

Comunicação colaborativa e recursos tecnológicos: dois pilares para a inovação e sustentação da comunicação empresarial em meio à pandemia da Covid-19

Valéria Batigalia¹, Claudia Parra²

¹Faculdade de Tecnologia de FATEC Ribeirão Preto (FATEC)
Ribeirão Preto, SP – Brasil

²Faculdade de Tecnologia de FATEC Ribeirão Preto (FATEC)
Ribeirão Preto, SP – Brasil

valeria.batigalia@gmail.com, cla_parra@hotmail.com

Resumo. *Uma boa comunicação desempenha papel imprescindível tanto na esfera profissional quanto na vida pessoal. No âmbito empresarial, a comunicação se apresenta como ferramenta gerenciadora intimamente associada a todas as outras funções gerenciais e, quando eficaz e estratégica, ela é ferramenta indispensável para o bom funcionamento organizacional, o desenvolvimento pessoal e, conseqüentemente, coletivo. Inseridas em um cenário onde há a necessidade de distanciamento social e com previsões incertas sobre o fim das medidas e protocolos adotados em razão da pandemia da Covid-19, as empresas precisam se adaptar a novos moldes de trabalho e, conseqüentemente, a novas práticas de comunicação empresarial, como por exemplo, a forma de teletrabalho. Nesse sentido, este artigo tem por objetivo demonstrar que a utilização de recursos tecnológicos e a prática da comunicação colaborativa se colocam como pilares fundamentais para o exercício da comunicação empresarial em meio à crise.*

Abstract. *Good communication plays an essential role both in the professional sphere and in personal life. In the business environment, communication presents itself as a management tool closely associated with all other managerial functions and, when effective and strategic, it is an essential means for good organizational functioning, as well as personal and, consequently, collective development. Inserted in a scenario where there is a need for social distance and with uncertain predictions about the end of the measures and protocols adopted due to the Covid-19 pandemic, it is necessary for companies to adapt to new ways of working and, consequently, to new business communication practices, such as teleworking. In this sense, this article aims to demonstrate that the use of technological resources and the practice of collaborative communication become fundamental pillars for the exercise of business communication in the midst of the crisis.*

1. Introdução

A comunicação é condição básica para a existência humana e, portanto, parte inerente do convívio social. Além de aproximar as pessoas, é por meio dela que conseguimos realizar ações essenciais à vida humana e entender o arranjo das coisas, como devemos nos comportar, nos expressar, nos movimentar, etc.

Quando uma pessoa pensa em algo e deseja transmitir esse pensamento a outra pessoa de forma oral, escrita ou visual, ocorre comunicação. Pode-se dizer, então, que comunicação é também o meio pelo qual um pensamento pode ser transmitido. Para Kuncsh, “comunicação é um ato de comunhão de ideias e o estabelecimento de um diálogo. Não é simplesmente uma transmissão de informações”. (2003, p. 161). Para Sandra Helena Terciotti e Isabel Macareno “[...] nenhum grupo pode prescindir da comunicação. A comunicação implica uma transferência de significados entre pessoas e, para que seja capaz de produzir um efeito real, precisa ser compreendida entre os envolvidos no processo comunicativo” (2013, p. 2). Se assim ocorrer, um processo comunicativo eficiente pode propiciar benefícios como: confiança, clareza, direcionamento, prevenção e resolução de problemas, aumento de engajamento e produtividade, criação de melhores relações e espírito coletivo.

Uma boa comunicação desempenha papel indispensável tanto na esfera profissional quanto na vida pessoal. O indivíduo que sabe se comunicar efetivamente com os que o rodeiam conquista os benefícios acima citados em todos os aspectos da vida. Uma comunicação eficaz também envolve saber ouvir. Ter a capacidade de demonstrar empatia e um *feedback* útil com base no que se ouve. Além do mais, um comportamento amigável, confiança e comunicação não-verbal de qualidade também auxiliam no processo para uma boa comunicação.

No âmbito empresarial, a comunicação se apresenta como ferramenta gerenciadora intimamente associada a todas as outras funções gerenciais. Dentro de uma organização, quando eficaz e estratégica, a comunicação é ferramenta essencial para o bom funcionamento organizacional, que deve sempre estar atrelado ao desenvolvimento pessoal e, conseqüentemente, coletivo. Nesse sentido, Gaudêncio Torquato, em *Comunicação Empresarial* (1986), já mencionava a necessidade de uma prática comunicativa que se adaptasse às mudanças da nova realidade social e ao ambiente ao

qual está inserida. Torquato fala sobre “uma virada na direção dos fluxos de comunicação, à medida em que abandona a ortodoxa postura e estratégias eminentemente descendentes em favor do acolhimento de mensagens que nascem no bojo social; portanto, de natureza ascendente.” (1986, p. 133). Dessa forma, há a necessidade de incorporação, por parte das empresas, “de um escopo que represente compromissos com a realidade social, o meio ambiente, as pressões grupais e o desenvolvimento dos seus recursos humanos.” (1986, p. 133). Uma vez que teoria e prática precisam estar alinhadas, deve-se revisar o estilo adotado na Comunicação Empresarial sempre que necessário. Diante de um cenário atípico, insistir em aplicar um modelo de comunicação tradicional ensinado na teoria pode resultar em práticas de comunicação interna arcaicas. Para Paul Argenti, “no século XXI, comunicação interna é mais do que memorandos, e-mails, publicações e transmissões; trata-se de criar uma cultura corporativa com base em valores e ter o potencial para direcionar a mudança organizacional” (2014, p. 221). As empresas, em algum momento, têm de lidar com algum tipo de crise. Elas precisam se preparar para imprevistos, com exemplos de comunicação boa e ruim em momentos de crise, além das etapas necessárias para se criar e implementar planos de comunicação para tais situações. Assim, este trabalho aborda a prática comunicativa empresarial durante o momento atípico em que a sociedade mundial vive com a pandemia da Covid -19. Muito embora, não tenha sido a COVID-19 que trouxe uma nova realidade para trabalhar, estudar e conviver em sociedade, ela potencializou as mudanças, evoluções e revoluções que já eram uma constante em nossas rotinas há alguns anos. Inseridos em um cenário onde há a necessidade de distanciamento social e com previsões incertas sobre o fim das medidas e protocolos adotados em razão da pandemia, é preciso se adaptar a novos moldes de trabalho e, conseqüentemente, a novas práticas de comunicação empresarial, como por exemplo, a forma de teletrabalho.

Muito embora a adoção do teletrabalho pareça ser algo recente e motivado pela crise do Coronavírus, o tema é assunto presente no CRA-SP desde 1999, quando foi criado um Grupo de Excelência dedicado a estudar o tema e difundir conteúdos promovendo a modalidade (grupo esse que permanece ativo até hoje), segundo Roberto Carvalho Cardoso, Presidente do Conselho Regional de Administração de São Paulo.¹

¹ *Revista Adm Pro*, n. 393, p. 3, mar/abr 2020.

Entendendo a importância de uma organização investir esforços para a operacionalização de uma comunicação empresarial eficaz e colaborativa, este trabalho pretende por meio do método de revisão bibliográfica abordar as mudanças positivas/negativas ocorridas na comunicação empresarial em meio a pandemia da Covid-19. Com relação à prática da comunicação que vem sendo adotada, evidenciaremos o uso da comunicação colaborativa e os recursos tecnológicos tão utilizados nesse período de pandemia. Para finalizar serão apresentados os benefícios de se adotar o modelo da comunicação colaborativa como uma prática de gestão inovadora.

2. Comunicação empresarial em tempos de Covid-19

Uma das funções mais importantes da comunicação empresarial envolve o público interno: os funcionários. A comunicação interna estratégica e eficiente é um bem intangível, pois envolver os colaboradores em todo o processo comunicativo de uma empresa pode influenciar também, negativamente ou positivamente, a marca da empresa.

Na contramão de muitos conceitos teóricos sobre práticas comunicativas, em que se prega um discurso de comunicação vertical, hoje se reconhece que os funcionários estão mais relacionados com o sucesso de uma empresa do que qualquer outro público. Eles devem participar nos processos, estar envolvidos nas várias atividades de estratégia geral para que a equipe ter, assim uma participação mais integrada dos projetos, negócios e situações. Para isso, no entanto, os colaboradores precisam se sentir seguros para fazer perguntas ou sugestões à equipe, num ambiente livre. Dessa perspectiva, podemos falar da comunicação integrada que inclui todos os diferentes subconjuntos da empresa, ou comunicação colaborativa.

Com o advento da tecnologia a maneira de nos comunicarmos mudou, principalmente, pela rapidez com que a comunicação ocorre em meio às ferramentas e transformações tecnológicas. Existem vários canais de comunicação que têm como base a tecnologia (e-mail, aplicativos de mensagens instantâneas, vídeo ou áudio-conferência, atendimentos online, entre outros). A comunicação dentro das empresas acompanhou as mudanças e as novas possibilidades que a tecnologia trouxe para comunicação. A tecnologia fortaleceu os canais de comunicação em todo o globo, apagando as fronteiras nacionais para produzir o que o filósofo canadense Herbert Marshall McLuhan previu

décadas atrás — a criação de um mundo tão interligado por conhecimento compartilhado que passará a ser uma “Aldeia Global”. (ARGENTI, 2014, p. 10).

Além de vivermos em um tempo em que a evolução tecnológica é muito acelerada e termos de nos adaptar às comunicações digitais e a mídias sociais, a crise da Covid-19 impôs às empresas um cenário ainda mais complexo. Algumas empresas (isso se aplica a organizações pequenas) ainda conseguiam sobreviver sem um sistema de comunicação sofisticado e tecnológico em função de seu pequeno porte. No entanto, com a crise do Coronavírus e a obrigatoriedade do isolamento social, tais empresas se viram diante de uma realidade nunca experienciada e tiveram que se adaptar, ou até, inovar no que diz respeito à forma de comunicação utilizada internamente.

3. Comunicação colaborativa e teletrabalho

O conceito de trabalho colaborativo está ligado à colaboração de duas ou mais pessoas para atingir um objetivo comum. A comunicação colaborativa existe porque existem também as interações. As interações ocorrem espontaneamente na vida das pessoas e, naturalmente, nas organizações, no dia a dia em todos os ambientes. Acreditar no trabalho em equipes multidisciplinares para múltiplas demandas é parte do papel do comunicador que tem acesso às plataformas para comunicação, cuja tecnologia é coadjuvante na comunicação colaborativa e protagonizada pelo o ser humano.

A comunicação deve buscar a promoção de um ambiente livre com a manutenção das diferenças, evitando gerar ingenuamente situações de vantagens discursivas, em que as pessoas não compreendam a capacidade persuasiva da comunicação e são influenciadas a tomarem decisões através do senso comum (DEETZ, 2010). Segundo Flávio Benetti (2016, p. 24), a forte pressão das rápidas mudanças e consequente probabilidade de ameaças para as empresas. Pode-se acrescentar a isso a pandemia, que acelerou as transformações no mercado de forma muito mais rápido. Já podemos ver pelo retrovisor a indústria 4.0. Flávio conceitua comunicação colaborativa:

Quando o assunto é comunicação, seja interna ou externa, a realidade não muda - precisamos estar preparados para o novo -, e essa decisão cabe a todos nós. A solução para tomar decisões mais rápidas, assertivas e que realmente auxiliem os negócios, chama-se colaboração. (2016, p. 24)

Desse modo, diante desse novo cenário mundial de crise na saúde, percebe-se que, além da utilização compulsória de recursos comunicativos tecnológicos, a comunicação colaborativa se faz essencial no processo de inovação e adaptação à nova forma de conduzir a comunicação empresarial. Por meio dessa ótica, baseada em noções sobre a comunicação colaborativa, a era da comunicação por meios tecnológicos e a crise da Covid-19, vamos abordar a rotina do teletrabalho na empresa Moore Prisma Auditores para demonstrar como tal cenário desafiou os indivíduos para uma nova forma de se organizar para se comunicar.

Adotando esse cenário, surgem duas vertentes sobre a questão do trabalho a partir de casa: a humana e a tecnológica. A interação entre as pessoas por meio da tecnologia tornou-se fundamental. Em meio à crise decorrente da pandemia que o mercado está atravessando, o mundo *tech* e o mundo *touch* caminham juntos. Muito da interação só está sendo possível por meio da tecnologia. Não é uma escolha, mas a única forma de interação saudável, no ponto de vista de saúde física. Fazer uso da tecnologia tornou-se algo vital para a continuidade das atividades nas organizações e para manter a comunicação com seus colaboradores no *home office* temporariamente, ou gradativamente, definitivo. De acordo com um estudo realizado pela FGV, o modelo de trabalho no mundo ou Brasil será impactado pela pandemia de covid-19 e o número de empresas que pretendem adotar o home office após a crise do novo coronavírus deve crescer 30%.²

Diante disso, é fundamental que as empresas entendam que a tecnologia é, cada vez mais indissociável para a interação em tempos de pandemia. Inesperadamente, os colaboradores passaram a ter que trabalhar com seus *laptops* e com canais virtuais de comunicação disponíveis, a fim de executar o home office. Além do mais, não se trata de uma transição típica ou esperada, mas, em alguns casos, uma transformação digital imposta, sem elaboração prévia. Nesse ponto, a união da utilização de recursos tecnológicos e a prática da comunicação colaborativa se colocam como pilares fundamentais para o exercício da comunicação empresarial em meio à crise. O próprio desenvolvimento dos recursos tecnológicos, como a evolução da internet parece acompanhar essa abordagem integrada e colaborativa como mostra o quadro abaixo:

² Fonte: Número de empresas com home Office deve crescer 30% após pandemia. Disponível em <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-04/numero-de-empresas-adoptam-home-office-deve-crescer-30-apos-pandemia> Acesso:27 jul. 2020.

Panorama da internet

web 1.0	web 2.0	web 3.0
apenas leitura	escrita e leitura	web autônoma
centralização nas organizações	descentralização e participação do público	personalização
milhares de usuários	bilhões de usuários	ecossistema virtual – pessoas e objetos
lista de amigos	redes sociais na internet	conhecimento conectado e compartilhado
comunicação unilateral	comunicação multilateral	comunicação multilateral
informação conectada	pessoas conectadas	experiência personalizada com pessoas, conteúdos e objetos
sites institucionais	<i>blogs</i> e mídias sociais	busca semântica
empresas	comunidades virtuais	sistema virtual – realidades mistas
individual	compartilhamento	inteligência artificial viabilizando a distribuição de conteúdo
conteúdo estático	conteúdo orgânico	conteúdo personalizado

Quadro 1 – Panorama da Internet (Curso FGV – online gratuito) quadro como no curso na unidade 1 autor: Vitor Lima – professor da disciplina comunicação planejamento e convergência de mídias)

Além de continuar a atender novos e antigos clientes e fortalecer seu vínculo com o público e a sociedade de forma geral, a comunicação feita por canais digitais é responsável por passar uma imagem da empresa que vai muito além da sua rotina de trabalho, de definir como e quais equipamentos serão instalados e como cada colaborador vai operacionalizar sua nova rotina de trabalho, agora em casa. Conhecer ferramentas e desenvolver interações que, talvez, em tempos anteriores, pudessem parecer de pouca utilidade, ou apenas uma opção no auxílio de gestão, neste momento tornam-se muito interessantes, aplicáveis e bastante produtivas.

Quanto ao cuidado da saúde mental de seus colaboradores, a nova rotina pode exigir maior atenção, uma vez que a falta de interação entre os colaboradores pode ser algo negativo. Um cenário muito diferente de estar presente no ambiente de trabalho com toda movimentação. Ainda assim, a interatividade deve ser reforçada já que essa é a nova maneira que se sentir à vontade na empresa, que agora está dentro da família de cada colaborador no home office. Não se pode deixar de falar dos entraves que possa ocorrer, ainda que o colaborador esteja bem instalado e bem equipado em sua casa. No momento

de uma reunião com um cliente ou um colega de trabalho em uma reunião virtual não pode ocorrer “travamentos”.

Para exemplificar, vamos utilizar o exemplo da empresa Moore que, como tantas outras empresas preocupadas com a saúde mental de seus colaboradores promove reuniões, encontros periódicos, meeting virtuais para cuidar dos seus colaboradores. O convite divulgado em grupo de Whatsapp, ou e-mails corporativos. O convidado Renato Ferreira, diretor de teatro que trouxe na sua *live* a importância da leveza com que se tem que portar frente às câmeras. Qualquer contato presencial que se faça, não apresenta qualquer problema sendo uma ação natural. Diferente de se estar frente as câmeras para uma reunião, ainda que sejam pessoas conhecidas da empresa. A espontaneidade deve ser adotada em conjunto com a autoconfiança, que pode ser a chave de ter uma interação que apresente resultados. Ferreira reforça que, apesar da preocupação com o cenário, com a própria aparência, com os dispositivos de áudio visual e todo o preparo que requer uma reunião, é importante não permitir que as inseguranças impeçam a fluidez do motivo desse encontro, a comunicação de forma livre e espontânea deve fluir.

Essa motivação que parte da empresa com a preocupação com o colaborador é de extrema importância. A Moore está preparando emocionalmente seu colaborador para esse novo normal.

O primeiro encontro virtual da Moore teve início para parabenizar os aniversariantes do mês de abril, fato que ocorria mensalmente, presencialmente, com comemorações festivas, disparo da informação da data de aniversário para todos os colaboradores. Agora virtualmente, vem acontecendo mensalmente, acrescido de além da entrega de um bolo de aniversário na casa de cada colaborador aniversariante, sempre com um ou mais convidados para uma abordagem ou uma reflexão de assuntos relacionados ao bem estar mental e profissional do funcionário, um cuidado que o departamento de comunicação tem com os colaboradores da empresa.



Figura 1

A Figura 1 mostra como foi amplamente divulgada a convenção nacional com toda a rede, que este ano esteve online pela primeira vez. Uma reunião bastante interativa, com convidados que abordaram temas atuais. Todos os colaboradores de diversos níveis da carreira do Brasil estavam em uma única sala e, depois de dadas as orientações da dinâmica de grupo, os colaboradores foram montados aleatoriamente e direcionados para salas menores e ao tempo determinado voltavam para a sala inicial. Houve também a apresentação de show musical protagonizados por colaboradores do escritório de Ribeirão Preto. Pensando em como melhor recepcionar novos colaboradores destaca-se o que podemos ver na Figuras 2. Em um clima bastante descontraído, Marília Marcucci, gestora de comunicação foi mediadora de uma *live* que ocorreu dia 24 de julho com a participação de quatro dos profissionais auditores da empresa e o diretor da área.



PROCESSO SELETIVO 2020
Jovens Talentos em Auditoria

Uma experiência valiosa para:
Graduandos ou recém-graduados nos cursos de ciências contábeis, administração de empresa, economia ou ciências de dados

Pré-requisitos:

- Disponibilidade para viagens e trabalho integral
- Conhecimentos em informática e inglês intermediário
- Aptidão para trabalho em equipe, dinamismo e análise crítica
- Proatividade e flexibilidade

INSCREVA-SE **ATÉ 5 DE AGOSTO**

MOORE

Figura 2

Por meio do depoimento de profissionais foi possível explorar parte da rotina de trabalho, detalhes de como é a carreira de um auditor, além, das experiências vividas desde o início na Moore. A interatividade foi expressiva, com as respostas dos convidados, prováveis candidatos para o próximo processo seletivo. Esse evento certamente vai auxiliar na captação de talentos, tanto para a empresa quanto para as pessoas que se candidatarão.

4. Considerações finais

Durante muito tempo, a tecnologia esteve associada a uma ideia de desumanização, por criar distância entre as pessoas. No entanto, diante da realidade atual, os meios comunicativos tecnológicos passaram a ser fundamentais para a aproximação (virtual) das pessoas. Em tal contexto, ela favorece o aspecto humano durante o isolamento social e, às vezes, representa única forma possível para o contato entre pessoas. Embora a comunicação colaborativa não seja uma inovação oriunda propriamente de adventos tecnológicos, mesmo que se utilize da tecnologia, é uma renovação, de fato, uma vez que se encarrega do aperfeiçoamento de um fator desde sempre presente na área de gestão, o

relacionamento entre pessoas. Dessa forma, o repensar sobre a os recursos tecnológicos de comunicação nas empresas e o surgimento de uma forma de comunicação mais plural e abrangente, apontada aqui como a comunicação colaborativa, pode ser compreendida como uma forma de inovação no que diz respeito à gestão de empresas no momento único na história.

5. Referências

ARGENTI, P. A. *Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação*. Rio de Janeiro: Campus, 2014.

BENETTI, F. O desafio da comunicação colaborativa. *Revista Cultura Colaborativa*. n. 013, p. 24, 2016.

DEETZ, S. Comunicação organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, Marlene (org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

KUNSCH, M.M.K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. Summus, 2003.

REGO, F. G. T. *Comunicação empresarial/comunicação institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

TERCIOTTI, S. H.; MACARENCO, I. *Comunicação empresarial na prática*. Editora Saraiva, 2013.