



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

<GESTÃO RECURSOS HUMANOS>

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

<BANCO BRADESCO S.A>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

<GESTÃO RECURSOS HUMANOS>

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

BANCO BRADESCO S.A

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES
BORSARI

ESTUDANTES:

DÉBORA GABRIELA MARCONDES - RA 1012019200221

JOELMA APARECIDA DA SILVA SANTOS - RA 1012019200133

PATRÍCIA DA SILVA PAVAN - RA 1012019200128

RITA DE CÁSSIA ZUIN ALBORGHETTI - RA 1012019200417

SABRINA PESSOA LEMES OLIVEIRA - RA 1012020100299

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	4
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	5
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	6
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	10
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	11
4. CONCLUSÃO	15
REFERÊNCIAS	17
ANEXOS	18

1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste projeto é refletir sobre os limites da abordagem da comunicação empresarial e analisá-los, sobre estratégia da comunicação num ambiente de incerteza e complexidade.

Podendo trabalhar com a comunicação entre equipes de trabalho e dia-a-dia. A comunicação está entre as habilidades mais importantes e necessárias para o bom relacionamento, seja ele pessoal ou profissional. Com uma boa comunicação, é possível fazer com que todos sigam na mesma direção. Por outro lado, quando isso não acontece, fica muito mais difícil alcançar os objetivos organizacionais.

Iremos trabalhar com a empresa Banco Bradesco S.A procurando sempre abordar os fatos reais, e visando ter uma ótima comunicação entre seus colaboradores no ramo empresarial.

Desta forma buscamos estar atento a todos os detalhes e requisitos abordados, neste projeto.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa escolhida neste PI Banco Bradesco S.A, CNPJ no 60.746.948/0001-12 - NIRE 35.300.027.795 Companhia Aberta. Endereço da sede Cidade de Deus, 4º andar do Prédio Vermelho, Vila Yara, Osasco, SP Cep: 06029-900.

Banco Bradesco S.A. é um banco brasileiro fundado em 10 de março de 1943 na cidade de Marília, interior de São Paulo, por Amador Aguiar. O controle do banco (ações ordinárias) pertence à Cia da Cidade de Deus com 45,64% e à Fundação Bradesco com 17,04%. O presidente do conselho do banco é Luiz Carlos Trabuco Cappi e o vice-presidente do conselho é Carlos Alberto Rodrigues Guilherme.

Em 2010, era o único banco privado brasileiro a estar presente em todos os municípios do país, com pelo menos uma agência ou posto de atendimento em cada uma das 5.564 cidades do Brasil.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

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.

A maioria das empresas independente do tamanho ou quantidade de funcionários se preocupa bastante com a qualidade de seus serviços bem como com o atendimento. E para isto acontecer com excelência, estas buscam investir em potencial

humano, uma vez que, além de aumentar o nível de satisfação dos colaboradores com a empresa, os transforma em aliados na motivação.

A partir do momento que o funcionário associa o crescimento da empresa com o seu próprio crescimento o seu comportamento sofre alterações. Eles se sentem motivados, com maior domínio sobre seu trabalho, aumentam o nível de competência, buscam inovar e incentivar uns aos outros, além de trabalhar com maior satisfação.

Quando se diz em comportamentos positivos e negativos, mencionamos as atitudes que contribuem (ou não) para um clima organizacional harmonioso dentro da empresa. Mas, quais atitudes podem ser classificadas como positivas?

Respeito pelo colega de trabalho, como por exemplo, é um comportamento assertivo de forma positiva. Em reuniões de funcionários, respeite a hora que o colega falar, bem como a sua opinião.

Ser cordial com os parceiros similarmente faz parte do comportamento positivo. Qualquer tipo de ação que possa gerar mal estar em qualquer integrante do ambiente de trabalho é um comportamento negativo e por este motivo, deve ser evitado.

O objetivo do comportamento organizacional é prever, controlar e explicar o comportamento e também pode ser considerada uma maneira simples de uma pessoa conhecer as outras que estão ao seu redor e a si mesmo, tendo assim uma auto percepção e o autoconhecimento.

3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

Todo trabalho que necessita de espírito cooperativo, compartilhamento de informações, divisão de tarefas, e que esteja sujeita à derrotas e vitórias, exige de todo profissional uma compreensão significativa do comportamento humano e da interação entre as pessoas. Muitas vezes, equipes possuem objetivos claros, mas que geram dificuldades, conflitos, ambiente tenso e comunicação nebulosa ao longo do processo.

Todos sabem a importância e responsabilidade de suas funções, bem como, as atividades desempenhadas por outros, podendo substituí-lo em caso de necessidade. Na equipe o que agrega valor é o “resultado do conjunto”. Portanto, podemos observar que saber trabalhar em equipe é tarefa difícil, lenta e progressiva que demanda esforço, paciência, persistência e tolerância.

A Empresa Bradesco trabalha em equipe promovendo o respeito à diversidade e à dignidade do ser humano, preservando a individualidade e a privacidade, não admitindo a prática de atos discriminatórios e de assédio, de qualquer natureza, no ambiente de trabalho e em todas as relações com o público interno e externo. Estimulando o bom relacionamento entre todos os profissionais da Organização, manter ambiente de trabalho seguro e saudável e propiciando condições para níveis ótimos de desempenho e de produtividade. Contribui para a melhoria da qualidade de vida dos funcionários, oferecendo condições para o equilíbrio entre trabalho, saúde e família. Incentiva os profissionais a superarem seus limites e estimula sua criatividade em busca de soluções, visando à auto realização, satisfação dos clientes e expansão dos negócios. Promove o constante desenvolvimento e aperfeiçoamento das potencialidades técnicas e comportamentais dos funcionários e disponibiliza mecanismos favoráveis que lhes permitam administrar seu plano de crescimento pessoal e profissional, a fim de garantir a melhoria contínua dos processos de gestão. Garante prioridade de oportunidades para o crescimento profissional das pessoas, pelo investimento e desenvolvimento permanente das competências internas, pela valorização e respeito ao conhecimento e formação profissional adquiridos ao longo da carreira.

3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE

Além das questões comportamentais, existem algumas situações que devem ser observadas pelo líder, de modo a evitar desgaste, competições desnecessárias e dificuldades nas relações interpessoais. São elas:

- Falta de comunicação e baixa troca de experiências entre as pessoas da equipe;
 - Falta de direcionamento e clareza sobre as atividades e o papel de cada um, o que gera rivalidade e disputas de ego;
 - Falta de gestão no que diz respeito à prevenção e gerenciamento de conflitos;
 - Excesso de reuniões sem objetivos específicos, somente para cumprir procedimentos;
 - Falta de feedbacks individuais, o que pode gerar insegurança e perda de interesse pelos membros da equipe.
- O respeito passa por muitos aspectos do trabalho em equipe. Aprender a respeitar não somente o processo, mas os resultados que cada um obtém.

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

1. individualismo
2. diminuição na produtividade da empresa
3. prejuízo ao surgimento de novas ideias e decisões
4. conflitos (lembrando que conflito é diferente de debate construtivo)
5. desmotivação dos demais funcionários
6. frustrações nos demais membros

Política de Gerenciamento dos Recursos Humanos da Organização Bradesco.

A Política de Gerenciamento dos Recursos Humanos da Organização Bradesco tem como diretrizes básicas:

Assegurar o cumprimento de todas as exigências, normas regulamentadoras e convenções legais pertinentes às relações e ao ambiente de trabalho, aplicáveis às suas atividades.

Assumir o compromisso público de defesa e proteção aos Direitos Humanos, Direitos da Criança e Direitos Fundamentais do Trabalho, em alinhamento à Princípios, Padrões e Tratados conclamados nacional e internacionalmente.

Promover o respeito à diversidade e à dignidade do ser humano, preservando a individualidade e a privacidade, não admitindo a prática de atos discriminatórios e de assédio, de qualquer natureza, no ambiente de trabalho e em todas as relações com o público interno e externo.

Estimular o bom relacionamento entre todos os profissionais da Organização, manter ambiente de trabalho seguro e saudável e propiciar condições para níveis ótimos de desempenho e de produtividade.

Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos funcionários, oferecendo condições para o equilíbrio entre trabalho, saúde e família.

Incentivar seus profissionais a superarem seus limites e estimular sua criatividade em busca de soluções, visando à auto realização, satisfação dos clientes e expansão dos negócios.

Promover o constante desenvolvimento e aperfeiçoamento das potencialidades técnicas e comportamentais de seus funcionários e disponibilizar mecanismos favoráveis que lhes permitam administrar seu plano de crescimento pessoal e profissional, a fim de garantir a melhoria contínua dos processos de gestão.

Garantir prioridade de oportunidades para o crescimento profissional das pessoas, pelo investimento e desenvolvimento permanentes das competências internas,

pela valorização e respeito ao conhecimento e formação profissional adquiridos ao longo da carreira.

A Organização expressa o compromisso com direitos humanos, princípios e direitos fundamentais nas relações de trabalho, em alinhamento à Política de Gerenciamento dos Recursos Humanos da Organização Bradesco, por meio dos requisitos:

1. Jovens Aprendizizes
2. Trabalho digno
3. Relações de trabalho
4. Diversidade e Inclusão social
5. Relações com Sindicatos
6. Jornada de trabalho
7. Segurança e Saúde Ocupacional, Bem-Estar
8. Sistema de gestão

Em entrevista com os gestores da empresa escolhida para o projeto, foi informado que:

A empresa Bradesco investe fortemente em comunicação interna para que seus funcionários participem ativamente da estratégia da Organização.

Simultaneamente e em qualquer ponto do País, seus funcionários recebem informações relevantes por meio de Comunicados, Normas, Blog da Presidência, e-mail marketing, informativo Sempre em Dia, Revista Interação, Clip mail, painel digital, intranet corporativa, TV Bradesco e reuniões com a Diretoria.

Utilizam vários tipos de comunicação para informar, alinhar, compartilhar e celebrar as conquistas da Organização, mantendo os funcionários com o sentimento de orgulho de pertencer à empresa.

As políticas, diretrizes e procedimentos institucionais são disponibilizados por meio do sistema normativo.

3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

Os estudantes devem abordar os aspectos relacionados à eficácia tanto na comunicação escrita quanto na oral.

A comunicação oral é a forma mais direta e eficaz 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 telefone. 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 tem o poder de deixar a mensagem clara, contornando mal entendidos ou situações inesperadas.

A comunicação empresarial exerce um papel fundamental para o bem-estar e o sucesso dentro da empresa, afinal sem ela é muito difícil manter o clima organizacional saudável e a rotina operacional funcionando sem grandes surpresas.

Não é à toa que a comunicação é vista como parte integrante do planejamento estratégico das corporações como :

- Oportunidades de mercado
- Aumento ou diminuição das vendas
- Vigilância da sociedade
- Crises de reputação
- Problemas relacionados aos funcionários

Também com grande valia e importância a comunicação por meio de escrita,

A grande diferença da comunicação escrita está no fato do receptor não estar, necessariamente, presente na conversa. Dessa forma, a comunicação escrita pode ser vista como um monólogo, onde o emissor transmite através da palavra escrita o que ele quer dizer e o receptor pode receber a mensagem futuramente. É preciso tomar cuidado com a forma da escrita, já que a interpretação do receptor pode ser diferente do objetivo inicial da mensagem.

3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA

Uma comunicação eficaz é quando o que falamos é sempre compreendido pelo interlocutor. Precisa sempre cortar alguns ruídos, não ter algum desentendimento, e não ter alguma frustração com uma mensagem transmitida pela metade ou de maneira errada.

Embora todos esses princípios sejam nossos velhos conhecidos em teoria, muitas vezes são difíceis de se concluir na prática.

Nas empresas todos devem ter conhecimento sobre o que estão dialogando, qualquer erro pode prejudicar o andamento de um projeto e criar alguma ação que não foram combinadas no início.

Quando vamos enviar uma mensagem escrita a alguém, antes de iniciar o texto é importante ter em mente a quem ele se destina, este é o critério que vai definir se o texto será mais ou menos culto ou mais ou menos formal.

Clareza e objetividade são sinais de fluência no documento, servindo de base para a eficácia. Seguindo, a fluência é a quarta qualidade da comunicação escrita. Pesquisar sobre o assunto e passar credibilidade são dois fatores que também contribuem bastante para uma boa comunicação escrita.

Nesta parte vamos abordar alguns tópicos de uma mensagem eficaz.

- **Identificar os públicos de interesse:** Os públicos de interesse precisam estar bem definidos. Eles são formados por indivíduos, grupos, públicos específicos ou em geral. São consumidores atuais e potenciais, decisões ou influenciadores. Depois de identificados os públicos de interesse, é preciso saber qual a imagem que eles têm de sua empresa, seus produtos e seus concorrentes.
- **Determinar os objetivos da comunicação:** Para se definir o objetivo, vale refletir sobre os estados de disposição de compra do consumidor. Primeiro, o consumidor deve adquirir consciência sobre o produto, saber da sua existência. O consumidor pode gostar do seu produto, mas preferir outros. Apesar de preferir seu produto, o consumidor pode não ter a convicção para adquiri-lo.
- **Desenvolver a mensagem:** O conteúdo da mensagem é o que dizer ao público de interesse para produzir a resposta desejada. O desafio é criar uma mensagem que atraia a atenção, buscando um apelo, uma ideia ou proposição única de venda. O moral considera o que o público-alvo julga certo e apropriado. A eficiência de uma mensagem também depende da sua estrutura, ou seja, como dizer corretamente.
- **Selecionar os canais de comunicação:** Os canais de comunicação podem ser de caráter pessoal ou impessoal. Por outro lado, os canais de comunicação impessoal transmitem as mensagens sem contato ou interação pessoal. A comunicação pessoal, normalmente, é mais eficiente do que a comunicação de massa. Porém, as mídias de massa também podem estimular a comunicação pessoal, visto que afetam as atitudes pessoais e o comportamento dos consumidores.
- **Definir o orçamento total da comunicação:** Esta é uma das tarefas mais difíceis enfrentadas pelas empresas. Existem quatro métodos que podem guiá-las em suas decisões.

No método da disponibilidade de recursos a empresa estabelece o orçamento da comunicação de marketing de acordo com o que pode gastar. Por estabelecer um orçamento incerto, dificulta o planejamento de comunicação visando o longo prazo. Ao invés de analisar as oportunidades mercadológicas, o método mostra uma falta de critério e interfere no planejamento a longo prazo.

Além de fazer uma relação entre o custo da comunicação, o preço de venda e o lucro unitário, estimula a estabilidade competitiva, visto que os concorrentes devem investir a mesma percentagem de seus faturamentos em comunicação.

No método da paridade competitiva as empresas buscam estabelecer um orçamento da comunicação semelhante ao da concorrência.

3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

O objetivo desse tópico é abordar as diferenças entre a comunicação informal e formal.

Os estudantes devem identificar as técnicas para conduzir e para participar de reuniões, devem demonstrar possíveis métodos de apresentação que sejam considerados apropriados.

Ao final, a equipe deve mencionar como são realizadas as reuniões na empresa escolhida para o projeto, se são constantes e rotineiras, se são participativas, como os resultados das reuniões são conduzidos, entre outros aspectos.

A linguagem formal é uma linguagem menos pessoal do que a informal. É usada quando se escreve para fins profissionais ou acadêmicos, como atribuições universitárias. A linguagem formal não usa coloquialismos, abreviações ou gírias.

Usamos principalmente linguagem formal ao escrever, como em artigos acadêmicos, e-mails comerciais ou relatórios. No entanto, a linguagem formal também é utilizada em casos de palestras ou apresentações.

- Utilização da norma culta, respeitando rigorosamente as normas gramaticais;
- Utilização de um vocabulário extenso;
- Pronúncia correta e clara das palavras.

A linguagem informal é utilizada em situações mais descontraídas, quando existe uma familiaridade entre os interlocutores.

Nela, não é necessário o uso da norma culta, sendo comum o uso de gírias e coloquialismos .

- Despreocupação com o uso de normas gramaticais;
- Utilização de coloquialismos, expressões populares, gírias, palavras inventadas (neologismos);
- Uso de palavras abreviadas, como *vc*, *cê* e *tô*;
- Sujeita a variações culturais e regionais.

Conduzir uma reunião eficaz é fundamental,

*Planeje o conteúdo e tempo (assunto que prende a atenção) (Tão importante quanto o assunto, planejar o tempo para respeitar o limite de duração previsto é uma atitude que torna o líder uma referência)

*Selecione os participantes de forma estratégica (Outro ponto importante para que sua reunião tenha resultados eficazes é ter nela pessoas que vão efetivamente colaborar para alcançar o objetivo, multiplicadores, que o ajudem a engajar o restante da equipe).

(Em uma reunião estratégica, o gestor precisará tirar seus colaboradores da “zona de conforto”, usar sua criatividade e motivar a falar. A técnica das “perguntas poderosas” é muito utilizada no coaching e tem como objetivos, por exemplo, quebrar crenças limitantes, desafiar pessoas, elaborar ações estruturadas, levar ao autoconhecimento. É simples e muito eficaz, pois atinge diretamente o modelo mental do indivíduo e o faz dar respostas surpreendentes. Com esta técnica você promoverá uma reunião eficaz e voltada para resultados).

A empresa Banco Bradesco S.A realizando as suas reuniões constantes e rotineiras com a diretoria e seus colaboradores, sobre interesses e estratégias para melhorias, realizando sua primeira reunião em :

- Em 02/01/2020 para a renúncia do Diretor.
- Em 11/03/2020 para eleições de novos diretores.
- Em 20/04/2020 para renúncia e nomeação de integrante do Comitê de Auditoria.

A última foi realizada no dia 17/04/2020, entre o Bradesco e a COE (Comissão de Organização dos Empregados do Bradesco) para debater sobre o COVID 19.

A COE insistiu para que a cobrança de metas seja suspensa pelo período em que perdurar a pandemia, uma vez que o momento não é propício para a venda de produtos e os bancários não estão trabalhando em condições normais.

O Bradesco informou que o atendimento será exclusivo para demandas que exigem alguma ação por parte do banco como por exemplo, comunicação de caso suspeito de COVID 19, necessidade de fechamento de agências e comunicação de bancário em grupo de risco, entre outras.

Para tirar dúvidas sobre o atendimento por conta do ocorrido da pandemia COVID 19, os clientes devem entrar em contato pelo 0800-9416361.

4. CONCLUSÃO

Neste Projeto a equipe concluiu que não importa qual o ramo ou segmento de uma empresa, uma boa **comunicação no ambiente de trabalho** deve ser necessária para uma corporação se manter e prosperar no mercado competitivo atual.

A comunicação é responsável por transmitir mensagens claras, com o objetivo de aprimorar a rotina de trabalho. A comunicação é uma ferramenta crucial em todas as suas faces, é através dela que iremos poder desenvolver uma boa avaliação de desempenho.

Os seres humanos são sociáveis, e com isso a comunicação se torna a base de todas as atividades. O homem sempre esteve em busca e maneiras de relacionar que fossem eficientes, e hoje não é diferente. Temos diversas formas de estabelecer relações pessoais e profissionais a fim de gerar compreensão e engajamento.

Comprendemos que no ambiente corporativo, as empresas precisam se adequar às gerações contemporâneas que possuem sua própria maneira de se comunicar e trabalhar.

O que muitos empreendedores ainda não perceberam é que muitas empresas não realizam de fato o processo de comunicação. Ao analisar o assunto, a justificativa para esses problemas está em pequenos erros de administração na implantação da comunicação como: excesso de informação; falta de envolvimento e participação das pessoas, falhas na comunicação, desmotivação dos funcionários, pouco trabalho em equipe, dificuldade de personalizar mensagens para os diferentes níveis de funcionários e entre outros.

Uma boa comunicação no ambiente de trabalho evita que informações sejam divulgadas de forma inadequada.

De maneira geral, melhorar a comunicação no ambiente de trabalho contribui para propor soluções, expor ideias, explicar estratégias, fazer acordos, etc, de maneiras claras e objetivas.

REFERÊNCIAS

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/comportamento-humano-nas-organizacoes/>

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/comportamento-humano-no-trabalho/>

<https://repertoriotalks.com.br/repertorio-de-artigos/etapas-do-planejamento-de-comunicacao-integrada/>

<https://administradores.com.br/>

<https://www.bradescom.com.br/>

<https://spbancarios.com.br/>

ANEXOS

