



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO CONTEXTO
ORGANIZACIONAL

NESTLÉ BRASIL

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO CONTEXTO
ORGANIZACIONAL

NESTLÉ BRASIL

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa. LEONOR
CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES BORSARI

ESTUDANTES:

CAROLINA AP. AZARIAS,	RA 1012020100661
DANIELA M. PEREIRA,	RA 1012020100722
GRACIELI AP. CREMASCO,	RA 1012020100305
MURILO G. DE SOUZA,	RA 1012020100706
NAIARA SOUSA SILVA,	RA 1012020100770

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	5
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	6
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	8
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	9
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	10
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	12
4. CONCLUSÃO	14
REFERÊNCIAS	15

1. INTRODUÇÃO

Desde a criação das organizações o homem vem tendo cada vez mais necessidades de estudar o comportamento humano, tanto do indivíduo quanto de grupos maiores dentro das organizações e levar uma comunicação clara e objetiva para seus colaboradores, fornecedores e clientes.

O estudo do comportamento humano é essencial dentro da organização assim como ter uma comunicação eficiente é primordial. Todos precisam estar cientes da missão, visão e valores da empresa, assim como todas as formas de interagir tanto no ambiente interno quanto no externo.

Hoje em dia o sucesso de uma organização depende muito de como é o seu ambiente, como são seus líderes, o quanto os colaboradores estão comprometidos com a organização e principalmente como a organização é vista aos olhos do cliente. Todos esses fatores em conjunto e bem trabalhados vão mostrar a direção na qual a organização está indo.

O objetivo do projeto é apresentar o estudo do comportamento humano nas organizações e como ele influencia no nosso dia a dia, as dificuldades e soluções do trabalho em equipe, como a comunicação dentro da organização é responsável por transmitir mensagens claras, com o objetivo de aprimorar a rotina de trabalho. Essa comunicação precisa ser objetiva e mostrar sua eficiência, tanto na comunicação escrita quanto na oral, através dela podemos desenvolver uma boa avaliação de desempenho.

Se um líder não consegue se expressar de modo adequado pode acabar não gerando confiança a seus liderados o que pode atrapalhar e muito a condução de uma equipe na organização.

A comunicação promove sinergia para alcançar os resultados almejados e a interação dos colaboradores, esse processo só poderá ter sucesso quando ele é bem recebido, compreende e interpreta a mensagem.

Veremos também que o estudo do comportamento organizacional é de extrema importância nas empresas pois permitem uma visão abrangente sobre o comportamento humano e auxilia em vários aspectos na gestão de pessoas.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Nestlé Brasil LTDA.

CNPJ: 60.409.075/0001-52

Data da abertura: 29/08/1966

Av. Dr. Chucri Zaidan 246, Vila Cordeiro, São Paulo/SP

A Nestlé é uma empresa do setor de alimentos e bebidas, fundada em 1866 por Henri Nestlé (1814-1890), na cidade suíça Vevey, onde ainda hoje se encontra sua sede. É, portanto, uma das empresas mais antigas do mundo, e hoje é a maior empresa de alimentos e bebidas, estando presente em 191 países.

Está presente no Brasil desde 1921, quando foi construída em Araras (SP) a primeira fábrica da Nestlé no país, para a produção de leite condensado. Hoje a empresa tem 30 unidades industriais, localizadas nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Pernambuco, Goiás, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Espírito Santo. Emprega mais de 21 mil colaboradores diretos e gera outros 220 mil empregos indiretos, que colaboram na fabricação, comercialização e distribuição de mais de 1.000 itens.

A atuação da Nestlé Brasil abrange os seguintes segmentos do mercado: achocolatados, biscoitos, cafés, cereais, águas, chocolates, culinários, lácteos, refrigerados, sorvetes, nutrição infantil, nutrição clínica, produtos à base de soja, alimentos para animais de estimação e serviços para empresas e profissionais de alimentação fora do lar.

Em seu portfólio, que abrange diversas categorias de alimentos e bebidas, podemos destacar os produtos Ninho, Nescau, Nescafé, Moça, Maggi e Kit Kat como itens de grande sucesso no país.

Está frequentemente no ranking das empresas onde as pessoas almejam trabalhar. A organização crê que para obter bons resultados é necessário um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos seus colaboradores. A empresa trabalha acompanhando e se adaptando às tendências do mercado, todos são tratados como iguais não existindo barreiras entre a diretoria e subordinados, e os líderes são tratados para trabalhar com clareza, dinamismo e com a sensibilidade humana. Uma característica marcante quanto às ações de marketing da Nestlé sem dúvida é a divulgação em massa que a empresa promove, e a atual política de marketing e comunicação da Nestlé é rica em inovações orientadas para as novas arenas da comunicação,

principalmente o universo digital. E conta, também, com constante comunicação interna por alguns meios, o que colabora com a satisfação de seus funcionários.

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 nas empresas 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.

O estudo do comportamento humano nas organizações ajuda a aumentar a 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. 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 à melhoria do ambiente de trabalho, e conhecer melhor o comportamento de cada pessoa pode ser uma ajuda fantástica.

Na prática, existem três fatores que são uns dos principais responsáveis por determinar os comportamentos.

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.

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 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, sendo fundamental que a organização implemente práticas que mostrem a real importância de ouvir o outro

A Nestlé busca sempre promover práticas e eventos em que abre espaço para ouvir e cuidar do bem estar de seus funcionários. Como exemplo, podemos citar a 16ª edição da Semana da Qualidade de Vida, que ocorreu entre os dias 19 e 23 de junho, e teve como objetivo estimular escolhas mais saudáveis em diversos aspectos da vida e da rotina de seus colaboradores. Durante o período, os mais de 2.000 profissionais que trabalham na sede da empresa, em São Paulo, puderam participar de atividades como palestras, oficinas e jogos com temas sobre sustentabilidade e meio ambiente, saúde e cuidados com o corpo e com a mente. A iniciativa estava diretamente ligada ao propósito da companhia de melhorar a qualidade de vida e contribuir para um futuro mais saudável para as pessoas, famílias e para o planeta.

O objetivo da semana era mostrar aos profissionais como as escolhas que eles fazem no dia a dia podem impactar a sua qualidade de vida e, assim, estimular que eles optem por atividades e atitudes que façam bem a ele, à sua família, amigos e ao meio ambiente. “Quando tomamos a decisão consciente de nos hidratarmos melhor, por exemplo, cuidamos não só do corpo, mas também da mente, que fica mais ativa e preparada para tomar decisões conscientes”, afirma o diretor de RH da Nestlé Brasil, Marco Custodio. Entre as ações de destaque da semana estavam a oficina de jardinagem utilizando cápsulas de Nescafé Dolce Gusto, um circuito de cuidados com a pele promovido pela Galderma, sessões de mindfulness, consultoria financeira, aulas de culinária ligadas ao programa Unidos por Crianças mais Saudáveis, campeonato de jogos na sala de decompressão, sessões de massagem, simulador de trânsito e o painel “Pelo bem do planeta”.

3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

Diante de um mercado cada vez mais dinâmico e exigente, as empresas são obrigadas a encontrar novas soluções que garantam a longevidade e o crescimento dos negócios. Neste sentido, o desenvolvimento de competências tem sido adotado por muitas organizações, que enxergam nos profissionais um diferencial competitivo. Competência é um conjunto de

conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que permitem ao indivíduo desempenhar com eficácia determinadas tarefas.

É importante ressaltar também que através da gestão por competências avaliação desempenho de cada colaborador fica muito mais eficiente. Uma gestão empenhada no desenvolvimento de competências está baseada na identificação e no gerenciamento das competências organizacionais e individuais mais relevantes para o sucesso da empresa. Paralelamente, encontra-se o alinhamento do perfil dos colaboradores a essas expectativas e necessidades.

Podemos dividir as competências em técnicas e comportamentais. O processo de desenvolvimento vai englobar as duas categorias, de acordo com a necessidade de cada colaborador. Dessa forma, define-se desenvolvimento de competências como o processo de análise, acompanhamento e estímulo das competências (técnicas e comportamentais) de cada colaborador. Esse recurso inclui não apenas mapear as habilidades dos funcionários ou investir em treinamentos ocasionalmente. Pode-se pensar, então, no desenvolvimento de competências em duas situações: quando é preciso desenvolver novas competências que ainda não fazem parte do leque de habilidades da sua equipe e quando o foco está em desenvolver pontos de melhorias, competências que os colaboradores já possuem; É essencial perceber que as competências do colaborador são, por analogia, as qualidades da empresa.

É impossível ter um negócio conhecido pela agilidade na produção e entrega se os colaboradores não apresentam agilidade nas tarefas individuais e coletivas, por menores que sejam, impossível ter um negócio famoso pela excelência no atendimento ao cliente se os colaboradores não possuem boa comunicação e empatia. Uma equipe é tão boa quanto as pessoas que a compõem, portanto ao cultivar as competências dos colaboradores você também cultiva a imagem que se forma sobre o próprio negócio. E isso é um diferencial uma vantagem sobre os outros competidores do mercado.

A Nestlé compromete-se a garantir a todos boas condições de trabalho, um ambiente seguro e saudável para que possam se desenvolver. Assim, as chefias estão sempre empenhadas em construir e manter, junto das suas equipes, um ambiente de confiança mútua, e a área de recursos humanos, por sua vez, preza pelo diálogo e procura garantir que a voz dos trabalhadores seja ouvida. Esses fatores, somados a outros, colaboram para um bom ambiente organizacional na empresa, o que muitas vezes facilita o processo de trabalho em equipe.

3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE

Com as áreas das empresas cada vez mais integradas, ter a habilidade de trabalhar em equipe é pré-requisito para se dar bem na carreira. Aliar os conhecimentos do seu departamento com as necessidades de outros exige uma habilidade de conciliar pontos de vista que só quem sabe trabalhar em equipe consegue fazer. E quem não consegue ligar com essa realidade, pode não se dar bem.

Saber compartilhar, trocar informações, criar interfaces e alianças faz com que os objetivos sejam alcançados com maior facilidade. Independente do cargo e das atividades que um profissional execute dentro de uma empresa, algumas tarefas e decisões serão realizadas em grupo e há quem apresenta dificuldades no trabalho em equipe.

Os processos de uma organização são permeados por relações entre pessoas. Dessa forma, os colaboradores são dependentes mutuamente, ou seja, precisam um dos outros para realizar suas funções.

Profissionais que não conseguem trabalhar em equipe dentro de uma empresa podem gerar:

- Individualismo
- Diminuição na produtividade da empresa
- Prejuízo ao surgimento de novas ideias e decisões
- Conflitos (lembrando que conflito é diferente de debate construtivo)
- Desmotivação dos demais funcionários
- Frustração nos demais 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 a produtividade da empresa.

A Nestlé busca manter um olhar atento em cada um de seus colaboradores, que recebem regularmente feedback referente ao seu desempenho e aos objetivos de carreira, através de uma

variedade de ferramentas e processos. Cada chefia deve dedicar o tempo necessário para o controle dos objetivos e formação regular dos seus colaboradores ao longo do ano, e encorajar os membros da equipe a expressar suas ideias, seus objetivos de carreira e suas expectativas num diálogo aberto. Assim, a empresa procura fazer todos os esforços necessários para desenvolver com suas equipes diálogos justos e construtivos, e implementar acordos sustentáveis, dessa forma superando as dificuldades.

3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

Comunicação é uma relação na qual conseguimos emitir uma mensagem a alguém, certificar-se que a outra receba a mensagem é muito importante, e podemos emitir e receber a mensagem de diversas maneiras e com linguagens diferentes.

A informação de uma comunicação pode ser ativada a qualquer momento, desde que aquela consciência (aquela mesma que codifica a mensagem) venha resgatar, que dizer: ler, ouvir, assistir, enfim, decodificar, entender e interpretar para reconstituir a mensagem. Expressando mais claramente, é preciso que as pessoas se entendam entre si, relacionem-se a ponto de interpretarem com clareza as palavras, as mensagens, não importando de que formato elas são ou serão. A linguagem tem poder e é importante que tenhamos certeza de que estamos dizendo o que realmente queremos dizer.

No cenário organizacional, a comunicação interna pode ser do tipo descendente, ascendente ou horizontal. A comunicação descendente representa o fluxo de informações dos níveis de autoridade mais altos em direção aos níveis mais baixos. A ascendente flui dos subordinados para seus superiores. E a comunicação horizontal é aquela que ocorre entre funcionários e equipes para tratar de assuntos do dia a dia.

A boa comunicação é fundamental para o sucesso de qualquer organização. Afinal, ela está presente em todos os momentos do nosso dia a dia, com um foco: a transmissão da mensagem a um receptor.

Transmitir mensagens de maneira adequada é uma das ferramentas essenciais para o sucesso de uma organização, de um indivíduo, de uma nação. Afinal, as pessoas precisam ser compreendidas. Por essa razão, as organizações estão tentando, cada vez mais, flexibilizar as comunicações e facilitar o fluxo das informações entre seus colaboradores.

3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA

Um bom profissional precisa saber selecionar as ideias, esquematizar e planejar o que deseja transmitir. Precisa saber convencer, dominar o assunto que pretende defender em seu texto. Ou seja, a boa comunicação escrita depende de um bom planejamento de texto.

O mercado de trabalho compreende que uma comunicação eficaz e eficiente pode levar uma organização a obter conhecimentos e informações que poderão levá-la a atingir uma vantagem competitiva impossível de ser replicada por seus concorrentes, pois uma boa comunicação está embutida na cultura organizacional, a qual envolve valores e crenças da própria organização.

Uma comunicação eficaz ocorre quando o que transmitimos é sempre compreendido pelo receptor. Ela precisa cortar ruídos, impedir desentendimentos e acabar com a frustração de uma mensagem transmitida pela metade ou de maneira errada.

Embora todos esses princípios sejam velhos conhecidos em teoria, muitas vezes são difíceis de se concluir na prática. E, como sabemos, a boa comunicação no mundo empresarial não é apenas realizada de forma oral. Exatamente por isso é que a escrita é um processo fundamental, e um recurso que precisa ser aprendido. Alguns exemplos de comunicação escrita bastante utilizados pelas companhias incluem:

- avisos com informações de interesse de todos os funcionários;
- manuais com as regras de conduta e vestuário que todos devem seguir;
- descrições de cargos com todas as suas atribuições;
- e-mails trocados entre os colaboradores;
- envio de mensagem para clientes;
- relatórios para que o gestor saiba sobre o andamento do trabalho de cada setor;
- listas com tarefas a serem cumpridas ou produtos a serem comprados.

São muitas as funções e usos da escrita dentro de uma organização. Por conta disso, é necessário cuidar para que as informações sejam escritas de maneira clara e correta. Assim, os mal-entendidos, os retrabalhos e as situações que podem comprometer a produtividade dos colaboradores e trazer prejuízos para a empresa são evitadas.

Uma comunicação eficaz no cenário organizacional pode ser entendida como aquela que transforma a atitude das pessoas. Se a comunicação apenas muda suas ideias mas não provoca nenhuma mudança no comportamento, então ela não atingiu seu resultado.

Antes da realização da comunicação, é necessário que exista uma vontade ou propósito em forma de mensagem. Nesse momento nasce o processo de comunicação que está dividido em sete partes: emissor, codificação, mensagem, canal, decodificação, receptor e feedback.

- Emissor: inicia a mensagem codificando um pensamento.
- Codificação: forma da mensagem transmitida pelo emissor.
- Mensagem: produto físico decodificado pelo emissor.
- Receptor: é a quem a mensagem é transmitida.
- Decodificação: interpretação da mensagem pelo receptor.
- Ruído: barreira da comunicação que distorce a clareza da mensagem.
- Feedback: verificação do sucesso na transmissão de uma mensagem, como originalmente pretendida. Neste momento sabe-se se houve compreensão.

Construindo a mensagem escrita

Antes de iniciarmos a escrita, precisamos ter clareza dos objetivos da comunicação, pois assim podemos compreender o contexto, conhecer o possível leitor e escolher a melhor forma de comunicar, evitando desentendimentos.

As etapas para a construção de uma mensagem eficaz são:

1. definir o objetivo do texto;
2. selecionar a abordagem do tema tratado;
3. hierarquizar as informações abordadas no texto;
4. recorrer a elementos de fundamentação das ideias como dados, exemplos, analogias, etc.;
5. escolher palavras, formatação e recursos visuais adequados aos leitores e aos objetivos do texto para materializar a informação.

Na Nestlé, a equipe de comunicação corporativa desempenha um papel importante no coração da empresa. Trabalha em estreita cooperação com outras áreas para trazer a visão externa, para desafiar construtivamente e ajudar a moldar a reputação da empresa.

A equipe de comunicação ajuda a alcançar os objetivos de negócios, desenvolvendo e executando comunicações proativas de engajamento. Eles fornecem aconselhamento, estratégia e

planejamento e garantem que comunicações consistentes e confiáveis sejam entregues aos públicos internos e externos por fortes profissionais do ramo. As atividades visam uma ampla gama de audiências, incluindo mídia, ONGs, organizações internacionais, formadores de opinião, colaboradores, consumidores e o público em geral.

A Nestlé Brasil baseia-se nos princípios da transparência e da integração para com seu público interno. Viabilizar a circulação clara de informação sobre a empresa, e não apenas da diretoria para os funcionários e sim dos dos funcionários para a diretoria, também é um dos objetivos dessa comunicação interna, e para isso a Nestlé Brasil utiliza como ferramentas:

- intranet (diário);
- mural (semanal);
- o presidente e você (boletim eletrônico semanal);
- atualidades (revista mensal).

Além dessas ferramentas, a área de comunicação interna efetua outras ações de comunicação como por exemplo: folhetos explicativos sobre abertura de novas fábricas, lançamento de campanhas internas diversas, integração de funcionários, etc.

Algumas atividades de comunicação são desenvolvidas por um jornalista, porém ele conta com a colaboração de serviços terceirizados. Esses fornecedores terceirizados são responsáveis pela parte operacional da publicação das ferramentas de comunicação utilizadas, como a revista virtual O Presidente e Você, artigos assinados e discursos da diretoria e presidência da Nestlé Brasil.

As ações de comunicação interna escrita que são efetuadas na Nestlé Brasil estão voltadas para cerca de 15 mil colaboradores.

3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

A comunicação oral é a forma mais direta de se comunicar, já que para que ela ocorra é preciso ter a presença do emissor e receptor - não necessariamente no mesmo local, mas no mesmo momento. Além da conversa pessoalmente, há outras formas de realizar a comunicação oral, como o rádio ou telefones. Para se ter uma boa comunicação oral e transmitir a mensagem de forma eficaz, é preciso falar com naturalidade, ter uma postura simpática e confiante, desenvoltura, entre outras características. A comunicação oral, quando bem aplicada, tem o poder de deixar a mensagem clara, contornando mal-entendidos ou situação inesperadas.

A comunicação oral pode ser informal ou formal. Informal é todo tipo de relação social entre as pessoas da organização. É uma forma dos funcionários terem mais informações para saciar a curiosidade, informações estas, que muitas vezes não são disponibilizadas nos canais formais, o que faz com que haja uma procura por fontes alternativas.

Algumas das formas mais conhecidas na rede informal são os boatos e rumores. A comunicação informal não se controla, afinal não é solicitada pelos gestores, porém, não é por isso menos importante. A rede informal precisa ser levada a sério e a organização precisa tirar proveito positivo desse tipo de comunicação, afinal assim é possível saber com mais rapidez a opinião, as insatisfações e os boatos existentes na organização.

Já a comunicação formal, derivada da alta administração, é uma comunicação dirigida e estrategicamente elaborada para os seus públicos, que transmite, dentre outros, informações, medidas e ordens por diferentes veículos, como, por exemplo, reuniões, comunicados oficiais, etc.

A comunicação formal e a informal devem ser levadas em conta para o alcance eficaz dos objetivos, pois ambas podem afetar tanto positivamente quanto negativamente a organização. Por mais detalhado que seja o sistema de comunicação formal estabelecido na organização, terá que ser sempre suplementado por canais informais, através dos quais fluirão informações, aconselhamentos e, inclusive, ordens.

Nas organizações, cada vez mais, vemos a aplicação de reuniões. Mas quando mal gerenciada, muitos executivos consideram a reunião como um desperdício de tempo e sem nenhum resultado efetivo ou tomada de decisão concreta. O nosso tempo é o capital mais precioso, portanto, quanto mais horas desperdiçadas, mas a empresa se prejudica financeiramente. Portanto se torna extremamente importante identificar boas técnicas para conduzir essas reuniões.

Visando tornar o preparo de reuniões mais eficientes, destaca-se alguns princípios que podem nortear e garantir o sucesso.

Desenvolva uma pauta: selecionando os itens que precisam ser tratados para que os objetivos da reunião sejam alcançados. Identificar o objetivo claro da reunião certifica que ela é realmente necessária. Também é importante selecionar os participantes corretos.

Siga a pauta: faça a reunião andar conforme o planejado.

Controle o tempo: saiba controlar os participantes que falam demais. Encerre um assunto antes de dar início a outro para evitar má compreensão.

Encoraje as pessoas a falarem: com perguntas sobre os tópicos e demonstrando respeito pelos comentários que fazem para participação efetiva de todos os convocados durante a reunião, faça com que eles saibam seu objetivo e finalidade antecipadamente, pois isso ajuda a terem confiança para se expressar durante a ocasião. Sempre conclua cada ponto formalmente e então prossiga para o próximo.

No final da reunião, você pode resumir o progresso alcançado.

No pós reunião é fundamental que se acompanhe todas as delegações alinhadas na mesma, de modo que se assegure a execução de todos os trabalhos. Certifique-se que todos entenderam os objetivos e resultados da reunião e que esteja claro a responsabilidade de cada um sobre as deliberações estabelecidas.

Uma reunião produtiva deve ter o engajamento efetivo de todos os convocados, e ter estabelecido etapas claras, com começo, meio e fim e o grau de responsabilidade de cada um dos participantes em suas distintas etapas e deliberações.

A Nestlé realiza reuniões constantes, uma das principais é a reunião mundial da Nestlé, que acontece duas vezes por ano, em Vevey na Suíça, com a participação de representantes dos trabalhadores. Nessa reunião são debatidas as reivindicações dos funcionários das unidades da empresa situadas em diferentes países. Mas a empresa, que tem um grande porte, além de utilizar de outras ferramentas já citadas anteriormente como meio de comunicação interna, também promove reuniões em suas unidades separadamente, a fim de alinhar as necessidades específicas de acordo com cada uma delas. Também promove eventos oficiais para seus funcionários, como o evento Nestlé Purina, que permitiu que os colaboradores levassem cães e gatos, e o Family Day, que contou com a participação de parentes próximos dos funcionários.

Assim, a empresa utiliza-se de reuniões formais e técnicas, mas também de eventos mais leves, a fim de obter o máximo de participação e comprometimento de seus funcionários.

4. CONCLUSÃO

Por todos esses aspectos, podemos ver que a estrutura da organização consiste em um conjunto de acontecimentos que se repetem para completar e renovar o ciclo de atividades, o

quão importante o trabalho em equipe é, e que a superação das dificuldades referentes a ele se tornam cruciais.

Que a comunicação é a forma de se expressar e relacionar entre si, trocando informações, ideias e experiências com diversas pessoas dentro da organização, e que é essencial para o bom funcionamento de uma empresa e na melhora da produtividade dos colaboradores. É uma das ferramentas motivadoras para os funcionários, pois esclarece a eles o que deve ser feito, e o que fazer para melhorar; e a eficiência organizacional está relacionada ao grau de influência que os seus membros têm sobre questões de relevância para o sistema.

Portanto, o aprofundamento do tema nos levou a refletir sobre questões importantes como o trabalho em equipe e a qualidade na comunicação, questões presentes e de extrema importância no dia a dia, inclusive para a execução do presente projeto.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Maria Aparecida F. Novas perspectivas do estudo do comportamento humano na empresa. [2020?]. Disponível em:<
https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901972000200009&script=sci_arttext&tlng=pt
>. Acesso em 10 jun. 2020.
- CALDAS, Priscyla. Comunicação formal e informal. [2020?]. Disponível em:<
<http://www.priscylacaldas.com.br/comunicacao-formal-e-informal/> >. Acesso em: 10 jun. 2020.
- DOYLE, Daniella. Comportamento humano nas organizações: conheça 3 dicas para melhorar o desempenho da sua equipe. 2019. Disponível em:<
<https://www.siteware.com.br/gestao-de-equipe/comportamento-humano-nas-organizacoes/> >.
Acesso em: 17 jun. 2020.
- EMPRESAS DO BRASIL. Nestlé Brasil LTDA. [2020?]. Disponível em:<
<https://empresasdobrasil.com/empresa/nestle-brasil-ltda.-60409075000152> >. Acesso em: 10 jun. 2020.

EQUIPE IBC. A importância da comunicação eficaz nas organizações. 2018. Disponível em:< <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/importancia-comunicacao-eficaz-organizacoes/> > Acesso em: 11 jun. 2020.

FETIASP. Reunião nacional Nestlé. 2017. Disponível em:< <https://www.fetiasp.com.br/site/?p=7941> >. Acesso em: 12 jun. 2020.

HANSEN, Tarsila. Case Nestlé. 2009. Disponível em: < <http://informacoespublicas.blogspot.com/2009/04/no-post-de-hoje-vamos-falar-sobre.html> >. Acesso em: 11 jun. 2020.

JOVANA, Samanta. O que é uma comunicação eficaz e o que ela pode fazer por negócios? 2018. Disponível em:< <https://comunidade.rockcontent.com/comunicacao-eficaz/> >. Acesso em: 11 jun. 2020.

LIMA, Higor. A importância da comunicação nas organizações. 2017. Disponível em:< <https://endomarketing.tv/importancia-da-comunicacao-nas-organizacoes/#.XuoXo7ySnIV> >. Acesso em: 10 jun. 2020.

MARQUES, José Roberto. A importância da comunicação escrita. 2018. Disponível em:< <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/importancia-da-comunicacao-escrita/> >. Acesso em: 11 jun. 2020.

MATÉRIAS ESCOLARES. Tipos de comunicação: verbal e oral, escrita e assertiva. [2019?]. Disponível em:< <https://www.materias.com.br/portugues/tipos-de-comunicacao.html> >. Acesso em: 12 jun. 2020.

NESTLÉ. A empresa Nestlé. [2020?]. Disponível em:< <https://corporativo.nestle.com.br/aboutus/empresanestle> >. Acesso em: 10 jun. 2020.

NESTLÉ. Comunicação. Construindo a reputação da nossa empresa. [2020?]. Disponível em:< <https://corporativo.nestle.com.br/trabalha-na-nestle/buscar-vagas/area-de-carreira/comunicacoes> >. Acesso em: 11 jun. 2020.

NESTLÉ. Teoria organizacional da Nestlé. 2009. Disponível em:<
<http://nestle11.blogspot.com/2009/12/teoria-organizacional-da-nestle.html> >. Acesso em: 10 jun. 2020.

OBSERVATÓRIO SOCIAL. Mapa de Empresa Nestlé Brasil Ltda. 2002. Disponível em:<
http://www.observatoriosocial.org.br/sites/default/files/04-01-2002_09-nestle.pdf >. Acesso em: 12 jun. 2020.

ORFÃO, Eduardo. Como planejar e organizar uma grande reunião produtiva. 2019. Disponível em: <
<https://economia.ig.com.br/colunas/gestao-e-negocios-com-eduardo-orfao/2019-12-05/como-planejar-e-organizar-uma-grande-reuniao-produtiva.html> >. Acesso em: 12 jun. 2020.

POLÍTICA CORPORATIVA. Política de recursos humanos da Nestlé. 2012. Disponível em:<
<https://empresa.nestle.pt/sites/g/files/pydnoa491/files/conhecaanestle/documents/politica%20de%20recursos%20humanos%20da%20nestle.pdf> >. Acesso em: 18 jun. 2020.

REVISTA AKEDIA. A importância da comunicação nas organizações. 2018. Disponível em:<
https://docs.wixstatic.com/ugd/314365_131cb48291174371958ed7cefb1ef23c.pdf?index=true >. Acesso em 10 jun. 2020.

SINTEX. Nestlé retoma crescimento no Brasil. 2019. Disponível em:<
<http://www.sintex.org.br/noticia/2019/05/28/nestle-retoma-crescimento-no-brasil> >. Acesso em: 14 jun. 2020.

TORRES, Adriano. A importância da comunicação nas organizações. 2013. Disponível em:<
<https://blogdaqualidade.com.br/a-importancia-da-comunicacao-nas-organizacoes/> >. Acesso em: 11 jun. 2020.

TRABALHOS FEITOS. Gestão de pessoas. [2020?]. Disponível em:<
<https://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Gestao-De-Pessoas/589090.html> >. Acesso em: 10 jun. 2020.

TRABALHOS FEITOS. Texto comunicação e expressão. [2020?]. Disponível em:<
<https://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Texto-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-Express%C3%A3o/400180.html> >.

VANETTI, Laila. Comunicação eficaz: sua importância nas organizações. 2016. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/comunicacao-eficaz-sua-importancia-nas-organizacaoes/>>. Acesso em 11 jun. 2020.

WATANABE, Camilla Todo. Comunicação formal e informal. 2009. Disponível em:<<https://rpjr.wordpress.com/2009/09/20/comunicacao-formal-e-informal/>>. Acesso em: 10 jun. 2020.

ANEXOS

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.