



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**GREENPEACE BRASIL**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

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

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

**GREENPEACE BRASIL**

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.  
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES  
BORSARI

ESTUDANTES:

EDUARDO DOS SANTOS PALERMO, RA  
1012020100551

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

# 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	8
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	8
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	10
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	11
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>12</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>13</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Esse Projeto integrado tem como objetivo mostrar como é tratada a comunicação entre equipes em uma empresa, mostrando seu pontos fortes e suas dificuldades.

Uma empresa para ser organizada precisa ter planejamento, para isso divide-se em setores, sendo quatro considerados essenciais: Administrativa; Recursos Humanos; comercial; operacional (SEBRAE, [2020]).

Administrativa: tem como foco o controle financeiros, 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.

É importante que todos os setores tenham uma comunicação interna para manter-se alinhados em um mesmo foco ou objetivo.

Devemos pensar na comunicação e na informação como formas de administração que constroem e apontam uma cultura corporativa, fazendo com que todos da organização entrem em um senso comum para que os objetivos sejam alcançados (Almeida; Mello; Souza; 2010).

Para que a mensagem seja compreendida o emissor precisa sempre buscar os melhores meios para essa informação chegar ao seu receptor de forma mais clara, inteligível e perceptível. Sendo válido também usar de ferramentas tecnológicas que facilitem esta comunicação dentro da empresa.

A empresa escolhida para este projeto foi o Greenpeace Brasil, que é uma associação civil filantrópica que trabalha com ativismo socioambiental.

O Greenpeace teve início em 1971, quando um grupo de 12 ativistas tentavam impedir testes nucleares realizados pelos Estados Unidos nas ilhas Amchitka, Alaska.

No Brasil, a organização chegou 21 anos depois de sua criação, durante uma conferência sobre meio ambiente: a ECO-92; realizando um protesto pacífico em frente a usina nuclear de Angra, no Rio de Janeiro-RJ.

A missão do Greenpeace é através do ativismo, confronto pacífico e democracia, garantir o equilíbrio do meio ambiente e a preservação do meio ambiente e da biodiversidade. Segundo a própria organização, é também “promover a paz, o desarmamento global e a não-violência” (GREENPEACE, 2020).

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

<b>GREENPEACE BRASIL</b>	
<b>CNPJ</b> - 64.711.062/0001-94	
<b>NÚMERO DE INSCRIÇÃO</b> - 64.711.062/0001-94 - MATRIZ	
<b>NOME EMPRESARIAL</b> - GREENPEACE BRASIL	
<b>DATA DE ABERTURA</b> - 17/10/1990	
<b>ATIVIDADE ECONÔMICA PRIMÁRIA</b>	
<b>CÓDIGO</b> - 94.30-8-00	<b>DESCRIÇÃO</b> - Atividades De Associações De Defesa De Direitos Sociais
<b>ATIVIDADE ECONÔMICA SECUNDÁRIA</b>	
<b>CÓDIGO</b> - 94.93-6-00	<b>DESCRIÇÃO</b> - Atividades De Organizações Associativas Ligadas À Cultura E À Arte
<b>CÓDIGO</b> - 94.99-5-00	<b>DESCRIÇÃO</b> - Atividades Associativas Não Especificadas Anteriormente
<b>CÓDIGO</b> - 47.62-8-00	<b>DESCRIÇÃO</b> - Comércio Varejista De Discos, CDs, DVDs E Fitas
<b>NATUREZA JURÍDICA</b>	
<b>CÓDIGO</b> - 399-9	<b>DESCRIÇÃO</b> - Associação Privada
<b>LOGRADOURO</b> - R. Fradique Coutinho	<b>NÚMERO</b> - 352
<b>CEP</b> - 05.416-000	<b>BAIRRO</b> - Pinheiros
<b>MUNICÍPIO</b> - São Paulo	<b>UF</b> - SP
<b>TELEFONE</b> - (11) 3035-1155	
<b>ENDEREÇO ELETRÔNICO</b> - fbr@greenpeace.org	
<b>CAPITAL SOCIAL</b> - R\$ 0,00 (zero real)	
<b>NOME</b>	<b>QUALIFICAÇÃO</b>

Asensio Rodriguez	10-Diretor
<b>SITUAÇÃO CADASTRAL - ATIVA</b>	
<b>DATA DE SITUAÇÃO CADASTRAL - 07/10/2005</b>	

(Tabela: Criação própria. Dados: Consulta CNPJ)

O Greenpeace além de sua equipe de trabalho formal, possui também grupos de voluntários e ativistas espalhados pelo país, sendo no total 16 grupos são eles: Manaus (AM), Belém (PA), Macapá (AP), São Luís (MA), Fortaleza (CE), Recife (PE), Salvador (BA), Brasília (DF), Goiânia (GO), São Paulo (SP), ABC Paulista (SP), São João da Boa Vista (SP), Bertioga (SP), Belo Horizonte (MG), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS) e Imbé (RS) e região.

Os grupos de voluntários realizam ações de conscientização, ações diretas, limpezas e plantios, sempre com autorização e seguindo os princípios do Greenpeace. São diretamente ligados ao time de comunidades da organização que desenvolve e trabalha junto dos voluntários de todo Brasil.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

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

Cada pessoa tem suas formas de pensar, por isso a empresa precisa ficar atenta para possíveis conflitos e diferenças que ocorram, pois os comportamentos influenciam diretamente na produtividade do colaborador, afetando portanto o objetivo central da empresa. Deve contudo ser analisado cada caso sempre visando os pontos fortes e as dificuldades de cada um (BRUM, 2015).

No Greenpeace ao iniciar na organização os indivíduos se comprometem com o ativismo, com as causas socioambientais e pela confidencialidade das informações passadas pela diretoria e coordenação.

#### **3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE**

Existem diferentes definições para trabalho em equipe, os conceitos são amplos e um deles trata como um grupo de pessoas com habilidades e conhecimento diferente onde quando juntos se complementam para que tenham um trabalho mais eficaz e com maior qualidade. (PIANCASTELLI; FARIA; SILVEIRA; 2000).

No Greenpeace, o trabalho é dividido em seus setores (time de comunicação, que lida com a imprensa, comunidades que trabalha com os grupos de voluntários, o financeiro que faz a contabilização dos recursos da organização, etc.).

Há também a formação de *Core teams*, que são equipes de projetos relativos a campanhas, como por exemplo florestas e mudanças climáticas, onde são alocados representantes de cada time da organização para atender a demanda. Então como exemplo, uma equipe de mudanças climáticas haverá um representante de Digital para discutir questões relativas à comunicação com ciberativistas, enquanto o representante



de Comunidades lidará com a mobilização dos grupos de voluntários e os líderes de campanhas irá pensar na estratégia e objetividade da campanha em si.

A equipe de Recursos Humanos do Greenpeace Brasil desenvolve treinamentos e capacitações de desenvolvimento das lideranças na organização, principalmente no nível de coordenadores, para que estes possam gerir melhor o trabalho, estimular e valorizar o trabalho em equipe.

Os facilitadores dos grupos locais de voluntários também recebem um treinamento de liderança para trabalho com os grupos, a fim de estimular a união, trabalho em equipe e ativismo em seus locais de atuação.

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

O convívio de duas ou mais pessoas pode gerar conflitos quando não se tem harmonia entre suas ideias, podendo ter um distanciamento entre tais profissionais. Também a resistência quanto a agregar novos funcionais, pois os antigos tendem a não querer ensinar o que sabem para os mais novos (PERUZZO; BEGA; LOPES; HADDAD; PERES; MARCON; 2018). Para isso, é importante que todos os colaboradores estejam dispostos a contribuir e a agir com maturidade.

Segundo entrevista cedida por um funcionário da organização, as dificuldades existentes para o trabalho em equipe na organização se dá pela excessiva demanda de trabalho fora do expediente. Dificultando ainda mais para as equipes que realizam trabalhos em campo.

## **3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO**

Para garantir um bom funcionamento e um alinhamento entre colaboradores e gestores com os objetivos é necessário que tenha-se uma boa comunicação. Sem ela,

falhas e mal entendidos podem comprometer o trabalho em equipe e entre uma equipe e outra (Almeida; Mello; Souza; 2010).

Para que exista uma boa cooperação entre colaboradores e gestores em todos os níveis hierárquicos no processo organizacional é necessário o desenvolvimento de uma boa comunicação interpessoal (MELO, 2006).

É preciso que a empresa crie uma metodologia de comunicação interna, que esse método seja claro e que todos os colaboradores sejam treinados para que as falhas na comunicação entre as equipes sejam mitigadas, valendo-se também da utilização de ferramentas tecnológicas disponíveis e meios de comunicação para que facilite o trabalho em equipe.

A comunicação torna-se então um veículo da informação, fazendo parte de uma estratégia organizacional para garantir a evolução do sistema produtivo e/ou prestativo (TIBURCIO; SANTANA; 2015).

Existem duas formas de comunicação que podem ser utilizadas em empresas. A oral e a escrita. Ambas possuem seus aspectos positivos e negativos.

A comunicação oral pode ser realizada pessoalmente ou por vias tecnológicas como chamadas de áudio ou vídeo. Caracteriza-se pela expressão da oralidade interpessoal entre os colaboradores e gestores.

Essa forma de comunicação que faz-se presente diariamente em nossa vida possui aspectos positivos no sentido de união, pois traz consigo expressões e tonalidades que podem ser utilizadas a favor do emissor para estimular a equipe.

Já a comunicação escrita pode ser utilizada como meio não apenas de comunicação mas também de documentação daquilo que está sendo tratado. Seu emprego é comum em comunicados internos, murais e e-mails.

Muitas vezes tratada com mais formalidade, a comunicação escrita tende a ser menos maleável e necessita de uma boa interpretação além de não oferecer tanto engajamento quanto a oralidade.

A abordagem dos dois meios de comunicação é realizado dentro do Greenpeace, são utilizadas ferramentas que favorecem a comunicação escrita e oral entre os colaboradores, além das reuniões presenciais. O colaborador entrevistado relatou frequência semanal de reuniões entre os times e equipes.

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

Na comunicação escrita, o contato é indireto entre os interessados, a estrutura e a forma de escrever precisa ser aguçada e cuidadosa, isto é deve-se haver apenas assuntos direcionados a empresa ou tratar sobre o trabalho abordado, nada de brincadeiras, piadas e assuntos pessoais, pois podem desfocar do propósito da mensagem podendo atrapalhar o entendimento do receptor da informação. Isso não significa que o diálogo precisa ser petulante ou pesado, mas sempre lembrando de ser consistente, direto e respeitoso. (OPINA RH, 2013)

Uma das dificuldades da comunicação escrita é o fato que cada pessoa tem sua forma de pensar, de receber e interpretar informações, afinal todos somos diferentes uns dos outros, com cultura, crenças e hábitos diferentes.

Outro ponto muito relevante que deve ser levado em conta é a segurança da informação. É preciso que os gestores classifiquem as informações que são sensíveis e as destinem por vias seguras, sejam elas virtuais ou físicas. Também é importante que todas as equipes estejam cientes da informação que carregam e que tenham orientações de como mitigar o risco de falhas no sistema de comunicação.

Na comunicação escrita podemos destacar a confiança e a segurança já que conseguimos identificar o emissor da mensagem e armazenar as informações em bancos de dados. Porém a empresa precisa se certificar que todos os funcionários envolvidos estão se assegurando que essa informações não seja vazadas. Além disso, é necessário assegurar que as informações sejam armazenadas em um local seguro, motivando o risco de exposição a terceiros.

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

A comunicação oral é aquela na qual a informação é passada oralmente para seu destinatário ou mediador. Ela possui características diferentes da escrita, pois trata-se de relações humanas diretas.

Um posicionamento positivo sobre a oralidade é a interação humana e expressiva e a capacidade de engajar e motivar os gestores/colaboradores. Ela também exige harmonia entre a(s) equipe(s).

Contudo deve-se atentar em dois pontos quando trata-se desta forma de comunicação: a ambiguidade e a segurança da informação.

A forma com que cada um recebe a mensagem é diferente, sendo assim, uma frase ambígua ou mal formulada pode levar a informação errada para o destinatário.

Outra questão é a segurança desta informação que está sendo passada, uma vez que depende de uma relação de confiança quanto ao sigilo e a transmissão/execução correta da solicitação. Para entender melhor, pense no seguinte exemplo: um coordenador solicita um serviço para um dos colaboradores, que entendeu de forma equivocada a informação que lhe foi passada. Nesta situação, não havendo registros, coloca-se ambos em uma situação de desconforto em que ambos estão confiantes (um no que disse e outro no que ouviu).

A situação acima pode ser evitada, havendo registros dos pedidos (como por exemplo em reuniões online ou presenciais com gravações) e também pode ser mitigada com um treinamento de comunicação para que ambos, gestores e colaboradores, tenham clarezas em se expressar e compreender o outro.

Vale também ressaltar que o relacionamento gestor-colaborador deve ser maduro e ter confiança, com espírito de equipe e alinhamento das metas e objetivos.

No Greenpeace, a comunicação oral é realizada através de reuniões presenciais e online. O colaborador entrevistado relatou uma frequência semanal de reuniões, relatando também um problema crônico na organização quanto ao excesso de reuniões que são necessárias realizar.

## **4. CONCLUSÃO**

Na empresa 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 pode ser utilizadas de vários meios para cada uma, como: reuniões, vídeos conferencia, troca de e-mails e comunicação direta pessoal entre diretores e colaboradores.

O Greenpeace sendo uma entidade socioambiental trabalha com estas forma de comunicação oral e escrita com suas equipes, desempenhando um papel organizacional que busca um bom funcionamento interno.

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

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.* [online]. 2010, vol.17, n.1, pp.19-34. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/gp/v17n1/v17n1a03.pdf>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

BUENO, Wilson da Costa. **A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito.** *Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul*, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/146/137>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

BRUM, Melissa. **A influência do comportamento humano dentro das organizações.** *Revista Pós-graduação : Desafios Contemporâneos*. 2015. Disponível em: <<http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/revposgraduacao/article/viewFile/888/633>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

CONSULTA CNPJ. **Consulta CNPJ, 2020.** Disponível em: <<https://consultacnpj.com/>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

COMO organizar a sua empresa. **SEBRAE, 2020.** Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/cursos\\_eventos/como-organizar-sua-empresa,9982f8ba5a17a510VgnVCM1000004c00210aRCRD](https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/cursos_eventos/como-organizar-sua-empresa,9982f8ba5a17a510VgnVCM1000004c00210aRCRD)>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

COMUNICAÇÃO escrita eficaz nas empresas. **Opinião RH**, 2013. Disponível em: <<https://opiniaorh.com/2013/12/16/comunicacao-escrita-eficaz-nas-empresas/>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

GRUPOS locais de voluntários. **Conexão Verde**. Disponível em: <<https://conexaoverde.greenpeace.org.br/landing-page/grupos-locais-de-voluntarios>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

MELO, Vanêssa Pontes Chaves de . **Comunicação interna e sua importância nas organizações**. Tecitura , v. 1, p. 1-12, 2006. Disponível em: <[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34001870/A-comunicacao-interna-e-sua-importancia-nas-organizacoes-Vanessa-Pontes-Chaves-de-Melo.pdf?1403332609=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA-comunicacao-interna-e-sua-importancia-.pdf&Expires=1592412503&Signature=Hl3-flq3AYePijIWXKyKWXi7AffviOhl0vxtsMumlpDCd2wbcLwFttE-F3v4wUfsVBpOEAAzFvx9OdU6WwdH3f35p4f9OSsI8qlB83lprxqR9TAEBcj2Ca~9JcmhaX7vOlbDuhWW3i91Cbw4HadKq0GT3QvheStGcBK9T8xdm~hx2xulmdc3jjKtrwT4N~8nXn32B4J69MQfBOo59ZCjIH8DJw3jOGB2ssKyDPG9rBuJSd~qKahdMtFB9ZSvIblAib3Ey55bwmgrRU9ptOISx0x60HmYuj0T9M1w~H9ff5UwxAUj2~sC02IDAgE6kIXER3wlydZDne6xVJ4WPSfg\\_\\_&Key-Pair-Id=APK\\_AJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34001870/A-comunicacao-interna-e-sua-importancia-nas-organizacoes-Vanessa-Pontes-Chaves-de-Melo.pdf?1403332609=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA-comunicacao-interna-e-sua-importancia-.pdf&Expires=1592412503&Signature=Hl3-flq3AYePijIWXKyKWXi7AffviOhl0vxtsMumlpDCd2wbcLwFttE-F3v4wUfsVBpOEAAzFvx9OdU6WwdH3f35p4f9OSsI8qlB83lprxqR9TAEBcj2Ca~9JcmhaX7vOlbDuhWW3i91Cbw4HadKq0GT3QvheStGcBK9T8xdm~hx2xulmdc3jjKtrwT4N~8nXn32B4J69MQfBOo59ZCjIH8DJw3jOGB2ssKyDPG9rBuJSd~qKahdMtFB9ZSvIblAib3Ey55bwmgrRU9ptOISx0x60HmYuj0T9M1w~H9ff5UwxAUj2~sC02IDAgE6kIXER3wlydZDne6xVJ4WPSfg__&Key-Pair-Id=APK_AJLOHF5GGSLRBV4ZA)>. Acesso em: 17 de jun. de 2020.

NETTO, Abner da Silva; SILVEIRA, Marco Antônio Pinheiro da. **Gestão da segurança da informação: fatores que influenciam sua adoção em pequenas e médias empresas**. JISTEM J.Inf.Syst. Technol. Manag. (Online) vol.4 no.3 São Paulo 2007. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1807-17752007000300007&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1807-17752007000300007&script=sci_arttext)>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

PERUZZO, Hellen Emília; BEGA, Aline Gabriela; LOPES, Ana Patrícia Araújo Torquato; HADDAD, Maria do Carmo Fernandez Lourenço; PERES, Aida Maris; MARCON, Sonia Silva. **Os desafios de trabalhar em equipe na estratégia saúde da família**. Esc. Anna Nery vol.22 no.4. Rio de Janeiro, 2018. Epub Aug 02, 2018. Disponível em:

<[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-81452018000400205&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452018000400205&lng=en&nrm=iso&tlng=pt)>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

PIANCASTELLI, Carlos Haroldo; FARIA, Horácio Pereira de; SILVEIRA, Marília Rezende da . O trabalho em equipe. In: BRASIL. Ministério da Saúde. Organização do cuidado a partir de problemas: uma alternativa metodológica para a atuação da Equipe de Saúde da Família. Brasília: OPAS, p.45-50, 2000. Disponível em: <<https://www.colegiosantanna.com.br/formacao/downloads/O%20trabalho%20em%20equipe.pdf>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

QUEM somos. **Greenpeace.** Disponível em: <<https://www.greenpeace.org/brasil/quem-somos/>>. Acesso em 17 de jun. de 2020.

TIBÚRCIO, Jussara Santana; SANTANA, Lídia Chagas de. **A comunicação interna com estratégia organizacional.** 2015. Disponível em: <[https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2\\_COMUNICACAO\\_INTERNA ESTRATEGIA.pdf](https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2_COMUNICACAO_INTERNA ESTRATEGIA.pdf)>. Acesso em 17 de jun. de 2020



