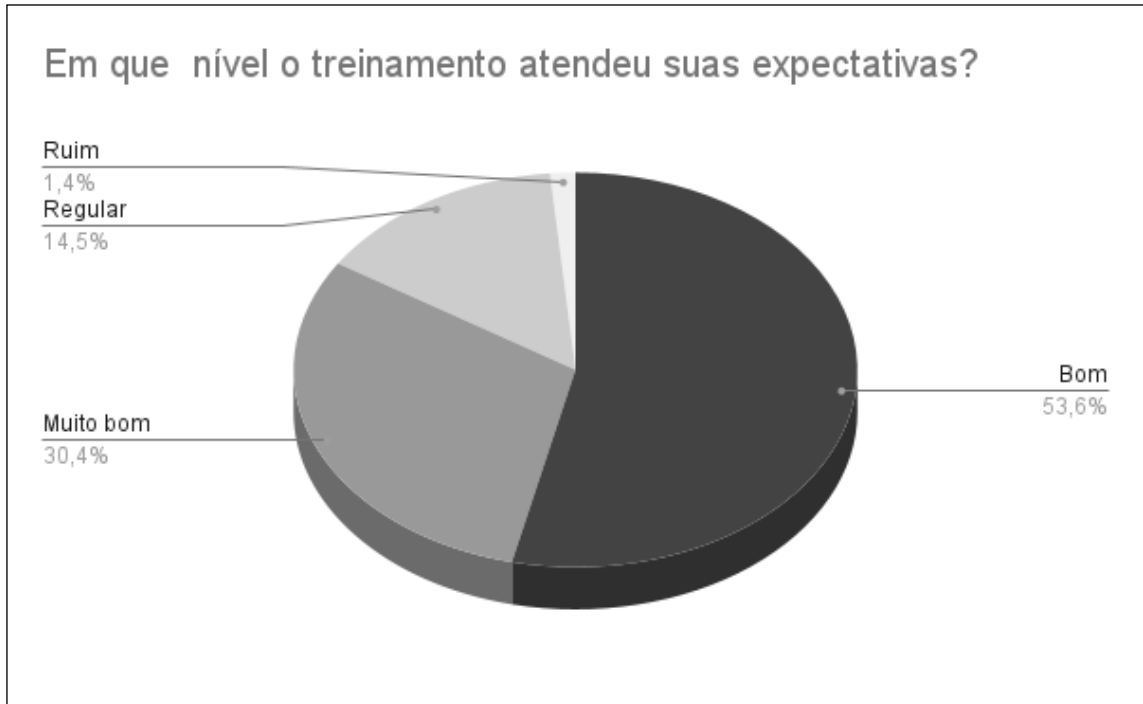
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Além da compreensão dos conteúdos, a interação durante a apresentação do manual também foi amplamente valorizada pelos participantes. Cerca de 29% classificaram a interação como “muito bem” e 50,7% como “bem”, destacando a abertura para perguntas e o esclarecimento de dúvidas ao longo da atividade. Entretanto, 20,3% avaliaram essa interação como “regular”, sugerindo que, embora a abordagem tenha sido eficiente, há pontos que podem ser ajustados ou aprimorados em futuras apresentações ou dinâmicas internas.

4.4 EXPECTATIVAS E DIDÁTICA

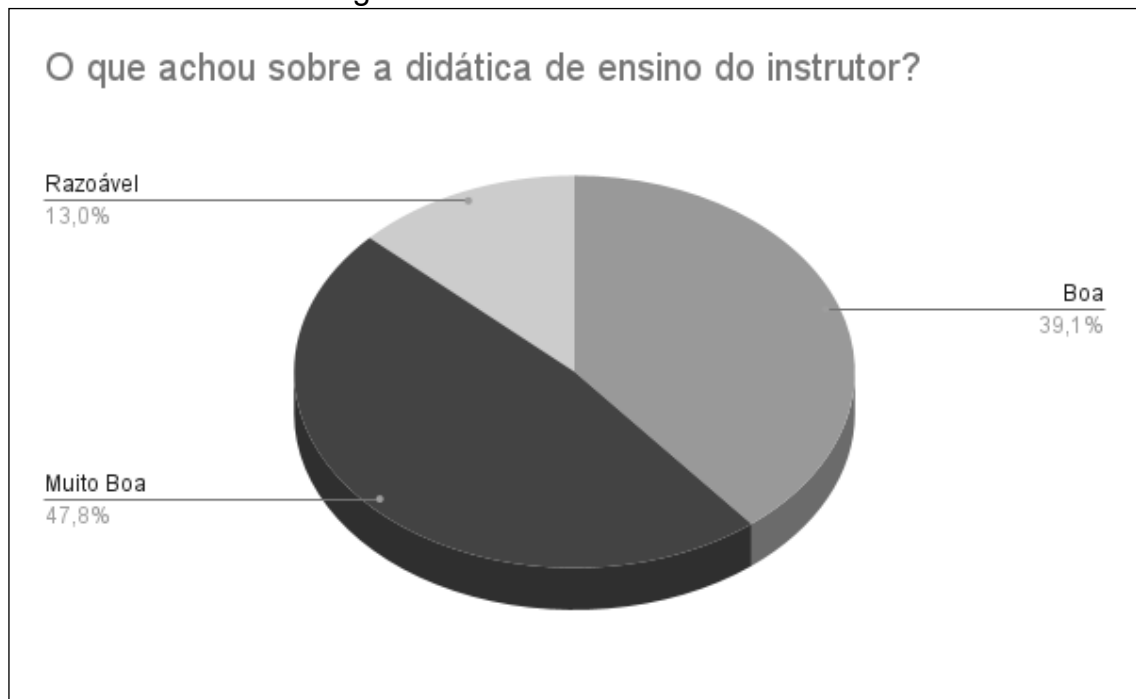
Em relação às expectativas sobre a apresentação do manual, 30,4% dos colaboradores disseram que a apresentação superou suas expectativas, avaliando-a como "muito boa". Outros 53,6% classificaram a experiência como "boa", indicando que suas expectativas foram atendidas de forma satisfatória. No entanto, 15,9% dos participantes consideraram uma apresentação "regular" ou "ruim", apontando que não atenderam às expectativas, o que sugere a necessidade de aprimoramentos para garantir maior alinhamento com as demandas de todos.

Figura 9 – Atendimento das expectativas dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Figura 10 - Didática dos instrutores



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

As respostas apontam também que a didática do instrutor também foi avaliada de maneira satisfatória, com 47,8% dos entrevistados classificando-a como "muito boa" e 39,1% como "boa". Apenas 13% consideraram a didática "regular", indicando que a

forma como o conteúdo foi transmitido foi eficaz, embora haja margem para aprimoramentos no futuro presente.

4.5 ESCLARECIMENTOS E DÚVIDAS

Em relação às expectativas sobre a apresentação do manual, 30,4% dos colaboradores afirmaram que a apresentação superou suas expectativas, classificando-a como "muito boa". Outros 53,6% avaliaram como "boa", indicando que o conteúdo e a forma de aplicação atenderam de maneira a garantir aquilo que esperavam. No entanto, 15,9% dos entrevistados consideraram a apresentação "regular" ou "ruim", sinalizando que as suas expectativas não foram cumpridas.

Figura 11 - Esclarecimento de dúvidas sobre o DP



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Esse resultado sugere a necessidade de melhoria da apresentação, tanto em termos de clareza e relevância do conteúdo quanto na metodologia utilizada, para garantir um alinhamento mais eficaz com as demandas dos colaboradores. Entre essas demandas, destaca-se a necessidade de maior aprofundamento em temas específicos, espaço para a participação ativa dos colaboradores com perguntas e contribuições, além de uma dinâmica mais interativa que promove maior participação e compreensão de todos nas atividades relacionadas.

4.6 DIFICULDADES

O estudo realizado enfrentou a limitação de não abranger todos os colaboradores do grupo, pelo fato da empresa possuir colaboradores alocados em outros estados. Desta forma, se torna uma aproximação da realidade, a não sujeitar por completo a

diversidade que poderiam ser verificadas caso todos os colaboradores fossem considerados na população da pesquisa.

Espera-se que a pesquisa possa contribuir positivamente para fins acadêmicos, como para a gestão do setor de DP, e sugere-se para fins de pesquisas futuras, que seja realizado um levantamento acerca dos demais setores da companhia para que todos os setores esclareçam suas dúvidas e possam sanar todas as incógnitas presentes da empresa.

5. CONSIDERAÇÃO FINAIS

Este estudo teve como objetivo elaborar e implementar um manual de orientação respondendo as principais dúvidas dos colaboradores da empresa Comunica Brasil referente a rotinas do Departamento Pessoal. Partindo da problemática observada, de que a ausência de informações claras e acessíveis gerava retrabalho e dificuldades de comunicação, a pesquisa buscou elaborar uma ferramenta prática que pudesse alinhar teoria e prática, contribuindo para a melhoria da gestão de pessoas.

Os resultados alcançados evidenciam que a implementação do manual gerou avanços significativos na compreensão dos colaboradores sobre direitos, deveres e processos relacionados ao setor. O material foi avaliado de forma positiva quanto à estrutura, clareza e aplicabilidade, sendo reconhecido como um recurso que ampliou a autonomia dos colaboradores e reduziu a necessidade de consultas repetitivas ao Departamento Pessoal.

Outro aspecto relevante foi a constatação de que a padronização das informações proporcionou ganhos diretos em produtividade e eficiência. Isso ocorreu porque o setor de DP passou a destinar maior atenção a atividades estratégicas, em vez de concentrar esforços em esclarecimentos recorrentes.

Conclui-se, portanto, que a criação do manual de rotinas do Departamento Pessoal representa uma intervenção eficaz e viável, capaz de aprimorar a comunicação interna, reduzir falhas nos processos e promover maior alinhamento entre expectativas e práticas organizacionais, contribuindo para um ambiente de trabalho mais coeso e eficiente.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto-Lei 5.452 de 1º de maio de 1943. **Consolidação das Leis do trabalho**, Brasília, DF, Out. 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CASSAR, V. B. **Direito do Trabalho**. 16. ed. São Paulo: Método, 2018.

CONTINI, C. E.; PRADO, N. I. **Rotinas para administrador de pessoal**. São Paulo: Iob, 2012.

FIDELIS, J.; BANOV, M. R. **Gestão de recursos humanos: tradicional e estratégica**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

HOUAISS, A.; VILLAR, M. S. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

LODI, M. D. F. Pesquisa-ação: uma alternativa metodológica nos estudos de consumo e marketing. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 2, p. 1587–1603, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i2.1639. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1639>. Acesso em: 6 maio. 2025.

LODI, M. D. F.; THIOLENT, M. J. M.; SAUERBRONN, J. F. M. Uma discussão acerca do uso da pesquisa-ação em Administração e Ciências Contábeis. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 13, n. 1, 2017.

OLIVEIRA, A. **Manual de prática trabalhista**. ed. 46. São Paulo: Atlas, 2011.

PICHETH, S. F.; CASSANDRE, M. P.; THIOLENT, M. J. M. Analisando a pesquisa-ação à luz dos princípios intervencionistas: um olhar comparativo. **Educação**, v. 39, n. 4, p. s3-s13, 2016. DOI: 10.15448/1981-2582.2016.s.24263. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/faced/article/view/24263>. Acesso em: 6 maio. 2025.

ROCHA, C. J.; PONTINI, M. S. Compliance trabalhista: impacto da lei geral de proteção de dados (LGPD) no direito do trabalho. **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, v. 7, n. 2, p. 407-427, 2021. Disponível em: https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2021/2/2021_02_0407_0427.pdf. Acesso em: 14 abr. 2025

TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, v.31, n.3, p.443-466, 2005.