



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**MARKETING**

**PROJETO INTEGRADO**

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**MAGAZINE LUIZA S.A.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**MARKETING**

**PROJETO INTEGRADO**  
A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**MAGAZINE LUIZA S.A.**

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.  
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES  
BORSARI

ESTUDANTE:

Mariane de Cássia Morali, RA 1012018200243

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>4</b>
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	5
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	6
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	7
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	7
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	8
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	9
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>10</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>12</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>13</b>

## **1. INTRODUÇÃO**

Uma empresa é composta por diferentes níveis hierárquicos. Cada público que compõe as várias esferas desse universo possui um papel fundamental na tarefa organizacional. Em especial, os funcionários que contribuem com o trabalho, esforço, conhecimentos e competências, desde a produção de bens e serviços ao atendimento dos clientes. Por esse motivo, devem ser considerados como os colaboradores que promovem o sucesso da organização.

É através do trabalho em conjunto dos funcionários que as empresas atingem seus objetivos mercadológicos. Nesse sentido, ao invés de empregar recursos diretamente em produtos ou clientes, algumas organizações passaram a dedicar mais atenção, e investir em seu público interno, por meio de uma comunicação eficaz e política de valorização dos colaboradores, com a finalidade de envolver esses profissionais com o trabalho e a empresa de forma participativa, gerar proximidade entre as pessoas que atuam em diferentes níveis – dos empregados à alta administração – e aprimorar o clima organizacional.

Dessa forma, cada funcionário constitui parte integrante da organização. As pessoas são visualizadas como colaboradores, parceiros do negócio – dotados de conhecimento, habilidades, aspirações e personalidade – e não mais como meros empregados. Assim, sentem-se motivadas a levar adiante as metas da empresa, de modo que a comunicação no âmbito interno será o reflexo dos resultados no âmbito externo.

Partindo desse pressuposto, este artigo apresentará uma experiência bem sucedida de umas das maiores redes do varejo nacional, o Magazine Luiza, que mantém o clima organizacional favorável à produtividade, valorizando e respeitando os colaboradores, os princípios e os valores da organização através de uma comunicação estratégica associada a uma cultura de valorização do capital humano. Assim, a proposta foi atrelar aspectos teóricos da comunicação organizacional à prática.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

O Magazine Luiza (MAGAZINE LUIZA S.A CNPJ: 47.960.950/0001-21.) foi fundado em 16 de novembro de 1957, em Franca-SP, quando o casal Sr. Pelegrino José Donato e Dona Luiza Trajano Donato adquiriram uma pequena loja de presentes,

chamada na época de A Cristaleira. O nome Magazine Luiza surgiu após um concurso cultural de rádio realizado com os próprios clientes.

Hoje com mais de 740 lojas, nove centros de distribuição e três escritórios, espalhados por 16 estados brasileiros, a companhia figura entre os maiores varejistas do País, oferecendo produtos para a casa da família brasileira, onde o cliente quer e do jeito que ele quer, por meio de multicanais como lojas físicas, lojas virtuais, televendas, e-commerce e até nas redes sociais, com o Magazine Você.

Os principais produtos comercializados pela empresa estão nos setores de móveis, eletrodomésticos, eletroeletrônicos, presentes, brinquedos, hobby e lazer, informática e telefonia. No site há um mix mais amplo do que nas lojas físicas, contando com cerca de 44 mil modelos de produtos. Em agosto de 2013, a partir da aquisição da Campos Floridos, detentora do site Época Cosméticos, o Magazine Luiza passou a oferecer também produtos de beleza aos seus clientes.

Nas 13 aquisições que fez até hoje, o Magazine Luiza nunca deixou de lado o jeito diferenciado de ser e de tratar clientes e colaboradores.

Crescer de forma sustentável, mantendo o espírito inovador, respeitando as pessoas e buscando o desenvolvimento do país, fez o Magazine Luiza se tornar uma referência nacional e internacional em gestão empresarial. É desta forma que a empresa pretende continuar expandindo-se nos próximos anos.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

O projeto foi executado com o objetivo de ampliar os conhecimentos da área de Comportamento Humano Nas Organizações e Comunicação e expressão, a partir da pesquisa realizada com dados obtidos da empresa Magazine Luiza S.A

As aulas de *COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES* foram muito importantes para compreender que toda empresa tem suas próprias normas, propósitos e cultura organizacional, e é esta última que baliza os comportamentos que os profissionais devem ter neste ambiente. Entretanto, existem ainda outros fatores importantes para a formação dos resultados e a satisfação do capital humano.

Os colaboradores representam o sistema social que compõe uma empresa, e tanto o ambiente interno (organização) como o externo (sociedade) influenciam em seus

comportamentos. Deste modo, para entender como estes se dão, é preciso compreender todos os fatores que envolvem tais ações. E pelas empresas serem compostas por pessoas com vivências, ambições e motivações tão distintas, é necessário estudar o comportamento humano no trabalho para saber lidar com todas as questões que envolvam os colaboradores da organização.

As aulas de *COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO* contribuíram entender a importância da atuação com serviços personalizados de acordo com as necessidades do cliente, partindo de um levantamento de expectativas e necessidades para compor, em conjunto com o cliente, o plano de trabalho adequado à cada organização. Desenvolvemos competências e habilidades comunicativas para que colaboradores entreguem resultados cada vez mais eficazes.

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

O objetivo da comunicação na esfera organizacional não é apenas focar no público externo; ao contrário, ela direciona-se também ao público interno, pois este participa da produção das informações, “veste a camisa” da empresa e compartilha suas experiências com possíveis clientes. Por meio de uma eficaz comunicação organizacional, é possível aproximar as chamadas partes interessadas, como, por exemplo funcionários de fornecedores e acionistas de clientes. Uma empresa que investe em comunicação possui vantagem competitiva, tendo capacidade de sair mais facilmente de uma crise e habilidade de motivar seus públicos.

O Magazine Luiza, em sua missão, visão e valores, deixa bem clara a importância da motivação e reconhecimento dos funcionários. Sua cultura organizacional busca sempre a valorização e a prática do reconhecimento público e recompensa dos colaboradores que se destacam pelo talento e desempenho. Uma comunicação organizacional eficiente e eficaz pode ser considerada também como uma estratégia de resultados.

### 3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

Nas lojas e em departamentos com problemas de relacionamento, a área de Gestão de Pessoas utiliza três formas de encontros presenciais para escutar colaboradores e trabalhar o desenvolvimento pessoal e profissional nas unidades: “Identificação de Conflitos”, “Intervenções” e “Fortalecimento”.

Na “Identificação de Conflitos”, é frequente utilizar-se da dinâmica do Espelho, que consiste em reunir um grupo de trabalho e fazer um levantamento de pontos fortes e de pontos que cada pessoa precisa melhorar. Alternadamente, cada um dos participantes recebe o retorno de todos do grupo. Com esta dinâmica, realizada pontualmente, todos têm a oportunidade de falar e ouvir o que pensam a respeito das pessoas à sua volta, evitando assim que se propague boatos ou que se consolida mal entendidos.

As “Intervenções” são para quando uma unidade passa por dificuldades ou conflitos e não consegue resolvê-los sozinha, ou quando um colaborador não se sente confortável em repassar à sua liderança um fato que fere os valores da empresa. Assim, um psicólogo é enviado para promover um encontro com toda a equipe. Por meio de um trabalho de grupo, seguido de um encontro com as lideranças e com o Conselho de Colaboradores, busca-se ouvir a questão por todos os ângulos, dar um retorno aos envolvidos e propor um plano de ação. É feito, ainda, um aconselhamento com as lideranças para que tenham um retorno do trabalho realizado e consigam alcançar e manter um bom resultado.

O “Encontro de Fortalecimento” faz parte das ações de desenvolvimento e tem como objetivo fortalecer a alma da empresa e garantir a sustentabilidade da cultura, contribuindo para um melhor ambiente de trabalho. As pessoas são convidadas a resgatar valores essenciais, fortalecer-se enquanto equipe e a transformar conflitos em oportunidades de crescimento pessoal e profissional.

O lado humano passou a ser priorizado e o alinhamento dos colaboradores com as diretrizes da empresa melhorou o desempenho do Magazine Luiza, que, além de vender produtos, ampliou sua linha de serviços e passou a atender àqueles que não tinham condições financeiras e nem contas em bancos, por meio da criação das coligadas LuizaCred, LuizaSeg e Consórcio Luiza. Prestar um excelente atendimento e colocar as pessoas sempre em primeiro lugar, seja para colaboradores, parceiros ou clientes, são os grandes diferenciais da companhia.

### **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 e uma carreira bem-sucedida.

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.

Independentemente da atuação do líder, é importante que cada colaborador se empenhe em manter um bom relacionamento com seus colegas de equipe. Uma das formas mais efetivas de se relacionar positivamente com as pessoas é desenvolvendo a Inteligência Emocional, que é a habilidade de lidar com as emoções — com as próprias e com as das pessoas que convivem conosco.

Milhares de coisas acontecem ao longo de um dia de trabalho, podendo gerar emoções positivas e negativas. Cada pessoa tem uma maneira particular de expressar e lidar com essas emoções — seja de forma construtiva, seja de forma destrutiva. Para manter o ambiente sempre harmonioso e respeitoso, portanto, é fundamental saber lidar com todas essas emoções.

## **3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO**

A comunicação na empresa tem por fim encaminhar as informações, quer dizer, transmitir o pensamento. Os suportes desse pensamento, os seus modos de expressão acontecem por meio de linguagem. A informação oral é mais viva e também mais humana, a informação escrita, por sua vez, apresenta a vantagem de deixar um traço. A palavra é a forma de comunicação mais rápida e, por isso, a mais utilizada na indústria, como na vida corrente.



A comunicação pode ser definida como o processo pelo qual a informação é trocada e entendida por duas ou mais pessoas, normalmente com o intuito de motivar ou influenciar o comportamento.

A comunicação eficiente é fundamental para o sucesso da organização, é um fator humanizador das relações de trabalho e consolida a identidade da organização junto ao seu público.

A comunicação interna deve permitir que os membros da organização consigam se comunicar entre si. Hoje, com o avanço da tecnologia, os meios de comunicação na empresa são inúmeros: e-mail, telefone, rádio, Bip, circular, etc.

É necessária uma atenção especial com os meios de comunicação, pois um recado mal interpretado poderá causar distorções, resultando em grandes perdas tanto pessoais como organizacionais. Para isso, muitas empresas usam o método de "recebido" nas circulares, para que a pessoa, ao receber a mensagem, esteja ciente de sua obrigação e conhecimento do assunto, assumindo total responsabilidade pela mensagem.

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

O diálogo, o ouvir e o falar são aplicados no dia a dia da empresa constantemente. Os colaboradores conhecem previamente e participam ativamente das decisões porque são informados, em primeiro lugar, de todos os passos importantes da empresa, que convida a todos para contribuir. Por meio dos veículos de comunicação interna (Rádio Luiza, Portal Luiza e TV Luiza), as mensagens e posicionamentos da empresa são transmitidos de maneira simultânea a todos os colaboradores, sem hierarquizar a informação.

Os canais corporativos garantem grande agilidade na atualização, na acessibilidade irrestrita e na grande possibilidade de interação, tornando-os mais do que meios de informação e comunicação, mas sim instrumentos de diálogo e de contribuição para o fortalecimento dos valores da empresa. Essa prática é reconhecida pelos colaboradores e também externamente - no ano de 2010 o próprio Instituto Great Place to Work premiou a empresa como “melhor prática do falar”. Em 2011 recebeu também o Prêmio 150 Melhores Empresas em Práticas de Gestão de Pessoas, em que o

Magazine Luiza ficou entre os destaques em Comunicação. A premiação foi promovida em parceria do Instituto Great Place to Work com a Editora Segmento.

### **3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL**

O “Conselho de Colaboradores” é uma instância de representatividade dos colaboradores, criada em 1995, com a qual a equipe coloca em prática a gestão participativa, uma das principais características da cultura do Magazine Luiza.

Este conselho é eleito anualmente, em cada uma das unidades, e os conselheiros contribuem com o gerente da loja em decisões importantes. Podem se candidatar todas as pessoas que estão há mais de seis meses no cargo, com exceção das lideranças. Cada integrante do grupo atua como guardião da alma e dos valores da empresa no ambiente de trabalho. Participar do conselho é também uma oportunidade para o autodesenvolvimento pessoal e profissional. No Portal do Saber, a empresa oferece cursos sobre o “Conselho de Colaboradores”.

Entre as responsabilidades do Conselho de Colaboradores estão: assegurar a justiça e o bem-estar do cliente interno e externo; acompanhar junto às lideranças os processos de demissões e admissões; apoiar o Disque Presidência; ser porta-voz e aproximar a equipe das lideranças; manter sigilo das informações tratadas; estimular a participação e o envolvimento da equipe no “Rito de Comunhão”, na TV Luiza, nas “Reuniões Matinais” e em outros eventos que resgatem a alma da empresa; realizar eventos comemorativos em datas especiais e promover confraternizações com a equipe, além de coordenar a eleição do “Funcionário Destaque”.

Nas lojas, a coordenação do pleito fica a cargo dos próprios conselheiros e das lideranças. Nos escritórios e Centros de Distribuição há um apoio extra da equipe de Gestão de Pessoas. O número de representantes no conselho é proporcional ao tamanho das unidades.

## 4. CONCLUSÃO

Uma organização se configura como um organismo vivo, visto que é constituída essencialmente por pessoas. Considerando que os processos comunicativos são característicos dos seres humanos, a comunicação torna-se parte integrante das organizações, de maneira que as empresas se relacionam e interagem com seus públicos através dessa ferramenta.

Nesse sentido, a comunicação se configura como instrumento estratégico no interior de uma organização. Ou seja, a partir da implementação de uma política de comunicação interna transparente e eficaz, associada a estilos de gestão democráticos e participativos, com prioridade no fator humano, é possível aprimorar relacionamentos, gerar proximidade entre as pessoas que atuam nos diferentes níveis de uma empresa, bem como motivar os colaboradores e envolvê-los com os princípios, valores e cultura organizacional.

Assim, o objetivo deste trabalho foi demonstrar os benefícios da realização de uma ação comunicativa no âmbito interno de uma organização, acompanhada de práticas de gestão de pessoas, assim como apresentar uma pesquisa bibliográfica pautada em teorias e conceitos acerca do tema comunicação organizacional. Para alcançar tais objetivos, optou-se pela descrição do modelo de comunicação interna e estratégias de negócio da rede varejista Magazine Luiza.

Constatou-se que a comunicação interna e a função de gestão de pessoas possuem objetivos em comum, como valorizar, motivar e integrar o público interno, aperfeiçoar o clima organizacional, apresentar os valores e cultura da organização, além de otimizar a produtividade da empresa. Dessa maneira, devem ser desenvolvidos paralelamente, contribuindo para o sucesso organizacional.

Percebeu-se também que o sucesso do Magazine Luiza está diretamente relacionado com a efetivação de uma comunicação direta, clara, verdadeira e de mão dupla. De modo que os funcionários sentem-se como parte integrante da rede, motivados a levarem adiante as metas da empresa e responsáveis pelo resultado global da organização. Ao mesmo tempo, o Magazine Luiza preocupa-se com os objetivos individuais dos seus funcionários, através da realização de programas que visam a

qualidade de vida dos colaboradores, aperfeiçoamento e capacitação técnica e evolução pessoal.

Como resultado tem-se um clima saudável para a execução das tarefas organizacionais e colaboradores engajados e satisfeitos e, conseqüentemente, maior rentabilidade da empresa. Torna-se evidente que a comunicação no interior de uma organização e a valorização do seu público interno é o reflexo dos resultados positivos no âmbito externo de uma organização

## REFERÊNCIAS

**MAGAZINE LUIZA.** Nossa História. Disponível em:<<http://www.magazineluiza.com.br/quemsomos/historia-magazine.asp>> Acesso em: 5 Jun. 2020.

Site Magazine Luiza. Disponível em: . Acesso em: 7 jun. 2020.

\_\_\_\_\_. **Comunicação empresarial, comunicação institucional:** conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986;

\_\_\_\_\_. **Quem Somos.** Disponível em:<<http://ri.magazineluiza.com.br/static/ptb/quemsomos.asp?i>> Acesso em: 5 Jun. 2020.

# **ANEXOS**