



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**KOHLER CO.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2022

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

**PROJETO INTEGRADO**  
A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL  
**KOHLER CO.**

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.  
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES  
BORSARI

ESTUDANTES:

FRANCISCO SABINO NETO, RA1012020200171  
TIAGO BASSINELLO, RA 1012020200022

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2022

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>5</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>7</b>
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	7
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	7
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	11
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	14
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	15
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	17
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ	20
3.3.1 COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ	20
<b>3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA</b>	<b>25</b>
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>26</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>27</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>29</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Como dizia o grande comunicador da TV brasileira, Abelardo Barbosa, o famoso Chacrinha, “quem não se comunica se trumbica”, toda organização da sociedade humana depende da comunicação. As decisões humanas dependem de consciência e conhecimento. E o conhecimento depende intrinsecamente da comunicação.

A partir dessa reflexão, queremos ressaltar a importância de uma boa comunicação entre as pessoas de uma organização, usar a comunicação é algo indispensável para as empresas hoje em dia.

A comunicação é um ato de transmitir informações entre membros, uma boa comunicação no ambiente de trabalho, evita informações desencontradas e um melhor alinhamento entre os colaboradores, além de contribuir para a criatividade e desempenho de cada um.

A comunicação deve ser vista como uma forma de administração, que deve ajudar na construção de uma cultura corporativa, fazendo com que todos da organização entrem em um senso comum para que os objetivos sejam alcançados. (Almeida; Mello; Souza; 2010)

Uma empresa para ser organizada precisa ter planejamento, para isso divide-se em setores, sendo quatro considerados essenciais: Administrativa; Recursos Humanos; Comercial; Operacional (SEBRAE, 2017).

Administrativa: tem como foco o controle financeiro, como controle diário de caixa, fechamento com a contabilidade, demonstrativo de resultados, fluxo de caixa, pagamentos e recebimentos, bancos e metas de faturamento.

Recursos Humanos: seu objetivo é ter controle de frequência, contratações e demissões, férias, advertências, pagamento dos salários e comissões, integração e treinamentos.

Comercial: se responsabiliza pelo atendimento ao cliente, equipe de vendas, cadastro de fornecedores, orçamentos, divulgação, controle do estoque e pós-venda.

Operacional: tem como principais atividades execução do serviço, gerenciamento da equipe de produção, linha de produção e controle de qualidade.

Quanto mais organizada e comunicativa uma empresa for, mais ela terá clara seus objetivos.

Por isso é importante que as empresas desenvolvam a comunicação de forma acessível, seja ela através de mensagens, e-mails, telefonemas ou até mesmo comunicações escritas e oral.

Quando existe uma boa comunicação o trabalho se valoriza, através de diálogos construtivos entre colaboradores e a empresa, isso ajuda a corrigir falhas e alcançar melhores rendimentos.

A comunicação é a base para se ter uma equipe que consiga trabalhar em conjunto, por isso os colaboradores precisam apresentar um perfil comunicativo e acima de tudo proativo, ou seja, o profissional precisa colaborar para que o trabalho em equipe flua bem e dessa maneira seja possível alcançar os objetivos da empresa.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Segundo o dicionário, visionário: alguém que é idealista, que tem ideias extravagantes e incomuns, acreditando estar enxergando tendências ou conceitos que estão à frente de seu tempo, assim podemos definir John Michael Kohler (1844 – 1900) o fundador da promissora empresa a Kohler.

John Michael Kohler, era um imigrante austríaco, um empresário que no ano de 1873 comprou uma fundição em Wisconsin, EUA, que produzia uma variedade de produtos de ferro fundido e aço.

Alguns anos mais tarde, John criou um produto em sua linha, ele aqueceu a 1700° F e polvilhou com pó de esmalte. Ele a chamou de "uma esquadra calha do cavalo / porco... quando equipado com quatro pernas serviria como uma banheira." Ele criou a primeira banheira de ferro fundido esmaltado, teve sucesso imediato e foi o principal produto de seu catálogo durante alguns anos.

Atualmente com quatro divisões de negócios, a marca atua na fabricação de produtos para cozinhas e banheiros, motores e sistemas de energia, móveis premier e possui mais de 50 fábricas ao redor do mundo, 26 mil produtos e 15 mil patentes, com mais de 30 mil colaboradores que diariamente contribuem para o crescimento da empresa. O Grupo Kohler é também proprietário e operador de dois dos melhores destinos premiados por hospitalidade e resort de golfe do mundo em Kohler e St. Andrews, na Escócia. Também patrocina o Manchester United Football Club, time de grandes estrelas, entre elas Cristiano Ronaldo.

### Kohler no Brasil.

A história da Kohler no Brasil começa em 2014, com a aquisição da Fiori, na cidade de Andradas, Minas Gerais, que era especializada na fabricação de louças e vasos sanitários. Desde então, a Fiori tem trabalhado com o padrão Kohler de altíssima qualidade na produção de louças sanitárias, alto investimento e ampliação do campo fabril, trazendo inovação para o mercado brasileiro.

Em 2017 a Kohler inaugurou sua loja conceito localizada na Alameda Gabriel Monteiro da Silva, área nobre de São Paulo, apresentando uma gama completa de

produtos repleto de inovação, design e alta qualidade. O projeto da loja foi todo concebido e coordenado pelo arquiteto Maurício Queiroz, que desenvolveu o conceito de diferentes espaços, projetados e produzidos para estabelecerem múltiplas conexões com os clientes.

A loja conceito da Kohler em São Paulo se consagrou em uma nova categoria recentemente virando um Kohler Experience Center (KEC). O conceito deste espaço é oferecer uma experiência única e abrangente com modernidade e inovação. Conta com SPA funcional de alta tecnologia para explorar e vivenciar a mais completa experiência no universo do banho. É uma área dedicada a produtos internacionais, especificados a nível global. A empresa é a 8º no mundo e a 1º na América Latina!

A empresa e cada funcionário tem a missão de contribuir para um nível elevado de vida mais agradável àqueles que são tocados por nossos produtos e serviços. Qualidade de vida provém de atributos como charme, bom gosto e generosidade, bem como por realização pessoal e valorização da natureza.

Em 2019 a Kohler já contava com 1.000 colaboradores, que trabalham com o propósito de melhorar a experiência dos clientes e consumidores, oferecendo uma vida mais agradável através de seus produtos e serviços.

A fábrica Kohler Brasil, fica situada na Avenida Vereador Professor Paulo Afonso de Lima, 1200, Bairro Rochela em Andradas, Minas Gerais. Esta filial tem o seguinte CNPJ 20.373.585/0004-45, nome fantasia: Kohler K&b Brasil e capital inicial: R\$862.855.000,00.

### 3. PROJETO INTEGRADO

#### 3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Diferença entre grupo e equipe:

GRUPO	EQUIPE
Existem metas individuais a serem cumpridas e se espera que cada profissional consiga entregar aquilo que lhe é pedido.	As metas estabelecidas são coletivas e as tarefas passam a ser interdependentes, com necessidade específica de colaboração para a entrega de um resultado conjunto.
A responsabilidade é individual. Portanto, se um dos membros não atingir o índice esperado, os demais integrantes do grupo não são prejudicados.	Se uma pessoa não atinge suas metas e objetivos, todos se sentem responsáveis. Isso gera um compromisso de integração e cooperação para que o objetivo comum seja alcançado.
Os profissionais não precisam estabelecer relações interpessoais com seus colegas de trabalho para apresentarem um bom desempenho. Isso gera, algumas vezes, ambientes mais formais, com interações protocolares ou, até mesmo, inexistentes.	Os membros que as compõem procuram construir convívios positivos, em prol de ações sinérgicas, o que acarreta em maiores chances de resultados eficazes.
Permite que seus membros desenvolvam suas habilidades e competências individuais, ao procurar apresentar um desempenho cada vez melhor.	Os membros também são motivados a desenvolver suas habilidades e competências, mas normalmente isso se dá por meio da partilha de habilidades e das trocas de experiências em busca do objetivo comum.

##### 3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

Uma equipe é formada por pessoas que trabalham unidas em um esforço coordenado para alcançar o mesmo objetivo ou propósito. Cada equipe é a soma das suas partes, o que significa que os membros da equipe dependem uns dos outros para alcançar o resultado.



Trabalhar em equipe é o processo para unir as habilidades, talentos e forças para produzir uma determinada tarefa que, muitas vezes, seria difícil executar somente com uma pessoa.

Não é apenas trabalhar em conjunto, é preciso de compartilhamento. Os resultados nunca são alcançados apenas por uma pessoa, é preciso compartilhar com o outro para chegar ao objetivo final.

A interação da equipe favorece também a capacidade de agregar valor e de gerar confiança, proporcionando um ambiente saudável e positivo.

O trabalho em equipe possui alguns desafios, principalmente quando existe uma busca por boa comunicação entre todos os colaboradores, a criação de um ambiente saudável e com um bom relacionamento interpessoal exige tempo, dedicação e respeito.

Os colaboradores da equipe devem:

Administrar conflitos: É importante saber lidar com os conflitos do dia a dia na empresa, pois você gera confiança e afeição da equipe. Neste sentido, desenvolver a habilidade de conversar para esclarecer os fatos e conciliar as necessidades é sempre a melhor opção.

Ter uma boa comunicação: Saber valorizar a comunicação entre você e os outros colaboradores é fundamental para o trabalho em equipe. Escutar e falar na hora certa também é uma habilidade importante para que o ambiente se torne agradável e produtivo.

Ser proatividade: Tomar atitude é um ponto positivo. Estar sempre disposto a ajudar e a resolver os problemas melhora o desenvolvimento de sua equipe.

Despertar confiança: É fundamental desenvolver a confiança entre as pessoas que estão à sua volta. Gerar esse sentimento é ganhar um espaço maior na equipe, pois você sempre será o apoio de cada um e saberá quando e como contar com cada colaborador.

Ter um gerenciamento emocional: Essa é uma das habilidades de trabalhar em equipe mais difíceis. Pessoas capazes de gerenciar suas emoções no trabalho atuam de maneira mais inteligente, não permitindo que esses conflitos explodam e prejudiquem os resultados.

Para um trabalho em equipe, segundo o psicólogo Bruce Tuckman, são necessários 5 estágios de desenvolvimento. Os estágios começam do momento em que a equipe se encontra pela primeira vez até o final do projeto.

#### Estágio 1: Formação

A equipe acaba de ser apresentada e todos são excessivamente educados e agradáveis. No início, a maioria está animada para começar algo novo e conhecer os outros membros da equipe. Quando a equipe começa a se familiarizar, papéis e responsabilidades começarão a se formar. É importante que os membros da equipe desenvolvam relacionamentos e compreendam a parte que cada pessoa desempenha.

#### Estágio 2: Conflito

A realidade e o peso de completar a tarefa atingiu a todos. Os sentimentos iniciais de excitação e a necessidade de ser educado provavelmente acabaram. Personalidades podem colidir.

Algumas equipes pulam a fase de desordem ou tentam evitar o conflito a qualquer custo. Evitar normalmente faz o problema crescer até explodir. Portanto, reconheça os conflitos e resolva-os desde o início.

#### Estágio 3: Normatização

As pessoas começam a perceber e apreciar os pontos fortes de seus membros. Grupos começam a entrar na mesma sintonia. Todos estão contribuindo e trabalhando de forma coesa para alcançar um objetivo único.

#### Estágio 4: Performance

Os membros estão confiantes, motivados e familiarizados o suficiente com o projeto e sua equipe para que possam operar sem supervisão. Todos estão na mesma página e avançam a toda velocidade em direção ao objetivo final.

#### Estágio 5: Desintegração

Algumas equipes podem chegar ao fim, quando completarem as entregas ou quando há alguma mudança nos negócios.

## **Kohler**

Para apresentarmos neste projeto informações reais o estudante Francisco Sabino, estagiário na empresa Kohler, realizou uma entrevistas com Thiago Garcia Carlin supervisor de almoxarifado da empresa Kohler a 7 anos.

Como se dá o trabalho em equipe na organização, de que forma as equipes são compostas?

**Thiago** - No almoxarifado temos colaboradores com atividades específicas divididas, uma pessoa para cada atividade, porém todos os colaboradores são habilitados a cumprir as funções da outra parte, para cobrir férias ou necessidade específica no acúmulo de alguma função.

Exemplo 1: se acumular tempo para descarregar caminhão com empilhadeira, deslocamos outro colaborador para ajudar a finalizar a tarefa dentro do expediente.

Exemplo 2: se o número de notas fiscais recebidas durante o dia, for maior que a capacidade de lançamento do operador, deslocamos outra pessoa para auxiliar nos lançamentos.

Na entrevista de emprego quais características o candidato precisa demonstrar para saber se ele tem habilidades de trabalho em equipe?

**Thiago** - O RH faz essa avaliação.

A empresa tem processo de trabalho formalizado? Como esse processo de trabalho é informado ao trabalhador, ou seja, como ele aprende sobre suas atividades e responsabilidades?

**Thiago** - Existem processos de trabalhos (SOPs) prontos e em desenvolvimento. No almoxarifado atualmente usamos a experiência de quem já atua nas tarefas para orientar novos colaboradores.

Qual a missão, visão e valores da empresa?

**Thiago** - A empresa e cada funcionário tem a missão de contribuir para um nível elevado de vida mais agradável àqueles que são tocados por nossos produtos e serviços.

Qualidade de vida provém de atributos como charme, bom gosto e generosidade, bem como por realização pessoal e valorização da natureza.

Refletimos essa missão em nosso trabalho, em nossa equipe e objetivos, em cada um dos produtos e serviços que oferecemos aos nossos clientes.

*Quais conselhos você daria para aqueles que almejam o cargo de gestor?*

**Thiago** - Busquem informações de conhecimento pessoal, saibam como vocês funcionam e em seguida busquem conhecer seus liderados. Façam cursos de liderança e comunicação, para ter mais controle de suas ações e atitudes, pois agora serão responsáveis pelas ações de outras pessoas e é muito importante aceitar essa ideia, para conseguir lidar com ela.

Desenvolver, paciência em momentos difíceis, transmitir segurança e ter postura, mesmo que não tenham respostas na hora. Busquem engajar a equipe, pois ela será o coração da operação, que fará dar fluxo nos resultados.

E lembrem-se que quanto mais informado e desenvolvido for seu time, mais eles irão evoluir na carreira e fazer vocês crescerem também.

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

Trabalhar em equipe, e lidar com pessoas sempre foi considerado um grande desafio, tanto que o relacionamento interpessoal é uma das competências mais valorizadas pelas empresas. Pensando nisso, abordaremos as principais dificuldades que as pessoas têm para trabalhar em equipe:

Dificuldade de se comunicar: A falta de diálogo é um dos principais problemas que dificultam o trabalho na equipe. Isso porque, quando acontecem muitos ruídos na comunicação, o clima se transforma em um “disse-me-disse”, gerando muitas fofocas e,

consequentemente, improdutividade. As falhas na comunicação podem acarretar em sérios problemas, que às vezes aparecem na hora, mas em algumas vezes somente mais à frente.

Medo de Conflitos: Os integrantes das equipes ao não se sentir confiante em contestar uma ideia ou de discordar de alguma opinião pode comprometer o desempenho da equipe. Manter uma “falsa paz” a fim de evitar os conflitos pode ocasionar um clima desagradável entre os colaboradores e pode diminuir o rendimento.

Falta de flexibilidade: Pouca troca de experiência, falta de direcionamento, pode gerar problemas. Você precisa ser flexível para se adaptar a diferentes situações e não entrar em desespero sempre que algo surge fora do planejado.

Se incomoda com coisas irrelevantes: De nada adianta ter excelentes habilidades técnicas, se o lado comportamental deixa a desejar. Medir o comportamento é primordial, pois o ato de lidar com o outro requer uma certa harmonia para manter o equilíbrio da equipe em todos os sentidos.

Falta de atenção aos resultados: Quando os integrantes da equipe focam sua atenção nos próprios interesses, deixando de lado as necessidades da empresa, pode gerar conflitos e uma ruptura da equipe. Se o propósito coletivo se enfraquece, o compromisso com a produção de resultados diminui.

Vergonha de pedir ajuda: Colaboradores que não buscam a ajuda dos colegas de trabalho são vistos como centralizadores, que não confiam nas capacidades dos demais para a execução de determinadas tarefas.

Apresentar desorganização: A rotina organizada deve ser mantida dentro e fora do trabalho, uma vez que você não vai querer que sua vida pessoal e sua vida profissional entrem em conflito. A falta de disciplina com horários, datas e compromissos é visto como desrespeito pelos integrantes da equipe.

## **Kohler**

*Quais dificuldades mais comuns que os colaboradores demonstram ao trabalhar em equipe?*

**Thiago** - Achar que estão sobrecarregados e desviar das tarefas mais pesadas. A relação da equipe com os pares quando precisam trabalhar juntos não vejo dificuldades, pois todos se empenham bem para finalizar as demandas.

*Na empresa, várias gerações atuam juntas, dividindo tarefas, responsabilidades e, também, opiniões. Como você faz para lidar com o conflito de gerações? Nesse cenário de perfis comportamentais tão distintos, como motivar uma geração sem desmotivar a outra?*

**Thiago** - É preciso conhecer cada colaborador individualmente, para saber lidar com cada tipo de situação. Pois além do choque de gerações, é preciso estar atento ao gênero e a maneira de cada colaborador receber as informações. Por isso na Kohler os líderes recebem treinamento sobre comunicação e liderança, todos os anos.

*A empresa apresenta um bom clima organizacional? Como é medido?*

**Thiago** - Sim, na Kohler anualmente realizamos uma pesquisa de clima, por uma empresa terceirizada, que avalia e expõem os resultados por centro de custo, demonstrando como os colaboradores entendem e se sentem em relação aos seus líderes e ao clima da empresa em geral. Onde são desenvolvidos planos de ação como treinamentos e conscientização sobre cada ponto levantado.

*Como a empresa lida com o stress e possíveis conflitos no dia a dia? Quais as principais causas? Como é resolvido?*

**Thiago** - Com conversa entre os envolvidos. As principais causas são conflitos de tempo e tarefas extraordinárias. Os problemas são expostos aos colaboradores e decidimos juntos a melhor maneira de resolver.

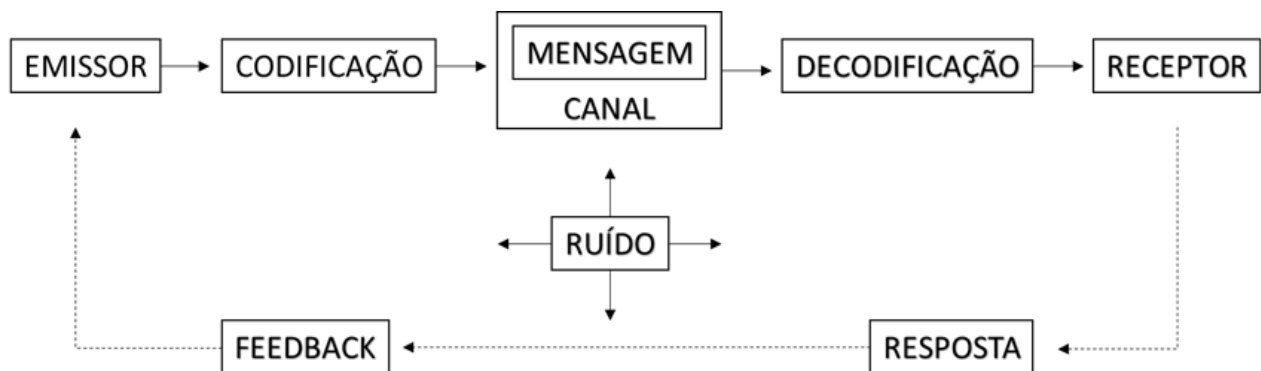
*Na sua opinião quais são as maiores dificuldades em gerir pessoas?*

**Thiago** - Lidar com o temperamento e as diferenças de cada colaborador, entender como cada um funciona e o que motiva e desmotiva individualmente. Saber receber uma cobrança do superior e amortecer o impacto, para que seja recebida da maneira mais clara possível e executada com êxito.

## 3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

A empresa pode se comunicar internamente com seus funcionários ou pode se comunicar externamente com seus clientes, concorrentes, fornecedores, prestadores de serviços, parceiros, investidores, governo, imprensa e sociedade em geral.

Essa comunicação pode ser feita por diversos canais como: reuniões, telefone, boletins, quadros de avisos, placas informativas, manual do colaborador, posts em redes sociais, carta, e-mail, marketing, chats online, SAC, publicações em site/blog ou revistas, notícias na imprensa, entre outros.



**Emissor** - Quem emite a mensagem. O emissor emite e codifica a mensagem. Pode ser uma pessoa, um grupo, uma empresa.

**Codificação** - É a maneira pela qual a mensagem se organiza. O código é formado por um conjunto de sinais. Pode ser a língua, oral ou escrita, gestos, código Morse, sons etc.

**Mensagem** - Conteúdo transmitido pelo emissor. É o objeto da comunicação, é constituída pelo conteúdo das informações transmitidas.

**Canal** - meio pelo qual circula a mensagem. É o Suporte material que possibilita veicular uma mensagem ao receptor, através do espaço e do tempo. Ex.: televisão, carta, telefone, rádio etc.

**Decodificação** - Processo pelo qual o receptor “traduz” os símbolos emitidos pelo emissor. No caso da mensagem linguística, a decodificação consiste na atribuição dos valores semânticos aos fonemas. O receptor tem de estar de posse da competência relativa ao código utilizado.

**Receptor** - Recebe e decodifica a mensagem emitida pelo emissor. Pode ser uma pessoa, um grupo ou até mesmo um animal, como um cão, por exemplo.

**Resposta** – Depois de compreender e analisar a mensagem o receptor responde para o emissor.

**Feedback** - Resposta do receptor que chega ao emissor. Verificação do sucesso na transmissão de uma mensagem, como originalmente pretendia. Neste momento sabe-se se houve compreensão da mensagem.

**Ruído** - É tudo o que dificulta a comunicação, interfere a transmissão e perturba a recepção ou compreensão da mensagem; tudo o que possibilita a perda de informação durante o transporte da mensagem entre o emissor e o receptor.

### 3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA

Na linguagem escrita, o contato é indireto entre os interlocutores. As estruturas e o vocabulário são mais apurados e mais conservadores. Um texto corporativo deve ser focado apenas em assuntos relacionados à empresa, não há espaço para assuntos pessoais, brincadeiras e piadas, mas isso não quer dizer que essa comunicação deva ser pesada ou arrogante.

O primeiro ponto que devemos observar é que há muitas informações a serem passadas e devemos separar as essenciais das desnecessárias, antes de iniciar qualquer processo de comunicação. Outro ponto é perceber que as pessoas são diferentes, têm culturas, percepções e imagens distintas, por isso a mensagem precisa construir algo comum entre todos.



Além de clareza e objetividade, a escrita depende de coerência e coesão. Grafia, pontuação e concordância devem seguir as regras gramaticais da norma culta.

Ao convocar um grupo para uma reunião, por exemplo, o redator deve se lembrar de todas as informações necessárias para que cada leitor participe da reunião no dia e hora marcados. Se, após enviar a mensagem, o redator precisa confirmar informações, esclarecer o que escreveu ou acrescentar detalhes pelo telefone, significa que a comunicação não foi eficaz.

A melhor forma de elaborar uma mensagem escrita é buscar antecipar a reação das pessoas que receberão a mensagem. Se conhecermos o público leitor, poderemos identificar o impacto que a mensagem terá sobre ele.

Se o conteúdo daquilo que precisamos comunicar não for muito agradável, devemos amenizar as reações negativas e os possíveis sentimentos de frustração e injustiça. Para fazer isso você deve mesclar pontos negativos com os positivos, a fim de amenizar o impacto da mensagem.

1º- Elabore uma saudação gentil.

Exemplo: Boa tarde, prezados colaboradores! Esperamos que estejam bem.

2º- Contextualize a razão da mensagem, coloque-se no lugar de quem irá ler quando estiver escrevendo, justificando os motivos que levaram o teor da comunicação a ser negativo.

Exemplo: Diante da última avaliação de resultados realizada pela empresa, faz-se necessário comunicar aos colaboradores algumas decisões tomadas pela diretoria, essenciais para auxiliar na melhoria de nossos números.

3º- Após contextualizar o assunto, informe o que precisa ser comunicado em uma frase simples e direta, pois a contextualização feita anteriormente já teve o papel de amenizar o comunicado.

Exemplo: Assim sendo, será preciso aumentar nossos esforços nessa reta final de ano. Por esse motivo, os dias de folga previamente combinados precisarão ser revistos com os gestores de cada área, ficando dependentes da demanda de cada uma delas.

4º- Suavize a mensagem com uma saudação que leve o leitor a compreender que não está sozinho naquele momento, e que, apesar do teor negativo da mensagem os impactos podem ser amenizados.

Exemplo: Certos de que podemos contar com sua colaboração, que é fundamental para atingirmos a meta anual, lembramos que, na última semana do ano, teremos nosso já tradicional churrasco de confraternização. Atenciosamente, a Diretoria.

### **Kohler**

*Como é feita a comunicação interna na empresa? Quais canais são utilizados para isso?*

**Thiago** - Os comunicados são feitos através de e-mail corporativo, quadros murais, diálogos de segurança semanal e reuniões diárias das equipes antes de cada turno de trabalho.

*Como é feita a comunicação externa na empresa? Quais canais são utilizados para isso?*

**Thiago** - A comunicação externa da empresa é feita através de e-mails, telefonemas e assistência técnica no site e via WhatsApp.

## **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.

Porém, por mais rápidas que sejam, têm as suas desvantagens, pois quanto maior o número de receptores, maior será a chance de distorções, pois, diferente da mensagem escrita ela não possui um registro e ao repassá-la ela pode sofrer alterações. Isso pode estar relacionado ao emissor que não conseguiu transmitir a ideia de maneira correta ou com o receptor que possui certa limitação de compreensão.

Para se ter uma boa comunicação oral e transmitir a mensagem de forma eficaz, é preciso falar de forma clara e objetiva, com naturalidade, ter uma postura simpática e confiante, desenvoltura, ter paciência para tirar dúvidas e prestar atenção na linguagem corporal do receptor.

Muitas empresas já dispõem de maneiras previamente estabelecidas de como será a comunicação oral, e em qual momento ela pode ser formal ou informal.

A comunicação informal, é aquela desenvolvida espontaneamente através da estrutura informal e fora dos canais de comunicação estabelecidos pelo organograma, sendo todo tipo de relação social entre os colaboradores. É a forma dos funcionários obterem mais informações, através dos conhecidos "boatos e rumores".

Já 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.

Um desses canais é a reunião. Nas empresas, as reuniões são indispensáveis para alinhar a equipe, desenvolver estratégias, compartilhar resultados, entre outros pontos importantes.

Reunir o time e chamar todos para uma comunicação formal pode até parecer simples, mas saber conduzir uma reunião é mais complicado do que se imagina. Para que o encontro seja produtivo e os colaboradores não saem mais confusos do que antes é preciso ter mais qualidade do que quantidade.

Para conduzir uma reunião eficaz é necessário:

- 1° - Definir a pauta com clareza e seletividade.
- 2° - Fazer a reunião somente com as pessoas necessárias. Gente desnecessária atrapalha.
- 3° - Exija a preparação prévia dos colaboradores para a reunião.
- 4° - Deixe claro o objetivo do encontro. Ou seja, informe o papel de cada colaborador.

5° - Encerre a reunião com uma tarefa. É importante que os participantes entendam para que ela serve.

6° - Faça isso tudo de forma clara, contundente e o mais rápido que conseguir, pois, tempo é dinheiro!

Para participar de uma reunião é necessário: ser pontual; preparar-se antes; demonstrar confiança; prestar a atenção em tudo; fazer anotações; ter cuidado com o que se fala; evitar interromper os outros; cuidar da aparência; evitar brincadeiras e ter cuidado com as críticas desnecessárias.

### **Kohler**

Como são realizadas as reuniões na empresa? São constantes e rotineiras? Os colaboradores podem participar expondo suas opiniões?

**Thiago** - Existem reuniões diárias entre o Líderes e a equipe operacional, entre líderes e supervisores, reuniões semanais entre supervisores de coordenadores e quinzenal entre coordenadores, gerentes e direção. E sim, pergunto todos os dias se alguém tem alguma coisa a dizer e discutimos brevemente com todos e individualmente, se o assunto for mais voltado para uma única atividade.

Há interesse da alta diretoria em receber feedback dos funcionários que estão em contato direto com os clientes?

**Thiago** - Sim, trimestralmente existe o almoço com o diretor. Onde é liberada a inscrição de qualquer colaborador da planta para participar desse almoço, com aproximadamente 10 pessoas, livres para discutir qualquer assunto pessoal ou corporativo, que são anotados e discutidos com os gerentes e coordenadores, para melhorias.

### **3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ**

#### **3.3.1 COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ**

##### **Construindo relações com a comunicação eficaz**

Para que a comunicação “funcione”, ela precisa ser eficaz, ou seja, o que o emissor deseja comunicar precisa ser entendido pelo receptor corretamente.

Na comunicação, as emoções têm papel fundamental, pois o princípio da comunicação não é o que você diz, mas o que o outro entende. Muitas vezes a comunicação não verbal fala mais alto do que a própria voz.

Se você estava com pressa e falou mais rapidamente, pode ter soado ríspido. Se a outra pessoa respondeu com uma risada porque estava feliz, mas quem recebeu a informação estava estressado, aquele riso pode ter soado como ironia; ou seja, as emoções e o contexto mudam a interpretação do que foi dito.

Quando você pergunta a alguém “como está?” Se recebe a resposta “bem”, você não se baseia somente na palavra “bem” para saber como a outra pessoa se sente. Você analisa o tom de voz para saber se a pessoa realmente está bem ou se está deprimida, ansiosa, animada ou sentindo qualquer outra emoção.

Portanto, tenha em mente que não é somente o que você diz que terá impacto no outro, mas como você diz. O modo de dizer envolve: sua linguagem corporal; tom da voz; volume da voz.

Além disso, para que sua comunicação seja eficaz, reflita antes de responder a alguém ou iniciar uma conversa ou troca de mensagens. Esteja disposto(a) a reconhecer quando suas emoções e sentimentos guiaram você para uma fala que pode ser interpretada como agressiva. Isso também vale para quando você se sentir mal com algo que ouviu.

No dia-a-dia podemos:

- Prestar atenção na linguagem corporal de quem está recebendo a mensagem;
- Certificar de estar emocionalmente apto para conversar;
- Manter os braços descruzados, para não sinalizar desinteresse em interação social;
- Ter um pensamento positivo, o corpo age de acordo com o que você pensa;
- Não aumentar o tom de voz, isso demonstra despreparo e falta de respeito;
- Puxar os ombros para trás e manter a cabeça erguida, para transmitir uma mensagem de tranquilidade e energia;
- Não mexer no celular, fazer sempre o contato visual e emitir sinais positivos.

### **Diálogo e o poder de uma boa conversa**

O diálogo é a ação de resolver algo por meio das palavras. O diálogo requer envolvimento, empatia e atenção.

O papel do diálogo é aproximar pessoas, criar pontes, derrubar muros e abrir portas. O diálogo regenera as relações humanas, e não há aplicativo ou tecnologia que substitua uma boa conversa olho no olho.

O diálogo é tão produtivo que pode ser usado como forma de resolução de conflitos, buscar o consenso sobre determinado tema e ser levado de forma estruturada para o ambiente de trabalho, de modo a contribuir no desenvolvimento profissional e na transformação de equipes.

É importante garantir que, quando estiver em grupo, todos falem para todos. Se for preciso, intervenha solicitando que a palavra seja dirigida ao grupo. Nessas situações, quando o diálogo envolve mais pessoas, todos devem ter: O espaço para a fala; O respeito ao que foi exposto; A segurança para expor ao grupo as ideias; E, principalmente, a atenção de todos.

O diálogo pressupõe acreditar no que o outro diz, ou seja, sem preconceitos ou a interpretação conforme seus valores, princípios e crenças. Não cabe a imposição de seus julgamentos, isso não quer dizer que você tenha de concordar com tudo, mas entender o significado do que é dito a você.

É possível construir diálogos com trocas significativas sem precisar emitir opinião. Assim, na próxima oportunidade de ter um bom diálogo, caso faltem as palavras, ofereça abrigo, um abraço ou um simples, mas poderoso, “Conta comigo quando precisar conversar”.

O diálogo é o caminho para o desenvolvimento pessoal, profissional e a chave para um mundo mais tolerante, acolhedor e mais humano.

No dia-a-dia podemos:

- Ser tolerante e estar aberto ao diálogo com todos;
- Saber escutar e ser flexível;
- Não querer impor a opinião, cada um tem a sua;
- Praticar a empatia, colocar-se no lugar dos outros;
- Ser sempre educado e escolher bem as palavras;
- Praticar em casa com os familiares.

### **Comunicação eficaz escrita: a importância da mensagem**

Podemos destacar cinco tipos de texto mais comuns no cotidiano: narração; argumentação; relato; exposição; descrição.

Se você precisa enviar um e-mail, escrever um artigo ou qualquer outro texto, a estrutura geral será basicamente a mesma: introdução, desenvolvimento e conclusão.

Busque criar frases curtas e parágrafos pequenos. Além disso, a ortografia deve ser impecável. Um texto bem escrito merece uma boa formatação e uma excelente apresentação visual. Além disso, para as apresentações ou textos com recursos visuais, analise o seu público e use o bom gosto.

Se você precisa criar textos no dia a dia, os editores de texto mais comuns e simples são o Word, da Microsoft, e o Pages, da Apple. Para quem precisa de mais tecnologia, o Markdown transforma seu texto em linguagem HTML, que é a mais comum na publicação de textos online. Para texto colaborativo com equipe, uma opção é o Google Docs.

Mesmo com todos os recursos tecnológicos, o ideal é que você tenha um amplo conhecimento da gramática e ortografia. Se você tiver de escrever um texto no papel, não poderá contar com o corretor de texto dos editores eletrônicos.

A comunicação escrita é uma das mais importantes e arriscadas, afinal você não consegue colocar uma entonação no que está dizendo, o que significa que a chance de ser mal interpretado(a) é maior.

Apenas ler um texto não é suficiente, é preciso interpretá-lo corretamente. Ao ler uma notícia, questione-se: é possível provar o que foi dito? As afirmações são crenças e pensamentos do autor?

É preciso entender o contexto, e não apenas o significado de cada uma das palavras. Encontre no texto a ideia principal defendida pelo autor.

No dia-a-dia podemos:

- Separar um momento para treinar a escrita;
- Estudar bastante as regras de acentuação, pontuação e a grafia correta das palavras;
- Ler bastante e todo tipo de texto;
- Ler o texto em voz alta para identificar falhas;
- Conhecer todos os editores de texto para saber qual é o melhor.

### **Comunicação virtual**

Entre os principais meios de comunicação virtual, estão as redes sociais como Twitter, LinkedIn, Instagram, Facebook, WhatsApp, entre outras.

É preciso bom senso para identificar quem está do outro lado, ou seja, perceber a preferência e o perfil da pessoa que vai receber a mensagem. Você já postou algo nas redes sociais e se arrependeu depois? Ao tentar apagar, aquilo já havia se espalhado e, portanto, você perdeu o controle da situação.

Tudo que é escrito online fica registrado e documentado. Por isso, é fundamental ter atenção à linguagem utilizada em cada um deles e com cada um dos receptores.



Outro ponto de atenção é quanto ao conteúdo compartilhado, os dados que ficam disponíveis, as informações pessoais, etc. É importante ter atenção para não expor informações que possam prejudicar você nem outras pessoas.

É fundamental que as redes sociais e as ferramentas de comunicação agreguem valor à sua vida, mesmo que seja como um hobby, mas elas precisam proporcionar alegria, diversão, distração, conteúdo, contato com pessoas queridas e muito mais.

Se você perceber que o uso de qualquer um desses meios está gerando sentimentos negativos, talvez esse seja um ponto de alerta para diminuir o tempo de uso deles ou até mesmo evitá-los.

Por isso, é fundamental usar as redes sociais com sabedoria. Elas podem ser grandes aliadas na comunicação virtual, mas não podem substituir integralmente um bom diálogo presencial.

No dia-a-dia podemos:

- Evitar dar opiniões desnecessariamente;
- Não compartilhar dados pessoais desnecessariamente;
- Evitar desrespeito e calúnias que podem gerar riscos judiciais;
- Pedir para alguém ler a mensagem para confirmar o que ela está expressando;
- Compartilhar textos e imagens de outras pessoas apenas depois de tê-los lido, analisado e compreendido.

### **3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

A comunicação interpessoal inclui a troca de informações entre dois ou mais indivíduos. É por meio da comunicação interpessoal que se dá o diálogo entre as pessoas, partindo do pressuposto de que o homem é um ser social e deve conviver com seus semelhantes.

A consequência de uma falha na comunicação pode acarretar conflitos e desentendimentos no ambiente de trabalho, trazer abalos à equipe, impactando no desempenho e na produtividade dos profissionais.

Sabendo que um dos maiores desafios das relações humanas é a comunicação, elaboramos um vídeo mostrando os benefícios da comunicação interpessoal e profissional.

Segue o link: <https://youtu.be/qP7mv0P2Wd0>

## 4. CONCLUSÃO

No findar deste projeto Integrador, queremos ressaltar a importância da comunicação, algo imprescindível para o bom funcionamento de toda empresa, seja privada ou pública, uma boa comunicação é responsável por fortalecer instituição; identidade/marca e imagem/reputação por meio de ações estratégicas voltadas para cada público-alvo: clientes, sociedade e os próprios funcionários e colaboradores da empresa.

É por meio da comunicação que uma empresa se adequa às novas tecnologias e consolida sua presença e posicionamento, inclusive no ambiente digital, que hoje é a principal ferramenta de informação.

Nas empresas, de modo particular na Kohler, a comunicação entre equipe é realizada por dois meios: oral ou escrita, é utilizada para que tenha uma maior eficiência na transferência de informações entre os indivíduos, utiliza-se os seguintes modos para se comunicar: reuniões, videoconferência, troca de e-mails e comunicação direta pessoal entre os líderes e colaboradores.

Através de uma boa comunicação interna, o alinhamento da equipe é alcançado, o que é determinante para o funcionamento dos processos dentro de uma organização. Além disso, é uma forma de garantir a transparência e de manter os funcionários conectados, fazendo com que eles permaneçam constantemente engajados e motivados com suas tarefas. Conseqüentemente, cria-se uma união entre o time e melhora o clima organizacional dentro da companhia. Quando se trata da comunicação externa, é inegável seu retorno para a empresa. É baseado nas informações que o público recebe que ele irá desenvolver simpatia ou apatia pela marca. Esse diferencial a organização se torna um fator decisório na escolha de um cliente ou de um investidor.

É importante ressaltar a importância da comunicação para a administração do nosso trabalho, sem ela, não há como garantir a eficácia do trabalho coletivo. E tão importante quanto comunicar-se, é proteger essa comunicação e utilizar de meios que aproximem os gestores e colaboradores, garantindo a harmonia no ambiente de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- A IMPORTÂNCIA do trabalho em equipe para sua empresa. **Oitchau**, 2022. Disponível em: <https://www.oitchau.com.br/blog/a-importancia-do-trabalho-em-equipe-para-sua-empresa/>. Acesso em 04 de junho de 2022.
- ALMEIDA, Lilian Maria de Souza; SOUZA, Luiz Gonzaga Mariano de and MELLO, Carlos Henrique Pereira. **A comunicação interna como um instrumento de promoção da qualidade: estudo de caso em uma empresa global de comunicação**. Gest. Prod. 2010, vol.17, n.1, pp.19-34. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/gp/a/hSCDRg4fwzwTPTYhmjDyF8b/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em 03 de junho de 2022.
- CALDAS, Priscyla. Comunicação formal e informal. **Administradores**, 2017. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/comunicacao-formal-e-informal>. Acesso em 04 de junho de 2022.
- COMUNICAÇÃO escrita eficaz nas empresas. **Integração**, 2013. Disponível em: <https://integracao.com.br/comunicacao-escrita-eficaz-nas-empresas/>. Acesso em 04 de junho de 2022.
- CONHEÇA os 5 desafios do trabalho em equipe. **Bibbrasil**, 2018. Disponível em: <https://www.bibbrasil.com.br/blog/desafios-do-trabalho-em-equipe/>. Acesso em 04 de junho de 2022.
- SEBRAE. **Como organizar a sua empresa**. 2017 Disponível em: <[Como organizar sua empresa - Sebrae](https://www.sebrae.com.br/images/SEBRAE_imagem/2017/07/20170727143036/sebrae-como-organizar-sua-empresa.pdf)> Acesso em 9 de junho de 2022.
- SECAF, Flávia. 5 estágios do desenvolvimento das equipes. **Setting**, 2018. Disponível em: <https://setting.com.br/blog/lideranca/desenvolvimento-de-equipes/>. Acesso em 04 de junho de 2022.
- KOHLER. **Sobre nós**. Disponível em <<https://br.kohler.com/sobre-n%C3%B3s>> acesso em 25 de maio de 2022

MASSON, Celso **Kohler anuncia planos de expansão na América Latina**. Revista Isto E Dinheiro, publicada em 17 de abril de 2022. Disponível em <

<https://www.istoedinheiro.com.br/kohler-anuncia-planos-de-expansao-na-america-latina>

/> Acesso em 20 de maio de 2022

4 CARACTERÍSTICAS que diferenciam um grupo de uma equipe no ambiente de trabalho. **Mastermind**, 2020. Disponível em:

<https://mastermind.sampa.br/diferenca-entre-grupo-e-equipe/>. Acesso em 04 de junho

de 2022.

5 HABILIDADES fundamentais para se trabalhar em equipe. **Administradores**. Disponível em:

<https://administradores.com.br/noticias/5-habilidades-fundamentais-para-se-trabalhar-em-equipe>. Acesso em 04 de junho de 2022.

6 DICAS para conduzir reuniões que funcionam. **Ufabcjr**, 2020. Disponível em:

<https://ufabcjr.com.br/6-dicas-para-conduzir-reunioes-que-funcionam/>. Acesso em 04 de junho de 2022.

## ANEXOS

**Foto 1 - John Michael Kohler (1844 – 1900) fundador da Empresa Kohler.**



**Fonte: Kohler (2014)**

**Foto 2 - Primeira banheira feita por John Kohler.**



**KOHLER®**

**Fonte: Kohler (2014)**

**Foto 3 - Fábrica Kohler em Wisconsin - EUA.**



**Fonte: Kohler Wisconsin (2010)**

**Figura 4 - Fábrica Kohler em Andradas - Brasil / MG**



**Fonte: Kohler (2020)**



**Figura 5 - Produtos feitos pela Kohler.**



**Fonte: Kohler (2020)**

**Figura 6 – Kohler, novo conceito de sala de banho**



**Fonte: Kohler (2021)**

**Organograma da Kohler**

