



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

GESTÃO DE RH

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

CIA HERING

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
GESTÃO DE RH

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

CIA HERING

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES
BORSARI

ESTUDANTES:

Adriana Mendonça Silva, RA 1012018200345

Ivã Depieri, RA 1012018200030

Luis F. de O. Malheiros, RA RA1012018200276

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	3
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	7
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	9
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	10
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	11
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	11
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	12
4. CONCLUSÃO	13

1. INTRODUÇÃO

A comunicação empresarial é a maneira com que as empresas se comunicam com o público interno, externo, fornecedores e comunidades em volta.

A comunicação é fundamental para a organização sobreviver e ter um bom relacionamento com esses diferentes públicos. Mas ela só se dá através do processo de interação que a empresa desenvolve em sua rotina.

Ao trabalhar dia a dia com a comunicação no ambiente de trabalho, a integração entre colaboradores aumenta, auxiliando no sucesso dos projetos e entendimento das informações.

Mas como entender a importância da comunicação nas organizações e desenvolvê-la de forma correta?

Esse projeto visa reforçar como a comunicação entre as equipes, feita de forma planejada e eficiente, é fator fundamental para o sucesso de uma organização.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Empresa: CIA HERING

CNPJ: 78.876.950/0001-71

Atividade Principal: Confecção de Artigos Do Vestuário E Acessórios

Classificação Setorial: Consumo Cíclico / Tecidos. Vestuário e Calçados / Vestuário

Site:www.ciahering.com.br

A Cia. Hering tem construído, ao longo de mais de um século, uma história de permanente inovação. Fundada em 1880 pelos irmãos Bruno e Hermann Hering, a companhia tem se reinventado e acompanhado a evolução da sociedade, vestindo geração após geração.

A história da empresa une-se de forma inseparável à saga dos Hering, uma família de imigrantes alemães que, como tantas outras que vieram para a América, escreveu um importante capítulo no desenvolvimento do Vale do Itajaí e do estado de Santa Catarina. Com a grande crise vivida no continente europeu, após um violento período de guerras, Hermann Hering ouvira falar de uma nova colônia, fundada, em 1850, pelo Dr. Hermann Bruno Otto Blumenau, no estado de Santa Catarina, onde a agricultura e a pequena indústria começavam a prosperar. Ainda sem infraestrutura, Blumenau despontava como um povoado que se dedicava ao trabalho e valorização da educação, cultura e arte. Entusiasmado com a oportunidade, Hermann aportou na colônia em 1878, e a com muita luta e dedicação criou a empresa que até hoje é sinônimo de qualidade e versatilidade.

Atualmente, a Hering possui quatro marcas em seu portfólio – Hering, Hering Kids, PUC e dzarm. – Que lançam seis coleções anuais e atendem os brasileiros de norte a sul do país, com uma admirável capilaridade de pontos de venda e diversidade de produtos. Está presente também, com lojas, no Uruguai, Paraguai, Venezuela e Bolívia, além de exportar para outros países.

Para atender o seu público consumidor, a companhia evoluiu no formato de produção e hoje adota um modelo híbrido, com fabricação própria, terceirização de etapas produtivas e outsourcing (verticalização de algumas etapas da cadeia de produção).

Possui 12 unidades produtivas, das quais, 5 em Santa Catarina, 6 em Goiás e 1 no Rio Grande do Norte. Seus centros de distribuição estão estrategicamente localizados em Santa Catarina e Goiás.

Em Blumenau (SC) mantém sua operação, e transferiu para São Paulo (SP) parte da área administrativa, que reúne a presidência, além das áreas de gestão de marcas, relacionamento com investidores, franquias e gestão de pessoas.

A Hering inaugurou o conceito “o básico que é fashion”, vestindo e traduzindo o comportamento de pelo menos três gerações de brasileiros. Durante muitos anos, no Brasil e em boa parte do mundo, o nome Hering foi sinônimo imediato de camiseta básica. E não foi por acaso que surgiu essa identificação. Ao longo de sua história,

fabricou e vendeu no mercado mais de 6 bilhões de camisetas. Para se uma ideia da grandeza desse número, considerando a atual população brasileira, isso daria mais 30 camisetas para cada habitante do país. Transformar uma marca em sinônimo de um produto é certamente um feito reservado à poucos. Mas a HERING também se tornou sinônimo de conforto e estilo, traduzindo-se em moda casual, descolada e acessível. A marca é capaz de se reinventar mantendo sempre a sua identidade e tradição sem perder a sintonia com as tendências, cores e formas do mundo da moda.

Dentro da organização, o departamento de Recursos Humanos é visto como um dos principais setores estratégicos da empresa, confirmando a máxima de que um colaborador que se sente acolhido e tem seu bem-estar colocado em primeiro lugar, produz e devolve para empresa muito mais resultados.

“A Hering busca dar um novo sentido à vida de seus profissionais, primeiramente garantindo um alinhamento de propósitos entre colaboradores e organização. Como organização nosso propósito é o de vestir a vida desta grande rede que nos conecta e buscamos pessoas que se motivem por este propósito e que possam encontrar aqui um ambiente e condições para que possam se desenvolver. Cada vez que escuto as lindas histórias de membros da nossa rede, acredito que estamos cada vez mais próximos desta ambição”

ALESSANDRA DA COSTA MORRISON, diretora de Gestão de Pessoas e Organização da Cia.Hering

Apesar de ser uma empresa com 136 anos de mercado, a Hering sempre visa estar atenta às novidades buscando soluções inovadoras tanto para sua linha de produção, quanto para uma melhor gestão de seus colaboradores.

Alessandra da Costa, diretora de Gestão de Pessoas, reforça que a inovação é central em tudo que a empresa faz. Uma empresa com 136 anos se reinventou muito ao longo dos anos de várias formas: produto, modelo de negócios, engajamento do consumidor, etc.

O modelo de negócios da Hering é único no mercado e possibilita uma grande vantagem competitiva. Com atuação em um modelo em rede com uma relação

interdependente com nossos stakeholders, viabilizando trocas e evoluções constantes, seja no supply, com 2.000 fornecedores e 500 confecções que nos prestam serviço, ou em Marcas em que atuamos com milhares de consumidores, e também nos canais de distribuição com contam com 18.000 parceiros multimarcas, 400 representantes, 300 franqueados que administram 750 lojas e ainda 83 lojas próprias, além de 7000 colaboradores em 13 unidades pelo Brasil.

O processo de desenvolvimento de produto visa uma evolução constante, seja em novas tecnologias de malhas ou tecidos, ou em capturar tendências de design que reflitam o espírito do tempo. São lançadas seis coleções por ano em cada uma das 5 marcas que a empresa tem, levando a Hering a estar continuamente desafiando e surpreendendo seus consumidores.

E claro, que a comunicação com os colaboradores é vista pela diretoria como algo fundamental para a continuidade do sucesso dessa empresa já tão consolidada. A companhia apostou no Mobuss TV, ferramenta de comunicação corporativa, que, segundo Adriana Bombassaro Alexandre, diretora de Produtos de Tecnologia e desenvolvedora do instrumento, possibilita a publicação e transmissão de imagens, vídeos e notícias em vários monitores. A tecnologia foi implantada final de 2015. Agora, 33 pontos da ferramenta estão espalhados pelas unidades da empresa, atingindo mais de seis mil pessoas.

Além da matriz, em Blumenau (SC), filiais em São Paulo, Goiás, Santa Catarina e Rio Grande do Norte também contam com a TV. Na programação, constam informações relacionadas a endomarketing, RH, avisos e novidades sobre as coleções. Além de fotos, textos e vídeos também circulam entre os setores.

Rosilene Maria Oliveira Schuldt, gerente da área de Comunicação Institucional, Responsabilidade Corporativa e Eventos da empresa, explica sobre alguns benefícios que a ferramenta trouxe. “Antes, usávamos os painéis tradicionais de aviso e essa rotina impactava na agilidade das informações e muitas vezes o conteúdo já chegava desatualizado. Agora, a atualização acontece em tempo real”. A executiva completa que o objetivo foi tornar a comunicação interna mais eficiente, garantindo interatividade e rapidez na transmissão dos comunicados.

Segundo ela, a agilidade proporcionada pela Mobuss TV garante maior engajamento dos colaboradores com a cultura da empresa, uma vez que há maior velocidade na divulgação das ações, e uma maior qualidade do material apresentado. “A Cia. Hering possui um diálogo muito aberto e transparente com os colaboradores, e a ferramenta contribui para isso”, conta.

A tecnologia implantada beneficiou o setor de RH, explica Rosilene, uma vez que consegue divulgar os comunicados, ações, notícias e projetos, que geram engajamento dos colaboradores e fortalece os valores do diálogo aberto e da transparência. “Além da qualidade e rapidez, o RH também se beneficia do maior nível de conhecimento do colaborador em relação aos temas de gestão de pessoas, diminuindo assim as demandas de atendimento que possam surgir”.

Assim essa empresa tão conhecida e admirada, busca evoluir e projeta a construção de mais um ciclo de crescimento, que seja tão bom quanto o dos últimos anos, onde a organização cresceu 5 vezes em 7 anos.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Cada pessoa tem sua maneira de agir e pensar. E isso não é diferente no mundo corporativo. Portanto, saber como lidar com o comportamento humano em sua empresa é muito importante.

Afinal, são as pessoas que trazem os resultados. Por mais que o planejamento estratégico, a tecnologia, o ambiente organizacional e a liderança sejam usados para levar os colaboradores adiante, existem muitos fatores a serem levados em consideração.

Por mais que existam regras, normas e uma estrutura dentro das empresas, nenhuma organização vai moldar o modo de agir de seus colaboradores com isso.

É importante saber que há outros pontos, muito mais determinantes, que podem interferir no comportamento humano nas organizações.

Acontecimentos tanto nos ambientes internos como externos trazem suas influências. Assim, eles acabam gerando comportamentos que podem desviar as pessoas dos objetivos traçados.

É por isso que os gestores e líderes precisam trabalhar com uma meta em mente: fazer as relações entre pessoas dentro da empresa serem as mais harmoniosas possíveis.

Só assim será viável melhorar o desempenho dos profissionais de acordo com os objetivos da organização.

O estudo do comportamento humano nas organizações ajuda a aumentar nossa capacidade de entender a forma de agir de cada uma das pessoas. Seja em particular ou em um grupo na empresa, cada comportamento pode afetar o resultado de todo um conjunto.

Entendendo esses modelos de comportamento organizacional, é possível criar estratégias para fazer com que os colaboradores atuem da maneira certa em determinadas situações.

Para o para o líder da empresa, é fundamental fornecer a todos um ambiente para o sucesso de cada um, o que reflete diretamente no sucesso do negócio.

Por isso, um gestor precisa se dedicar a melhoria do ambiente de trabalho. Para isso, conhecer melhor o comportamento de cada pessoa pode ser uma ajuda necessária.

Na prática, existem 3 fatores que são os principais responsáveis por determinar os comportamentos.

Os 3 fatores que influenciam o comportamento humano nas organizações:

1. Valores: são as crenças e os aprendizados adquiridos ao longo do tempo. Esses fatores são determinantes para as atitudes dos indivíduos na sociedade;

2. Motivos: o que motiva cada indivíduo? Quais as necessidades que consideram mais importantes? São as respostas a essas perguntas que movem as pessoas e justificam seus comportamentos;
3. Modelos mentais: cada pessoa constrói um significado diferente para cada experiência. Apesar de duas pessoas passarem por uma mesma situação, elas têm reflexos diferentes sobre elas. Essa é a ideia passada pelos modelos mentais, que podem ser definidos como a base da experiência ou da cultura pessoal de cada um.

3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

Trabalho em equipe significa agrupar um conjunto de pessoas e desenvolver determinadas ações que visam um só propósito, um só objetivo.

A equipe deve conseguir trabalhar de forma em que seus integrantes saibam exatamente o que o outro está fazendo, suas ideias e seus esforços são direcionados para um objetivo em comum.

Todos dentro da equipe são responsáveis pelas atividades exercidas. Portanto cada membro é responsável pelo sucesso de uma tarefa bem feita, ou pelo fracasso de uma operação mal sucedida.

A equipe trabalha diferente do grupo. Nos grupos o trabalho é feito de forma onde tudo é feito conforme o proposto, mas seus membros não sabem o que os demais pensam ou sentem em relação às tarefas exercidas, e o resultado não passa aquém do esperado.

Já na equipe seus membros sentem e sabem exatamente o que a outra está pensando, agem de maneira simultânea, tudo é para o bem de todos. O trabalho não é individual, tudo é feito para o bem geral de todos os membros. Portanto uma equipe poder ser um grupo, mas nem todo grupo pode ser uma boa equipe.

Alguns fatores devem ser levados em contas para melhorar o desempenho das equipes, fatores como mostrar a importância de ouvir os outros, manter o foco nos

resultados e alternar as funções dos colaboradores podem ajudar no bom resultado da realização de tarefas, sejam elas rotineiras ou não.

3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE

Trabalhar em equipe demanda capacidade de se relacionar com pessoas. Isso porque equipes são formadas por pessoas que possuem diferentes personalidades, formas de pensar e de atuar, de saber respeitar e de lidar com as diferenças, o que é fundamental para construir relações saudáveis, nem sempre essa tarefa é simples.

Uma equipe eficiente é capaz de somar talentos e habilidades de diferentes pessoas, de modo a alcançar os resultados esperados pela organização. Este processo é muito mais complexo do que parece, uma vez que a maioria das pessoas se preocupa apenas em desenvolver suas habilidades técnicas, sem dar importância para o desenvolvimento de suas habilidades comportamentais.

Além das questões comportamentais, existem algumas situações que devem ser observadas pelo líder, de modo a evitar desgaste, competições desnecessárias e dificuldades nas relações interpessoais. São elas:

- Falta de comunicação e baixa troca de experiências entre as pessoas da equipe;
- Falta de direcionamento e clareza sobre as atividades e o papel de cada um, o que gera rivalidade e disputas de ego;
- Falta de gestão no que diz respeito à prevenção e gerenciamento de conflitos;
- Excesso de reuniões sem objetivos específicos, somente para cumprir procedimentos;
- Falta de feedbacks individuais, o que pode gerar insegurança e perda de interesse pelos membros da equipe.

Independente do cargo e das atividades que um profissional execute dentro de uma empresa, algumas tarefas e decisões serão realizadas em grupo. Os processos de uma organização são permeados por relações entre pessoas, sendo assim, os colaboradores são dependentes mutuamente, ou seja, precisam uns dos outros para conseguir realizar suas funções. Um bom trabalho em equipe é fundamental para o sucesso de uma organização!

3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA

A tecnologia proporcionou avanços à comunicação escrita corporativa. Atualmente, temos excelentes ferramentas para nos auxiliar a corrigir erros, usar soluções gráficas e, principalmente, economizar tempo no envio e recepção das mensagens.

Por outro lado, escrever também pode ser algo complexo. Equipes cada vez mais enxutas, excesso de tarefas a realizar, grande volume de informações desafia nosso cotidiano e nos levam a ter pouco tempo para planejar e elaborar os textos como provavelmente gostaríamos de fazer.

Alguns itens devem ser levados em conta ao se pensar em informações e/ou orientações que serão divulgadas, de forma escrita, dentro das organizações: Escrever não é falar, seja profissional e cordial, use sempre a primeira pessoa, fale a linguagem do leitor e não se esquecer das regras de etiquetas. Exemplo de comunicado eficiente da empresa:



Nesse momento, esperamos que menos pessoas circulem nas ruas, uma vez que a redução do contato social é uma das medidas mais eficazes contra o avanço do vírus.

De nossa parte, **priorizamos o cuidado com as pessoas** e buscamos tomar rapidamente as medidas necessárias para garantir um ambiente seguro em todos os nossos pontos de contato com clientes, colaboradores e parceiros.

Já estamos operando em home office, cancelamos todas as viagens, reuniões e eventos. Além disso, desde ontem, estamos fechando gradativamente as nossas lojas de acordo com as determinações dos órgãos competentes.

[Ver mais >](#)

Vamos sentir falta de todos vocês, mas, neste momento, sugerimos que as nossas interações sejam prioritariamente por meio do nosso site ou das redes sociais.

Estamos atentos às diretrizes para evoluir com novas medidas.

O nosso DNA é empreendedor e a responsabilidade que temos sobre nossa rede de parceiros é grande. Por isso, pensamos em ações de apoio a nossas franquias - **que hoje somam mais de 650 lojas e empregam mais de 10.000 pessoas** - e aos nossos milhares de parceiros multimarcas, gente que faz acontecer, com paixão pela causa e que todos os dias encanta nossos clientes.



[Ver mais >](#)

O comunicado foi feito no início da pandemia do COVID-19, e de forma clara, porém pessoal, próxima e com empatia para toda a situação, conseguiu explicar como seriam os procedimentos de fechamento das lojas e escritórios para o isolamento social.

Vale ressaltar que, apesar de toda a seriedade da questão, a Hering conseguiu se expressar sem dar um ar de alarde ou tristeza excessiva... Pelo contrário, mostrou esperança e proximidade com clientes, e também colaboradores e parceiros.

3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

Possuir competência comunicativa é atualmente uma exigência de mercado e uma necessidade profissional e pessoal. Não obstante a fala seja o canal mais utilizado para se comunicar nas organizações e no meio social, pouco se sabe de como desenvolver a habilidade de falar bem e em público.

Por sua vez, as escolas não ensinam o suficiente sobre a oralidade e sua prática. Ao mesmo tempo, as empresas também carecem de recursos para aprimorar a sua força de trabalho na área comunicativa, já que a comunicação é, reconhecidamente, um elemento estratégico de grande valia.

No cenário atual, é sabido a importância da comunicação para a sobrevivência de uma organização, e para que esta tenha sucesso é necessário que os dois tipos de comunicação, formal e informal, sejam avaliados com atenção.

A comunicação formal é a comunicação endereçada através dos canais de comunicação existentes no organograma da empresa, é derivada da alta administração. A mensagem é transmitida e recebida dentro dos canais formalmente estabelecidos pela empresa na sua estrutura organizacional. É basicamente a comunicação veiculada pela estrutura formal da empresa, sendo quase toda feita por escrito e devidamente documentada através de correspondências ou formulários.

É importante uma política de Gestão de Pessoas flexível, que entenda e promova a comunicação interna organizacional, com transparência e agilidade das informações oficiais, que são essenciais para a eficácia da comunicação, e diminuir possíveis boatos e mentiras que possa circular nos “corredores” das empresas.

Uma boa comunicação também é importante quando o assunto são reuniões de trabalho, onde nem sempre se tem como prioridade uma comunicação clara, tornando a ação improdutiva.

Algumas dicas podem ajudar a resolver essa situação, tão rotineira dentro das organizações:

Tenha claros seus objetivos com a reunião

Defina uma pauta de assuntos que devem ser tratados

Defina um tempo para tratar cada assunto

Escolha as pessoas mais indicadas para tratar dos assuntos propostos

Evite distrações e se atente ao horário e tempo de duração

Defina um plano de ação

Complemente a pauta da reunião

Uma reunião produtiva torna a equipe mais produtiva, ao tomar estas iniciativas antes e durante os encontros, além de tornar a reunião melhor, você e sua equipe aproveitam melhor o tempo, vão mais preparados para a discussão e conseguem ter muito claro os próximos passos.

Fazer uma reunião produtiva requer ações simples, mas difíceis de serem implantadas pois exigem muita disciplina e capacidade de gerenciar pessoas. Muitas vezes, durante encontros com temas mais delicados os ânimos podem se exaltar, e é preciso muita capacidade de liderança para manter o foco e garantir que os objetivos sejam atingidos.

4. CONCLUSÃO

É fundamental reconhecer a importância da comunicação organizacional e desenvolvê-la de maneira clara, precisa e capaz de acompanhar essas mudanças. Esse é o segredo para manter uma equipe alinhada, que se identifique com os valores e a cultura da empresa.

Ao analisar empresas bem sucedidas, como a Hering, que está no mercado a mais de 100 anos, pontos como uma boa gestão de pessoas e uma comunicação eficiente estão sempre atrelados aos fatores que justificam ações de sucesso. Para as organizações

uma má comunicação resulta em consequências graves como perda de rentabilidade, reprocesso e gestão negativa diante aos colaboradores, diretoria e parceiros.

Para se ter uma ideia do quanto a comunicação é importante no cenário empresarial, mesmo quando os funcionários demonstram o interesse em cumprir suas tarefas, se não estiverem bem informados sobre os objetivos da companhia, a direção dos esforços pode seguir um caminho diferente do esperado ou podem acabar sendo desmotivados com o tempo.

Ter um plano que envolva tanto comunicação externa como interna gera melhor otimização de processos, mais segurança, agilidade no trabalho e credibilidade da imagem da empresa.

A boa comunicação influencia diretamente no relacionamento entre a empresa e os funcionários, permitindo que os resultados entregues sejam melhores, uma vez que estes estarão mais motivados a vestir a camisa da empresa!

A construção do significado das mensagens surge a partir do momento que compreendo o falado. Por isso, a comunicação deve inspirar a construir cada vez mais relacionamentos que tenham valor e condição de interpretações corretas na vida organizacional.

REFERÊNCIAS

<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2018/07/10/a-reorganizacao-da-cia-hering.html>

<https://www.mundorh.com.br/innovar-para-crescer/>

<https://revistamelhor.com.br/cia-hering-aposta-em-tecnologia-para-comunicacao-corporativa/>

<https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/a-importancia-do-trabalho-em-equipe/48382>

<https://www.siteware.com.br/gestao-de-equipe/comportamento-humano-nas-organizacoes/>

<https://www.sbie.com.br/blog/principais-dificuldades-do-trabalho-em-equipe-e-como-superar-las/>