



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**APTIV**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO

CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**APTIV**

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.  
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES  
BORSARI

ESTUDANTES:

Ana Carolina Tomaz Pereira, RA 1012020100590

Camila de Freitas Cocenza Angelotti, RA 1012019100580

Ketelin Napoliana Vicente Dias, RA 1012020101052

Maria Eduarda Barbosa, RA 1012020100583

Paulo Sérgio Honorato, RA 1012020100143

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>3</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>4</b>
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	4
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	12
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	16
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>19</b>

# 1. INTRODUÇÃO

A APTIV Systems do Brasil será usada como referência para a realização deste Projeto Integrado. Com o propósito de visualizar como se dá o trabalho em grupo em uma empresa de grande porte, iremos discorrer sobre a comunicação entre as equipes dentro dessa organização.

As comunicações internas são feitas por meio de quadros informativos espalhados pela fábrica, pautas de comunicação entregues aos líderes das linhas para que repassem aos subordinados e sendo necessário, é colocado flipchart na porta dos barracões. Entre o administrativo, conversação acontece via e-mail.

Todas as conversas são elaboradas coletivamente conforme a necessidade e sempre visam o colaborador e suas necessidades, sejam dificuldades ou reconhecimentos.

Em um panorama mais amplo, as comunicações são realizadas na central da empresa no Brasil, em São Caetano do Sul, na presença do diretor Paulo Santos e todas as decisões e informações são enviadas para as 5 fábricas do país via e-mail, desta forma as informações chegam a todos em tempo real.

Almejando sempre facilitar a conversação, a Aptiv também conta com um aplicativo interno: o Yammer. A rede social se assemelha ao Facebook, mesmo que exclusivos para funcionários da empresa. Nela é possível ver atualizações de grupos, fotos de eventos ao redor mundo e aumenta a interação entre os colaboradores.

# 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

De acordo com o site oficial da empresa, a Aptiv Foundation, Inc foi criada em 1999 como uma organização independente, sem fins lucrativos, com o propósito de contribuir com a educação, principalmente nas áreas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática. Hoje em dia, seguindo ramo automotivo, a multinacional é uma empresa de grande porte, manufatureira responsável pela produção de sistemas elétricos de

automóveis de marcas conhecidas mundialmente como FIAT, VW, PSA, TOYOTA, GM, etc e tem a filial Aptiv Manufatureira e Serviços de Distribuição LTDA, CNPJ 00.857.758/0010-31 em Espírito Santo do Pinhal SP, na ROD: SP-342 jardim do trevo Cep: 13990-000. Conta com fornecedores tanto nacionais quanto internacionais como a Tyco, Cablena, Acome Lear, Sumidenso, entre outros. Além de concorrentes, como por exemplo a Yazaki do Brasil LTDA, mas lidera o mercado pois é a maior fornecedora de chicotes elétricos para carros do país.

Para o controle do sistema operacional a empresa conta com auditorias internas e externas frequentemente para que faça jus a sua operação estruturada e bem definida. O controle interno é feito através do OSA e KMS, que basicamente divide a organização em seis setores: Manufatura, Logística (PC&L – Production Controlling & Logics), Engenharias, Qualidade, Finanças e Recursos Humanos.

Esse trabalho focou na planta de Espírito Santo do Pinhal que emprega atualmente cerca de 2000 funcionários de forma direta e indireta que se dividem em dois turnos de produção.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

#### **3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES**

Nessa unidade de ensino podemos entender o quão importante é observarmos o comportamento dos indivíduos em relação a um estímulo, palavra, ou situação apresentada. Sabe-se que uma organização é composta de pessoas das mais diversas áreas e cargos, que possuem diferenças na cultura, costumes, diferenças de idade, de valores, modos diferentes de agir, de falar, de pensar, de se comunicar, etc.

Com isso, a comunicação utilizada pode não ser entendida e compreendida igualmente por todos, como visto acima, podendo causar má interpretação, enganos, frustrações e outros sentimentos negativos por parte de quem ouve.

O comportamento do indivíduo se dá através da interpretação daquilo que foi visto, falado ou ouvido, tendo função de reação àquilo que lhe foi confrontado. Por exemplo: o funcionário que recebe um elogio ou percebe que está sendo observado de maneira positiva consegue atingir maior satisfação e excelência no que faz, diferentemente do funcionário que está constantemente sendo cobrado sem o mínimo de reconhecimento pelo seu trabalho. Por isso, a comunicação e o comportamento são assuntos altamente relacionados dentro de uma empresa, tendo em vista que a comunicação é o estímulo que impulsiona o resultado, que nesse caso seria o comportamento em resposta aquilo que lhe foi apresentado.

Uma única pessoa usando práticas de melhoria da qualidade pode fazer uma grande diferença em uma organização, mas raramente uma única pessoa possui conhecimento ou experiência suficientes para compreender tudo o que está envolvido em um processo de trabalho. Portanto, importantes aumentos de produtividade e qualidade resultam geralmente, de equipes, um grupo de pessoas que reúne suas habilidades, talentos e conhecimentos. Com treinamento adequado, as equipes podem geralmente resolver problemas, criar formas criativas e descobrir soluções eficazes na operacionalização dos trabalhos. Além dessa reunião de habilidades e compreensão, as equipes têm outra clara vantagem sobre os esforços isolados: o apoio mútuo que surge entre seus participantes.

O sinergismo que vem de pessoas trabalhando juntas de maneira produtiva em uma atividade importante é em geral suficiente para manter o entusiasmo e o apoio para o cumprimento das metas organizacionais. Quando o espírito de trabalho em equipe invade uma organização, todos os colaboradores trabalhando juntos visam a qualidade sem barreiras, sem facções, todos em uma única equipe, movendo-se juntos na mesma direção. Equipe é um grupo que compreende seus objetivos e está engajada em alcançá-los de forma compartilhada. A comunicação entre os membros é verdadeira, opiniões divergentes são estimuladas. A confiança é grande. As habilidades complementares dos membros possibilitam alcançar resultados, os objetivos compartilhados determinam seu propósito e direção. Respeito, mente aberta e cooperação são elevados. O grupo investe constantemente em seu próprio crescimento. A honestidade, sinceridade e clareza, quando aliadas ao bom senso, são aliados

importantes. Desse modo, não há rumores, fofocas e desconfianças. Os assuntos que envolvem diretamente a equipe devem ser comunicados de forma clara diante de todos os membros.

As causas das dificuldades em se trabalhar em equipe dependem do contexto de cada realidade. Porém, há alguns fatores que são mais comuns e com muita frequência, são vistos problemas com raízes no individualismo. Além disso, indivíduos que têm baixa tolerância à frustração costumam não conseguir trabalhar em equipe.

Outra problemática bastante encontrada é a má gestão da empresa sob as relações interpessoais que ocorrem durante as atividades em equipe.

Muitas organizações não entendem a importância de se manterem atentas aos comportamentos de seus membros e como as atitudes desses podem afetar toda a produtividade da empresa.

Um bom gestor busca liderar enquanto compõe a equipe, ajudando no processo de resolução de problemas e se fazendo sempre presente. Um líder é capaz de motivar os colaboradores e estimular o trabalho em equipe. Confira uma lista com as principais características de um gestor de sucesso:

- Iniciativa e proatividade
- Capacidade de mediar conflitos
- Boa comunicação e capacidade de expressão
- Flexibilidade e empatia
- Autoconfiança
- Capacidade de reter talentos
- Criatividade e inovação
- Facilidade em delegar tarefas
- Inteligência emocional

- Assertividade e controle
- Aprendizagem contínua
- Habilidade em receber feedbacks
- Ser um bom planejador

O trabalho em equipe é essencial para a obtenção de bons resultados em qualquer organização. Estimular a comunicação e o bom relacionamento entre os colaboradores pode fazer toda a diferença em uma empresa. Obtenção de resultados, realização de objetivos, relação interpessoal construtiva e sucesso são algumas vantagens em trabalhar em equipe. As empresas no mercado atual buscam, cada vez mais, um perfil profissional que saiba gerenciar essa habilidade. Pessoas que conseguem manejar o trabalho em equipe apresentam um alto nível de satisfação e ajudam na obtenção de resultados. O trabalho em equipe harmoniosa resulta em maior rapidez e eficiência no ambiente corporativo.

Foram abordados nesta unidade assuntos relacionados aos processos de liderança e os impactos negativos causados pelo uso do poder, a importância de dar e receber feedback, as diferenças entre grupos e equipes dentro de uma empresa e outros assuntos relacionados ao ambiente organizacional. Falaremos de cada um deles tendo em vista a empresa APTIV, apresentada neste trabalho:

### - **Liderança**

A liderança na APTIV é concebida através de concursos internos na empresa. Quando há necessidade de preencher cargos de liderança, no caso da manufatura, os candidatos passam por um processo de atendimento de requisitos exigidos pela empresa, posteriormente participam de uma entrevista. Os que mais se destacam são escolhidos para o cargo.

Como visto acima, o processo de liderança na APTIV consiste em atribuição de cargo, para isso, são observados características normativas, regras que denominam aquele que pode ser líder ou não.



A liderança dentro da fábrica ocorre sobre pessoas, o líder designa uma atividade ou meta, que precisa ser alcançada no fim do dia. Muitas vezes toma atitudes impessoais com seus funcionários, tendo uma visão mais analítica de sua equipe.

Em determinadas situações é feito o uso do poder, onde são tomadas medidas de repressão e punição.

### **- Grupos e equipes**

A separação de grupos dentro das fábricas se dá pelas linhas de produção. Cada linha é considerada um grupo, no qual cada funcionário exerce sua função para a produção de peças.

Como foi dito, todos os dias é preciso atingir uma meta estabelecida pelos líderes e gestores, com isso, é necessário que todos do grupo estejam cientes de que cada função é fundamental para que essa meta seja atingida, por isso é preciso o alinhamento dos objetivos e colaboração de todos.

Muitas vezes o comportamento grupal não se alinha, havendo brigas, desentendimentos e discussões dentro do grupo, prejudicando um dia todo de trabalho.

Grupo se designa àquele agrupamento de pessoas que trabalham independentemente dos outros, que têm seus esforços reconhecidos individualmente, com regras e objetivos determinados pela empresa.

Já a equipe tem suas funções interdependentes, onde todos são responsabilizados e reconhecidos pelos ganhos e pelas perdas igualmente, entusiasmados por um líder a atingir objetivos em comum, além de conseguir satisfazer objetivos individuais.

No caso das linhas, há presença de algumas características de grupo e de equipe, pois dentro das linhas de produção é possível observar:

- Interdependência de tarefas: onde um depende do outro para realizar seu trabalho
- Responsabilidade igual para o resultado de todos
- Regras e objetivos determinados pelos gestores e líderes.

- Não há entusiasmo por parte dos funcionários em atingir o objetivo comum.
- Poucas vezes as necessidades individuais são atendidas dentro do grupo, o que conseqüentemente traz desmotivação para o funcionário.

### **- Feedback e Escuta ativa**

Feedback é o retorno de uma comunicação, uma reação a um estímulo. Esse processo é importante para que a comunicação melhore a cada dia. Dar feedback ao funcionário é necessário para que ele se sinta motivado a continuar realizando aquilo que está bom, e para que ele busque melhorar aquilo que não está bom. O feedback é uma forma do líder mostrar ao funcionário que observa e participa do seu dia-a-dia de forma ativa. Para que o feedback seja eficaz, é necessário realizar uma boa escuta, ou seja, prestar atenção plena ao que está sendo dito, de forma a ter empatia por aquele que fala, se colocar no lugar do outro e tentar perceber as situações como o outro percebe.

Na empresa APTIV o feedback é dado regularmente pelas partes que se comunicam, sempre apontando aquilo que precisa ser melhorado para alcançar excelência. A escuta é algo que precisa ser melhor praticado, pois grande parte dos trabalhadores apenas ouvem sem atenção, muitas vezes tendo uma interpretação errada do que foi dito, o que causa ainda mais desentendimentos e transtornos dentro da fábrica.

## **3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE**

O Trabalho em Equipe consiste na união entre um grupo de pessoas que têm em comum o mesmo objetivo, com a ênfase de que com ele é possível alcançar resultados melhores, ou seja, com mais agilidade e precisão. O trabalho em equipe é utilizado como ferramenta em empresas com produção de larga escala, como a Aptiv que abordamos em nosso PI.

A Aptiv conta com um quadro de 2.000 colaboradores, que são divididos em seis setores, fazendo com que cada setor possa oferecer seu melhor através dessa

estrutura bem definida que distribui cada tarefa aos trabalhadores o que acaba gerando maiores resultados por conta da dedicação de cada equipe o que beneficiam a empresa em um todo.

É o trabalho em equipe da Aptiv que beneficia todo o país por ser uma das maiores fornecedoras de chicotes elétricos para carros do Brasil, o trabalho em equipe move o Brasil.

Em seu chão de fábrica a APTIV possuem pessoas especiais infiltradas em cada linha de produção, esses são nomeados Coringas. Sua função é garantir que nenhum posto de trabalho pare ou saia fora do objetivo, essas pessoas são em geral o sucesso para o trabalho em equipe dentro da linha de produção, porque abaixo do líder são os que mantêm contato diretamente com os operadores, portanto a Aptiv busca desenvolver com treinamentos todas essas colaboradores chaves.

Como toda e qualquer linha de produção existem alguns furos no processos que exigem a colaboração de times de outras áreas para que o resultado não seja afetado. Hoje o time de indireto que trabalha juntamente com a linha de montagem é a rota de circuito e componente, responsável em abastecer todo o material utilizado para a confecção do chicote, portanto é de extrema importância que exista uma conexão entre os setores, para que não impacte o resultado final.

### **3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE**

Assim como tudo, o trabalho em equipe tem seus pontos negativos além dos positivos o que pode atrapalhar o desenvolvimento e o rendimento da equipe o que faz com que tenha uma queda no desempenho dos colaboradores, afetando então os bons resultados.

Obstáculos para o trabalho em equipe:

- Falta de confiança: Gera a dificuldade de assumir os erros: o que pode gerar conflitos entre os colaboradores.

- Medo de conflitos: O medo de expor falhas no funcionamento da equipe ou então de discordar da forma que algo é executado, gera uma falsa paz entre a equipe, o que pode gerar um clima desagradável e afetar a harmonia da equipe e o rendimento, além de anular a possibilidade de surgir novas ideias.

- Falta de comprometimento: A falta de comprometimento afeta de forma direta nos bons resultados de uma empresa, porque quando há falta de comprometimento os colaboradores deixam de oferecer seu desempenho máximo, o que afeta toda uma produção.

- Evitar responsabilidades: Cada função em uma empresa é importante para que se chegue ao objetivo final é importante que cada funcionário esteja empenhado em seu dever, porque através do empenho de cada um todos obtêm sucesso.

- Falta de atenção aos resultados: Quando o funcionário desconsidera às necessidades da empresa o propósito para o qual foram contratados enfraquece diminuindo assim os resultados, é necessário despertar o ânimo em alcançar metas da equipe para manter os resultados bons de forma crescente .

Na aptiv, por ser linha de produção, existem áreas com mais de 150 pessoas e isso infelizmente torna a gestão da área mais complexa e o trabalho em time desafiador já que um posto de trabalho depende do anterior para dar continuidade ao seu serviço isso muitas vezes acaba gerando atritos e divergências entre os funcionários.

Infelizmente é notório que grande parte da produção não está vestindo a camisa da empresa e indo em direção aos resultados almejados, isso acaba com que se desencadeia descontentamento por parte de quem realmente está ali porque se importa e gosta do que faz.

### **3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO**

A comunicação organizacional tem como objetivo atingir todas as esferas da organização, de modo que haja o pleno entendimento do que foi comunicado, fazendo

assim com que os objetivos e metas almejadas sejam atingidas com trabalho conjunto e harmonioso pelos trabalhadores da empresa.

Para que isso aconteça, é preciso entender que uma comunicação boa e eficaz acontece quando o emissor (aquele que fala) consegue transmitir sua mensagem de maneira clara e transparente, que não cause má compreensão ou ambiguidade nas informações. Também é preciso que se pense nos diversos contextos que uma informação pode ser compartilhada entre as pessoas, onde tais elementos como: cultura, gênero, valor, contexto social e econômico e alfabetização podem influenciar na compreensão e interpretação de uma mensagem.

Podemos ver nas unidades de estudo dessa disciplina que a comunicação é o que faz a organização ser o que é, como ela atua, seu desempenho e resultado, e até mesmo seu fracasso e falência se dá pelo nível da comunicação utilizada no seu dia-a-dia, tanto internamente entre os departamentos e funcionários, quanto externamente com os fornecedores, parceiros, mídia, comunidade, etc.

### **3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA**

Nesta parte do projeto integrado iremos abordar a importância que existe na comunicação dentro de uma organização.

A comunicação de forma objetiva tende a levar empresas ao rumo do sucesso de modo organizado, chegando de forma eficiente aos colaboradores faz com que todos consigam entoar o mesmo ritmo, todos trabalhando de modo organizacional, uma empresa também precisa fazer de forma clara e transparente aos seus investidores e fornecedores isso gera muita credibilidade. A comunicação direciona o que é preciso fazer evitando assim a perda de tempo com conversas alheias, dessa maneira como sendo uma verdadeira equipe orientada todos conseguem uma excelente performance, garantindo assim o sucesso e os objetivos almejados.

A falta de comunicação é um dos principais problemas entre colaboradores e empresas, falha que pode trazer sérias consequências para toda a equipe, impactando diretamente a produtividade. Quanto menos informações as pessoas tiverem em relação ao processo da empresa, maiores são as chances para boatos, muitas vezes inconsistentes, mas que acabam prejudicando resultados, já que as pessoas ficam

abaladas emocionalmente, por imaginar situações que podem nem existir.

Um das comunicações mais utilizadas nos dias de hoje são e-mails, sms, whatsapp, facebook, instagram e twitter, esses meios de comunicação podem causar efeitos muito rápido de várias maneiras positivas ou negativas, isso se faz necessário que os líderes das empresas seja ágil e transparente em suas comunicações seja elas por quaisquer que seja o meio, a comunicação escrita deve ter certa clareza e objetividade. os passos principais para obter uma comunicação escrita de sucesso são:

- ter um bom conhecimento da língua como o básico da concordância e ortografia,
- pensar antes de escrever, desta maneira o assunto abordado irá fluir melhor no momento da escrita
- buscar referência pesquisar sobre o tema amplia o conhecimento sobre o mesmo
- escreva de forma simples e objetiva para que o leitor tenha maior facilidade para compreender e entender a mensagem proposta e assim isso irá gerar excelentes resultados
- e para concluir revise o texto e nesta etapa que o escritor irá identificar se o texto está coerente e se não possui nenhum erro ortográfico

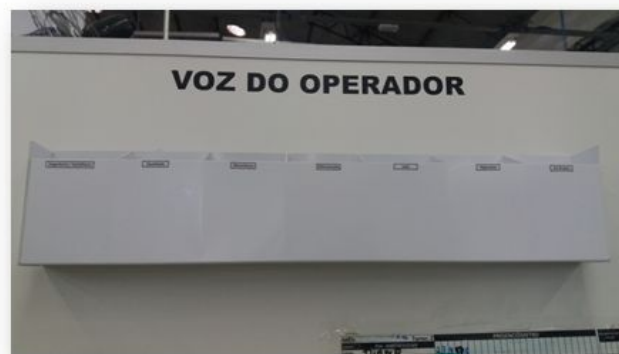
Na empresa na qual estamos estudando nesse projeto integrado os meios de comunicação escrita utilizados por eles são:

- “RH Informa” um mural em que a empresa utiliza para manter seus colaboradores informados sobre os assuntos considerados importantes por eles, sempre que há alguma novidade como: Reuniões, treinamentos, eventos, concursos internos, troca de dias, acordos, auditorias ou imprevistos relacionados a empresa. Esses quadros ficam próximos às entradas da fábrica, facilitando a visualização de todos que passam pelo local.



(Imagem 01 - APTIV - RH INFORMA)

- emails internos para aqueles os que são do setor administrativo
- mensagens via whatsapp para transmitir avisos e comunicados para todos.
- Voz do Operador: Campo destinado aos operadores para que possam se expressar anonimamente. É um método escolhido para aqueles que sentem dificuldade em se expressar através de uma conversa face a face. Nele podem ser feitos reclamações ou sugestões para os campos da engenharia, qualidade, manutenção, manufatura, lean e segurança.



(Imagem 02 - APTIV - VOZ DO OPERADOR)

- Sala de Reunião: Sala de Reunião destinada aos assuntos e metas da produção diária na fábrica. É destinado um representante de cada setor para participar da reunião.



(Imagem 03 - APTIV - Reuniões diárias)

Nessa sala também acontece a APTIV de Portas Abertas, onde trimestralmente são realizadas reuniões de diversos setores com a alta gerência para conversarem sobre assuntos destinados ao ambiente de trabalho.

- Comunicação Verbal e comunicação didática interpessoal

A comunicação entre os líderes e funcionários dentro das linhas de produção se manifesta de forma objetiva, são abordados assuntos referentes ao trabalho e as possibilidades de melhorar a qualidade e o volume de produção no dia-a-dia. Pouco se conversa sobre alguma frustração, desentendimento ou sugestões dos funcionários, algo que precisa ser mudado dentro da empresa.

- Comunicação Informal

A comunicação informal se dá pelos boatos e informações passadas nos horários de almoço e corredores da fábrica. Geralmente os trabalhadores se informam antes mesmo dos gestores realizarem reuniões, o que torna a rádio- corredor na APTIV um meio de comunicação muito forte dentro da empresa.

Podemos concluir que a comunicação é uma forma essencial para o convívio humano e se bem feita pode obter uma excelente gestão possuindo um feedback positivo pelos colaboradores.



### 3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

A comunicação oral é fundamental para vendas e negociações, mas para que seja eficaz, é necessário conhecer o perfil da pessoa ou empresa que estará recebendo as informações, uma comunicação clara e bem dita é capaz de evitar fofocas, intrigas e dúvidas em um projeto, ou o meio de funcionamento de uma empresa.

Neste meio de comunicação possui a formal, onde é padronizada e controlada, procede como a utilizada entre os diferentes níveis de hierarquias dentro de uma empresa, seguindo uma cadeia de autoridades, distribuindo ordens e tarefas, durante reuniões empresariais, onde é de suma importância a comunicação ser clara de forma a evitar que possua diferentes interpretações, em casos onde uma empresa comunique de maneira sem esclarecimentos para seus colaboradores, uma má interpretação pode arruinar a imagem de um produto e até mesmo da empresa. Para que uma reunião seja conduzida de forma correta é necessário:

- Desenvolver com antecedência o assunto a ser discutido para que possa ser estudado a melhor forma de transmitir isso aos que estiverem presentes;
- Seguir sempre o que foi planejado, para que não perca o foco e deixe a reunião confusa;
- Controlar o tempo, segundo diversos estudos, o ser humano é capaz de manter concentrado de 7 a 10 minutos,
- A melhor forma de manter a pessoa focado por maior tempo é através da: Entender-Refletir-Praticar, dessa maneira, quem estiver ouvindo será obrigado a compreender o assunto para então, poder pensar em como isso o afeta para somente pensar em como colocar isto em prática.

Seguindo estes passos, a eficácia da reunião será grande, possuindo retornos satisfatórios para a empresa.

Deve ser também utilizada em uma entrevista de emprego já que o objetivo é mostrar as habilidades de comunicação e interpretação, assim como o nível de dificuldade que o candidato possui para se controlar em situações de extrema pressão, neste caso, utilizar gírias e abreviações de palavras pode mostrar aos entrevistadores o pouco conhecimento gramatical, também a falta de profissionalismo.

Como vantagem de uma comunicação formal está a padronização nos processos utilizados pela empresa e maior credibilidade aos discursos de diretores e gerentes no comportamento organizacional.

Já a comunicação informal ocorre de forma mais espontânea, não é necessário utilizar um padrão, e pode demonstrar maior aproximação e intimidade entre as pessoas que a realizam, através dela é capaz de possuir uma conversa mais rápida e pode ajudar também a tomar decisões de forma mais prática, visto que a comunicação não precisa ser rigorosa, sem tratamentos formais e muitas vezes utilizando palavras de maior facilidade na compreensão.

No entanto, a chance de gerar atritos, boatos e discussões são bem maiores já que cada pessoa poderá possuir sua própria conclusão se as palavras não forem bem colocadas, mas se bem utilizada, pode facilitar a conhecer a visão que os colaboradores possuem da empresa e do sistema de organização.

Na empresa que utilizados para estudar neste projeto, podemos observar a utilização de reuniões utilizando a comunicação formal com frequências, com o intuito de manter seus colaboradores sempre informados das situações presentes na empresa e também de utilizá los de situações externas que possam atingir de forma indireta o desenvolvimento da mesma.

Já na comunicação informal, a empresa possui uma estratégia para aproximar os gerentes de suas equipes com um café da manhã especial que ocorre semanalmente, onde o gerente poderá falar de forma mais abertamente com seus colaboradores, buscando a proximidade e conseqüentemente um retorno da equipe sobre como eles enxergam a empresa e quais são seus problemas enfrentados durante o trabalho.

Todos os dias, das 09h00 às 09h30 os líderes junto com a gerência, supervisão, engenharia, qualidade, compras, programador, rotas, corte e manutenção, se reúnem na sala de SPQVC (Segurança, Pessoal, Qualidade, Volume e Custo) para sanar todos os gaps e dificuldades encontradas no dia anterior na produção, com isso os 25 líderes da fábrica solicitam ajuda as áreas suportes de onde saem as maiorias das ações e pendências a serem realizadas.

## 4. CONCLUSÃO

Apesar da Aptiv ser líder no setor de chicotes automotivos no mundo, ainda é possível enxergar muitas oportunidades de melhoria em todas as áreas de seu processo. Infelizmente nem todos os setores estão engajados e com o mesmo objetivo que a manufatura, indo muitas vezes contra as métricas almejadas. Durante nossa visita presenciamos os líderes despreparados, funcionários desmotivados empurrando o resultado do time para baixo.

No entanto a empresa mostra-se com vontade de mudar o clima organizacional, o próprio gerente da planta de Espírito Santo do Pinhal está agora ministrando treinamentos de liderança para todo o time com a confiança de colher bons frutos desses quatro módulos repletos de dinâmicas e desafios para desenvolver seus gestores, desejando que esse conhecimento seja utilizado de maneira certa para unir o time e melhorar o resultado da fábrica como um todo já que tem em mente que as pessoas e a comunicação são a base e os pilares para sustentar qualquer empresa.

A aptiv oferece todas as ferramentas necessárias para que obtenha os resultados esperados, e pelo que foi nos dito 2021 deverá ser o ano em que todos os esforços que estão sendo despendidos agora terão reflexo.

## REFERÊNCIAS

Aptiv - Site Oficial Disponível em: “ <https://www.aptiv.com/>”, acessado: 15/05/2020 às 14h25

Comunicação escrita. Disponível em: “ <https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/comunicacao-escrita/17560>”, acessado: 19/05/2020 às 08h53

Falta de comunicação é um dos principais problemas entre funcionários e empresa. Disponível em: “<https://www.senior.com.br/noticias/falta-de-comunicacao-e-um-dos-principais-problemas-entre-funcionarios-e-empresa>”, acessado: 05/06/2020 às 18h11

Dificuldades no trabalho em equipe. Disponível em: <https://caetreinamentos.com.br/blog/gestao-empresarial/dificuldades-no-trabalho-em-equipe/>. Acessado: 02/06/2020 às 16h40

Trabalho em equipe - Como liderar. Disponível em: “<https://www.sbcoaching.com.br/coaching/trabalho-equipe-liderar>”. Acessado: 25/05/2020 às 15h33

Quanto tempo uma pessoa presta atenção, Disponível em: <<https://palestraparaprofessores.com.br/palestras/quanto-tempo-uma-pessoa-presta-atencao/>>, acesso 01 de Junho de 2020.

Comunicação formal e informal, Disponível em: <<http://www.priscylacaldas.com.br/comunicacao-formal-e-informal/>>, acesso 07 de Junho de 2020.