



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

TECNOLOGIA EM MARKETING

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

JOHNSON & JOHNSON

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2022

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

TECNOLOGIA EM MARKETING

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

JOHNSON & JOHNSON

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES
BORSARI

ESTUDANTE:

PAULA RAYANE DE ARAUJO SANTOS, RA 1012022101043

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	7
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	10
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	11
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	11
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	13
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ	14
3.3.1 COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ	14
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	17
4. CONCLUSÃO	18
REFERÊNCIAS	19
ANEXOS	20

1. INTRODUÇÃO

O título do PI é “A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL”, cujo propósito é realizar uma análise sobre como se dá o trabalho em equipe em uma empresa real e as formas de comunicação utilizadas pelas pessoas, principalmente, quando estas estão reunidas.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Razão social: JOHNSON & JOHNSON DO BRASIL INDUSTRIA E COMERCIO
DE PRODUTOS PARA SAÚDE LTDA.

CNPJ: 54.516.661/0002-84

Endereço: Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 2041 Complexo JK - Torre B São
Paulo (SP)

Johnson & Johnson é uma empresa americana fundada em 1886, especializada na produção de artigos farmacêuticos, utensílios médicos e produtos pessoais de higiene. Suas ações fazem parte da lista industrial de Dow Jones. A sede da empresa localiza-se em Nova Brunswick, Nova Jersey, Estados Unidos.

A **Johnson & Johnson** do Brasil iniciou suas atividades em 1933, no bairro da Mooca, em São Paulo. À época, a companhia tinha como principal objetivo suprir o mercado brasileiro com produtos de uso hospitalar e doméstico, como algodão, gaze, esparadrapo, compressas cirúrgicas, entre outros. Com o passar dos anos, fomos ganhando um DNA especialmente brasileiro que refletiu-se em descobrir as necessidades deste mercado, trazendo inovação, investindo em infraestrutura e apostando nas particularidades do país.

Ao evoluir junto com os consumidores, trouxeram para o Brasil, em 1934, o **MODESS®**, primeiro absorvente descartável do mercado, que revolucionou a higiene íntima da mulher brasileira. Na década de 1970, as fraldas descartáveis modificaram os conceitos de higiene para bebês. E em 1984, a chegada de **SUNDOWN®** ao Brasil iniciou as discussões sobre a necessidade de cuidados durante a exposição ao sol.

Como consequência dessa trajetória em parceria, ampliaram as instalações e concentraram esforços para oferecer as melhores soluções para o público brasileiro. Por isso, hoje é uma empresa de 5 mil colaboradores; 4 escritórios regionais de vendas; 3 centros de distribuição; 910 mil m² de parque industrial, sendo 700 mil m² de área verde e 11 fábricas localizadas em São José dos Campos (SP), o maior complexo industrial da Johnson & Johnson no mundo.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Contar com equipes de sucesso é o sonho de muitos líderes e gestores, Isso porque um time de profissionais de alta performance pode levar a empresa a resultados ainda melhores. Entretanto, chegar até este patamar é uma tarefa complexa, com algumas dificuldades que precisam ser superadas. Contratar pessoas com o perfil profissional adequado; criar um senso de grupo (pautado na união e colaboração entre os profissionais); construir lideranças participativas, esses são pontos muito importantes.

Ultrapassar barreiras como essas é fundamental para formar e gerir uma equipe de sucesso. Reunir a equipe para alinhar os objetivos e os esforços que devem ser realizados para alcançá-los é uma decisão que ajuda a unificar o time e permite que os membros saibam bem quais são suas responsabilidades.

Assim, usando as metas (e os resultados desejados) para oferecer uma direção clara para o grupo, mostrando qual é o desempenho esperado e oferecendo flexibilidade para que os profissionais escolham a melhor maneira de chegar lá.

Os desafios enfrentados pelos líderes responsáveis pela gestão de equipes são diversos, entre eles estão: **Pouca autonomia e proatividade**, É muito importante que em uma gestão de equipes eficaz os colaboradores saibam lidar com determinadas responsabilidades que não precisam ser repassadas ao gestor. Mas é muito comum que alguns colaboradores fiquem inseguros e por isso acabam repassando demandas desnecessárias. Nesse ponto é muito importante que o líder tenha clareza e saiba definir o que só ele pode resolver e o que a equipe deve tratar entre si.

Falta de comunicação: A comunicação interna também deve adotar estratégias para manter o bom funcionamento da empresa. Isso porque, com o aumento do negócio, a comunicação entre setores fica cada vez mais difícil.

A falta de uma comunicação eficiente é também um dos maiores desafios para gestores. Para que esse aspecto possa ser melhorado, o líder deve atuar cada vez mais no engajamento dos profissionais, conscientizando-os da importância de serem transparentes e comunicarem suas dúvidas e preocupações sempre que surgirem.

Falta de confiança: Muitos profissionais, quando não atuam em um ambiente comunicativo e transparente, acabam sendo mais fechados. Isso porque lhes falta a confiança necessária para expor suas ideias e sugestões. Uma equipe que não tem confiança para contribuir acaba não se desenvolvendo. Portanto, é importante que o líder responsável pela gestão de equipes saiba como empoderar seus times para que as melhorias comecem a partir da visão deles.

Resistência a uma cultura de inovação: Nos dias atuais, inovar é uma necessidade constante. O uso da tecnologia pode garantir uma produtividade muito mais otimizada e eficaz em diversas áreas do negócio. Portanto, é comum que a inserção de novas ferramentas na rotina de trabalho seja constante. Isso é um desafio na medida em que é preciso inseri-las sem modificar a base da cultura organizacional, ajustando as novidades à rotina da empresa e de seus colaboradores.

3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

Equipe é quando pessoas que se conhecem e interagem entre si, tem um compromisso de atingir, com esforço de todos, as suas metas.

O incentivo do trabalho em grupo deve ser um assunto posto em pauta pelas empresas mais vezes. Isso porque, a união de sabedorias e esforços, é uma questão muito importante e benéfica para a organização. A união dos colaboradores traz inúmeros benefícios para a empresa, sendo o principal deles o aumento da produtividade e o engajamento de colaboradores. em equipes, existem diversidades cognitivas. Em um ambiente de trabalho, é comum encontrar pessoas com

habilidades, bagagem de conhecimento, raciocínio e visões que diferem entre si. Portanto, para que essas pessoas, com peculiaridades individuais, possam resolver um problema ou bater uma meta em comum, é necessário que ocorra uma troca de conhecimento e visão. Uma vez que terá de haver uma discussão para a tomada de decisão final.

Comportamentos como: Promover organização, promover diálogo, celebrar conquistas, ter comunicação clara e transparente, respeitar as diferenças e ter uma liderança preparada são essenciais para o andamento dos projetos.

Desempenho das equipes na Johnson & Johnson

A J&J está colhendo resultados com programas que estimulam o colaborador a chegar em seu desempenho máximo através do “flow”, um estado mental no qual se está tão concentrado em uma atividade que não se percebe o tempo passar, o senso de ego se esvai e as ideias fluem livremente. O fenômeno já foi ligado ao alto desempenho de atletas, artistas e também vem sendo estudado no ambiente corporativo.

Segundo Guilherme Rhinow, **Diretor de Recursos Humanos** da J & J no Brasil, isso é possível pois a companhia conta com o programa “Energy for performance”, um treinamento oferecido globalmente, de forma periódica, aos funcionários da organização. “É um dia de imersão com o objetivo de fazer com que as pessoas busquem a ‘melhor versão de si mesmas’. O treinamento é único, porque compreende a saúde em quatro dimensões: espiritual, mental, emocional e física. Além disso, inclui a meditação entre as atividades, direcionando os funcionários para alcançar alto desempenho e bem-estar no trabalho e na vida”, completa o diretor.

3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE

Uma empresa pode ter várias equipes, mais de uma em cada setor, ou ser formada por uma equipe pequena e enxuta. Os desafios para mantê-las engajadas e alinhadas aos propósitos do negócio não são fáceis de serem vencidos, independentemente do tamanho do empreendimento.

Mesmo que o gestor seja um bom líder e consiga manter a harmonia entre os colaboradores, algumas situações podem passar despercebidas ou serem enfrentadas de forma equivocada. A consequência desse equívoco pode ser apresentada em forma de queda no desempenho dos colaboradores.

Segundo o escritor norte-americano **Patrick Lencioni**, em seu livro **5 desafios das Equipes – Uma fábula sobre liderança**, descreve as principais dificuldades enfrentadas pelos gestores no trabalho com as equipes de organizações. Ele acredita que o papel do trabalho em equipe é essencial para a geração de resultados efetivamente significativos dos negócios. os maiores desafios são:

- Falta de confiança
- medo de conflitos
- falta de comprometimento
- evitar responsabilidades
- falta de atencao aos resultados.

3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

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. Também há alguns desafios e um deles é que escrevemos muito atualmente e, algumas vezes, optamos pela escrita quando outra forma de comunicação seria a melhor opção.

Comunicar-se de forma eficaz é promover a troca/o encontro. É saber influenciar as pessoas sabendo ouvi-las. É ser claro e manter-se no foco, saber claramente o que se espera de cada reunião, e-mail, contato telefônico, recado, aviso no mural. Escolher a melhor forma de transmitir a informação é um dos primeiros passos para ser eficaz na comunicação.

As principais etapas para a construção de uma mensagem eficaz são:

1. Seja profissional e cordial

Comunique-se com firmeza, assertividade, declare exatamente o que precisa ser dito, mas seja educado em qualquer circunstância. Inicie um documento com cordialidade, use palavras como “por favor” e “obrigado”, assuma e assine tudo o que escrever.

2. Primeira pessoa sempre

Escreva na primeira pessoa do singular ou do plural. Evite expressões que despersonalizam a comunicação como: recomenda-se, o departamento recomenda, é recomendável. Além disso, evite mudar de abordagem no meio do texto: se começar com recomendações, continue com essa forma de linguagem até o fim do texto.

3. Fale a linguagem do leitor

Um bom texto deve ser escrito para o outro, o leitor, que precisa ter respeitados seu repertório, necessidades de informação e de direcionamento. No entanto, é preciso cautela, pois podemos ter leitores diferentes. As pessoas são únicas e têm necessidades diferentes de informação, detalhamento e explicações. Além disso, recebem e entendem as informações seguindo seu jeito de pensar e suas expectativas.

4. Regras de etiqueta

- Escrever com tato e evitar excesso de letras maiúsculas e minúsculas
- Usar cumprimento inicial e assinar as mensagens
- Revisar a mensagem para que não haja erros gramaticais
- Não ofender, distrair ou confundir o leitor

No credo da **Johnson & Johnson** (documento que guia os valores e decisões na J & J.) nota-se um exemplo perfeito de comunicação escrita positiva.

“Acreditamos que nossa primeira responsabilidade é com os pacientes, médicos e enfermeiros, com mães e pais e com todos os outros que usam nossos produtos e serviços. Ao atender suas necessidades, tudo o que fazemos deve ser de alta qualidade. Devemos nos esforçar constantemente para fornecer valor, reduzir nossos custos e manter preços razoáveis. Os pedidos dos clientes devem ser atendidos com rapidez e precisão. Nossos parceiros de negócios devem ter a oportunidade de obter um lucro justo.”

3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

A **comunicação Formal** é aquela que observa certos modelos e canais determinados pela organização. De modo geral, esse tipo de comunicação ocorre de maneira escrita. Quando um dirigente deseja comunicar algum fato para sua equipe, ele muitas vezes utiliza um canal formal, como o e-mail corporativo, um memorando, uma carta, um informativo, etc.

Muitas empresas já dispõem de maneiras estabelecidas previamente para a comunicação interna, entre órgãos e membros da mesma organização, ou externa. Se estamos utilizando um destes canais, estamos utilizando a comunicação formal.

A **comunicação informal** é aquela que não utiliza os canais oficiais da instituição, nem precisa obedecer aos níveis hierárquicos ou ao organograma da empresa. Quando dois colegas de trabalho conversam na hora do almoço, por exemplo, estão em um processo de comunicação informal.

Saber ouvir e respeitar a opinião do outro, ficar atento, demonstrar interesse, contribuir com perguntas e respostas pertinentes de forma objetiva, e se comprometer com as ações e decisões tomadas, são algumas das **atitudes que todo profissional precisa ter em uma reunião**. *“A reunião bem sucedida é aquela que, primeiro, foi pautada. Segundo, a pauta foi transmitida a todos os participantes. Terceiro, o gestor mantém o respeito por todos os integrantes e lhes permite expressar seus pontos de vista.”*

Dicas para reuniões:

- Abra a reunião clarificando os objetivos
- Permaneça de pé
- Utilize um relógio no centro da mesa
- Registre a memória da reunião

- Avalie o processo

As **reuniões** na **Johnson & Johnson** são rotineiramente realizadas, e são participativas. Nas reuniões sempre são estabelecidos objetivos claros, e a pauta é sempre muito bem definida.

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

3.3.1 COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ

síntese dos 4 (quatro) tópicos deste tema

- **Tópico 1:** Construindo relações com a comunicação eficaz

Comunicação é algo que aprendemos a fazer antes mesmo de aprendermos a falar. O choro de um bebê é uma comunicação, olhares, gestos, silêncios... Comunicação eficaz é daquelas coisas que deveriam ser instintivas. Mas acaba sendo o oposto. Se comunicar está entre os principais desafios das pessoas.

Quando você não se comunica direito, acaba desgastando suas relações, sejam elas de trabalho ou familiares. Se você já presenciou uma briga de família por causa do "telefone sem fio", sabe do que estou falando. Afinal, uma informação corrompida ou distorcida pode comprometer relações por anos. Agora imagine isso no seu emprego ou com seu cônjuge. Pode ser catastrófico! Uma comunicação eficaz é quando o que falamos é integralmente compreendido pelo interlocutor. Quando nossa intenção é compreendida e a interpretação do interlocutor é fiel ao que tentamos transmitir. Precisa ser feita de forma que corte ruídos externos, impeça desentendimentos e não cause frustrações.

- **Tópico 2:** Diálogo e o poder de uma boa conversa

O simples fato de falar hoje em dia vem se tornando cada vez mais difícil. Há sempre discussão e alguém quer vencer. O diálogo é importante para que as pessoas que estão participando possam trocar ideias, opiniões, reflexões, e não, necessariamente, chegar a um consenso, apenas enxergar outros pontos de vista.

É completamente plausível ter visões diferentes e entender que existem vários lados. A democracia está fortemente ligada ao diálogo por se tratar de liberdade de expressão, sem julgamento e sem certo ou errado, apenas duas visões diferentes debatendo para que o outro possa de certa forma entender (podendo ou não concordar) o outro lado ou pelo menos saber o porquê ele existe.

Quando não compreendemos algo colocamos em uma caixa junto com coisas similares também não compreendidas e rotulamos. Rótulos não descrevem ideias, apenas fazem generalizações. O exercício do diálogo com maturidade implica disposição em ouvir com inteireza, por completo. Deixar o outro explicar coisas que até para ele não estão claras. Ele permite que o pensamento individual se torne coletivo, podendo inserir pessoas, situações que não faziam parte por algum motivo, seja por não ter visto outro ponto de vista ou não ter compreendido seu lado.

- **Tópico 3:** Comunicação eficaz escrita: a importância da mensagem

A comunicação escrita é fundamental no ambiente corporativo, pois permite o registro de informações em relatórios, regulamentos, comunicados, entre outros. Contudo, para que esses documentos sejam verdadeiramente eficazes e promovam o entendimento, é necessário atentar-se para a qualidade das mensagens.

Além de clareza e objetividade, a redação depende de coerência e coesão. O primeiro item refere-se à harmonia na sequência de ideias apresentadas no texto; o segundo, à conexão entre suas partes, por meio de palavras ou expressões que estabeleçam a transição de ideias, como pronomes, advérbios e conjunções.

O uso correto da língua também é fundamental. Grafia, pontuação e concordância devem seguir as regras gramaticais da norma culta, considerando o Novo Acordo Ortográfico, que alterou pontos específicos de acentuação e separação de palavras com hífen. Escrever e-mails de trabalho, por exemplo, pode parecer uma tarefa simples, mas uma mensagem confusa pode resultar em mal-entendidos comprometendo a produtividade dos colaboradores.

- **Tópico 4:** Comunicação virtual

À medida que aumenta a quantidade de reuniões a que assistimos online e o número de horas que passamos por dia olhando para a tela do computador torna-se

importante parar para refletir se as nossas comunicações virtuais possuem realmente um propósito, são envolventes e entendidas pelos demais como uma utilização eficaz do tempo.

No dia a dia quando estou organizando uma reunião, é importante ser claro quanto ao objetivo e comunicar aos participantes. Sempre importante se estiver assistindo a uma reunião e não estiver claro qual o objetivo da mesma, pergunte ao organizador. Garantir sempre uma agenda e uma estrutura clara para as suas reuniões virtuais. As pessoas geralmente preferem a previsibilidade à incerteza quando entram em novas situações, de modo a tornar claro o que vai acontecer e o que se espera do seu envolvimento. Sinalize frequentemente o que vai ser feito e como vai ser feito.

A internet mudou completamente a relação entre a empresa e o consumidor. Agora, o público passou a interagir com as empresas e suas divulgações, manifestando opiniões, esclarecendo dúvidas e compartilhando avaliações positivas e negativas. O marketing digital possibilita ir além e não só construir o público certo, mas comunicar-se com ele na hora certa.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Nesse vídeo eu abordo a importância da comunicação no ambiente profissional e pessoal e dou dicas de como desenvolver a melhoria da comunicação.

Quem presta atenção no dia a dia empresarial e pessoal sabe que a comunicação interpessoal no trabalho é um dos fatores mais importantes para o sucesso, seja você um funcionário subordinado ou um profissional em cargo de liderança.

Enquanto muitos não possuem uma facilidade natural para o exercício da comunicação constante, tal fator jamais pode ser considerado como irrelevante. Afinal, a falta de conhecimento e da prática de troca de ideias pode gerar uma série de conflitos desnecessários no ambiente de trabalho – tudo em função da falta de abertura e jeito para expor opiniões e ouvir posições diferentes.

Link do vídeo: <https://youtu.be/8YxK1bEONaE>

4. CONCLUSÃO

Concluimos que a comunicação faz parte dos seres humanos desde antes da formação da sociedade e até os dias de hoje garante com que consigamos transmitir nossas ideias e pensamentos, além de resolver nossos conflitos e ajudar na construção de uma carreira profissional de sucesso.

Pessoas que não conseguem se entender não conseguem conviver no mesmo ambiente por muito tempo. Seja no ambiente profissional ou escolar, as pessoas têm diferentes formas de se comunicar. Pode ser que seja de falar pouco ou que então goste de falar um pouco mais. Se não houver comunicação entre os integrantes de uma equipe, o trabalho e resolução de problemas pode ser prejudicado, levando à falta de produtividade.

Os **feedbacks** são essenciais para garantir que haja evolução em qualquer atividade que se proponha a fazer. Entretanto, receber críticas, por mais que sejam construtivas, nunca é uma tarefa fácil. Por esse motivo, essa ferramenta é tão útil na hora de ajudar a melhorar a comunicação. Saber como passar um **feedback**, seja positivo ou negativo, assim como receber um de bom grado, fazem parte de uma boa comunicação.

Portanto, procure sempre ser alguém justo ao dar ou receber uma crítica, e nunca leve para o lado pessoal. Fazer com que a outra pessoa não sinta que a crítica tenha sido uma forma de atacá-la faz parte de conseguir transmitir com sucesso uma mensagem. Portanto, praticar esse método pode ser muito benéfico.

REFERÊNCIAS

1. A importância da comunicação escrita no ambiente corporativo - Alessandra Lemos - 2019
2. Benefícios da comunicação digital - Infographya
3. Comunicação virtual eficaz - O blog de Marketing e Vendas
4. Como desenvolver uma Comunicação Eficaz: Dicas infalíveis - Apetrecho Digital
5. Como conduzir uma reunião | Carreira & Sucesso
6. COMUNICAÇÃO ORAL NAS EMPRESAS: Como Falar bem e em Público | Grupo GEN - 2015 editora: Atlas
7. Como a Johnson & Johnson estimula o desempenho máximo de suas equipes? - 2018
8. Dicas para fazer uma reunião produtiva - 2019
9. Principais desafios de gestão de equipes para as empresas - BWG
10. O poder do diálogo - Reflexões - Blog - Revista Coaching Brasil
11. Trabalho em equipe: principais dicas de como aperfeiçoar e promover - Maria Clara Vaiano - 2021

ANEXOS

Johnson & Johnson