
A PANDEMIA DO COVID: a influência da comunicação interna na qualidade de vida dos colaboradores em trabalho remoto¹

Danielle Antunes de Oliveira²
Cleide Luciane Antoniutti³
Cecília Alves Martins⁴
Faculdade Ielusc, Joinville -SC

RESUMO

O artigo relata as mudanças no mundo do trabalho e a importância da qualidade de vida no ambiente das organizações, buscando analisar a influência da comunicação interna na qualidade de vida dos colaboradores. A pandemia do Corona vírus tem sido muito prejudicial a toda a sociedade e os trabalhadores têm sofrido grande parte desses impactos, sendo responsabilidade das empresas agir e minimizar esse cenário. A pesquisa tem caráter de estudo exploratório, com abordagem qualitativa e para o procedimento de coleta de dados foi utilizada a pesquisa bibliográfica e documental. Como resultado, concluiu-se que a comunicação interna possui influências positivas e negativas, aliadas à contemporaneidade, às mudanças da organização e suas respectivas realidades.

PALAVRAS-CHAVE: Coronavírus. Trabalho remoto; Comunicação interna; Qualidade de vida.

INTRODUÇÃO

As organizações e o mundo do trabalho vêm passando por profundas transformações, o contexto complexo e em frenético movimento de mudança no qual estamos inseridos impõe o desafio de gerenciar a complexidade de cenários e as consequências das mudanças geradas pelas novas relações de trabalho, lidando da melhor forma com elas (OLIVEIRA; PAULA, 2008). E somando-se a isso, o ano de 2020 ficou marcado pela pandemia causada pelo novo Coronavírus que alterou drasticamente a relação das pessoas com suas atividades laborais.

Tais transformações fizeram surgir muitos desafios e diversas mudanças como a reestruturação das relações de trabalho e questões relacionadas como novas estruturas e a flexibilidade de horários e de locais de trabalho como o trabalho remoto, em domicílio, em centros compartilhados entre outros. O trabalho remoto requer uma gestão também remota, que apresenta diversos desafios como a realização e controle das atividades, atingimento das metas, desenvolvimento profissional e motivação. Por esse motivo,

¹Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, evento componente do 45º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

²Doutoranda Programa de Pós-Graduação em Patrimônio Cultural e Sociedade da Universidade da Região de Joinville. Docente em cursos de Graduação e Pós-graduação da Univali (Itajaí) e Ielusc (Joinville). E-mail: elle.antunes@hotmail.com;

³Pós-Doutoranda em Comunicação pela UFPR, Doutora em Ciência da Informação (UFRJ) e professora adjunta do curso de Jornalismo da Universidade Federal do Cariri – Ceara.

⁴Relações públicas pela Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí/SC.

gerenciar e dedicar mais atenção aos indivíduos é fundamental para garantir o sucesso de uma organização na contemporaneidade. Um dos pontos de atenção é a qualidade de vida dos funcionários (colaboradores). No que se diz respeito a saúde dos funcionários, os índices de depressão e demais doenças físicas e psicológicas relacionadas ao trabalho crescem a cada ano. Segundo o relatório do Ministério da Fazenda⁵ de 2021 os transtornos mentais e comportamentais ((TMC⁶) têm afastado muitos funcionários de suas funções.

As novas mudanças nas relações de trabalho impactam nos vínculos empregatícios, assim como no modo como acontece a comunicação com o público interno. Gerhardt e Athaydes (2008) destacaram ainda que a comunicação interna interfere profundamente no cotidiano das atividades de uma organização, considerando o trabalho direto com o público interno. Além disso, uma boa comunicação interna é a base da construção da relação de trabalho e permite que a ausência física não comprometa os resultados dos funcionários e da equipe, da qual ele faz parte.

Assim, com base neste cenário de qualidade de vida e o ambiente organizacional, e o trabalho remoto, surgiram as seguintes perguntas mediadoras desta pesquisa: a comunicação interna possui influência na qualidade de vida dos trabalhadores no trabalho remoto? Essa influência gerada pela comunicação é positiva e auxilia o processo de qualidade de vida ou é negativa e produz o efeito contrário? Com o intuito de responder esta problemática, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar a influência da comunicação interna na qualidade de vida dos colaboradores.

A pesquisa possui abordagem qualitativa e caracteriza-se como um estudo exploratório que, segundo Gil (2002), tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. A técnica de coleta de dados utilizada compreende a pesquisa bibliográfica e documental por meio de livros, documentos e artigos científicos envolvendo temas como qualidade de vida, ambiente interno das organizações na contemporaneidade, comunicação interna, dentre outros assuntos relacionados e essenciais para sustentar a discussão do presente trabalho.

1. A EVOLUÇÃO DO MUNDO DO TRABALHO E AS ORGANIZAÇÕES

As organizações, o mundo do trabalho e o perfil dos funcionários sofreram profundas mudanças no decorrer das três grandes Revoluções Industriais. A Terceira

⁵Disponível em: <https://goo.gl/bz5AsU>.

⁶Os TMC caracterizam-se por alterações clínicas e comportamentais significativas, funcionamento com prejuízo ou qualquer associação destes.

Revolução Industrial, também conhecida como Revolução Técnico-Científica Informacional, que iniciou em meados dos anos 70 e está em desenvolvimento até hoje, caracteriza-se pelo desenvolvimento e uso das tecnologias de comunicação, onde, cada vez mais os computadores, celulares, *tablets* e *softwares*, além da internet, fazem parte das vidas pessoais e profissionais dos trabalhadores (CONCEIÇÃO, 2012). Para Bueno, (2013), o movimento transformacional na sociedade se reflete nas organizações como o aumento do processo de automação, a terceirização do trabalho, a presença da mulher no mercado de trabalho etc.

Além da expansão tecnológica, outras mudanças, também podem ser observadas: maior exigência dos funcionários em relação a alta produtividade em prazos cada vez menores (RIBEIRO et al., 2015); presença notória de empregos parciais, temporários e/ou terceirizados (economia informal), novas formas de trabalho doméstico, flexibilização dos horários e dos direitos dos trabalhadores, reestruturação produtiva do capital, alta rotatividade, além da aumento significativo da máquina informatizada (MACHADO *et al.*, 2017). De acordo com a PwC (2017), as mudanças estruturais no ambiente de negócios vêm afetando o mundo do trabalho e a forma como ele é realizado, além das expectativas que são geradas, as competências dos profissionais e as relações que se estabelecem neste ambiente. O fato é que as empresas precisam estar aptas a aceitarem essas mudanças para acompanharem o desenvolvimento dos funcionários de acordo com as suas respectivas realidades

1.1 A pandemia do Corona vírus e o trabalho remoto

O ano de 2020 começou diferente, com uma série de restrições em todo o mundo por conta do novo coronavírus (Sars-Cov2, causador da Covid 19). A disseminação da doença causada pelo Covid-19 se espalhou por diversos países, sendo declarada pela Organização Mundial de Saúde (OMS)⁷, como uma pandemia. Para conter a doença, medidas tiveram que ser estabelecidas, como: distanciamento social, o fechamento provisório de comércios e atividades de lazer. Em decorrência disso, muitas empresas tiveram que adaptar sua rotina para o trabalho *home office* (trabalho em casa), desencadeando uma mudança drástica na vida de todos e as pessoas precisaram se adaptar a essa nova realidade praticamente de um dia para o outro, modificando as relações pessoais e profissionais.

⁷Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/geral-51842518>>. Acesso em: 1 abr. 2020

O home office caracteriza-se como uma forma de trabalho flexível, decorrente das evoluções tecnológicas que aconteceram ao longo dos anos. Estas evoluções, como o desenvolvimento e o uso frequente da Internet, proporcionaram uma nova forma de desenvolver o trabalho, tanto para as organizações, quanto para os trabalhadores (TASCETTO & FROEHLICH, 2019).

Uma pesquisa nacional realizada pelo DataSenado⁸ em 2020 registrou que cerca de 21 milhões de cidadãos já trabalharam ou trabalham atualmente de forma remota e, desse total, cerca de dois terços, 14 milhões de brasileiros, afirmam que o trabalho nessa modalidade se deu em razão do isolamento social causado pela pandemia do Corona vírus. Segundo estudos elaborados pela Fundação Instituto de Administração (FIA)⁹, que coletou, em abril de 2020 dados de 139 pequenas, médias e grandes empresas que atuam em todo o Brasil, 46% dessas empresas adotaram a estratégia do trabalho home office. O percentual de companhias que adotou o teletrabalho durante a quarentena foi maior no ramo de serviços hospitalares (53%) e na Indústria (47%).

O trabalho remoto não é uma prática que surgiu com a pandemia, contudo adotar este regime foi uma das poucas alternativas para as empresas manterem o trabalho de seus funcionários sem expô-los a grandes aglomerações e diminuindo, dessa forma, o risco de contágio. A expectativa é que o trabalho remoto continue após a pandemia e que exige das empresas uma atenção ao bem-estar e qualidade de vida dos seus funcionários. Apesar de seus vários prós, o home office não é exatamente uma prática inofensiva: é associado, muitas vezes, ao esgotamento físico e mental.

1.2 O impacto nas pessoas

Com o avanço da tecnologia é possível obter maior flexibilidade do trabalho, seja na distribuição da carga horária ou na localização geográfica da sua realização, temas como tempo, distância, espaço, cultura, fazem refletir sobre as novas formas organizacionais da sociedade pós-moderna (HANASHIRO & DIAS, 2002). Para Gerhardt e Athaydes (2008), o ser humano é um fator primordial e decisivo para o sucesso das organizações, pois elas são geradoras de produtos, serviços e inovações no ambiente organizacional.

⁸Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2020/10/02/pesquisa-do-datasenado-aponta-aumento-da-produtividade-em-decorrencia-do-teletrabalho-na-pandemia>

⁹Dados retirados da Agência Brasil. Disponível em www.ebc.com.br.

No cenário contemporâneo, as empresas têm passado a ver os indivíduos de maneira diferente. Blattmann *et al.* (2002) ressaltaram que os indivíduos, no seu ambiente de atuação, precisam tomar cuidados para preservar tanto aspectos físicos, quanto psíquicos e emocionais, pois a tendência em absorver o ser humano em sua totalidade causa muitas vezes a sobrecarga de atividades. No trabalho remoto, as atividades que habitualmente são exercidas em equipe e as rotinas em que acontecem as relações de grupo, acabam sendo alteradas para um ambiente de comunicação eletrônica, ocorrendo, assim, menor relação interpessoal formal e informal, e causando isolamento (ROCHA & AMADOR, 2018).

A pesquisa da DataSenado também trouxe dados em relação às dificuldades enfrentadas do teletrabalho, causado pela pandemia do Corona vírus. Foram citadas a dificuldade de conciliar o trabalho com as tarefas domésticas (20%). A falta de equipamento de informática adequado (16%) e a ausência de contato com os colegas de trabalho (15%). Outra pesquisa, divulgada pela Harvard Business School¹⁰, abrangendo 3,1 milhões de pessoas, mostrou que a carga de trabalho aumentou 48,5 minutos devido ao trabalho remoto, que se expandiu. Também foi constatado aumento de tempo em reuniões e no número de e-mails trocados. De acordo com o Bureau Nacional de Pesquisa Econômica, o trabalho em casa tornou a percepção de que os dias são mais longos e passaram a ocorrer mais reuniões, a quantidade cresceu 13%.

1.3 Qualidade de vida dos trabalhadores

Considerando as concepções atreladas ao ato de trabalhar, a qualidade de vida dos funcionários passou a ser um dos maiores desafios do meio corporativo, pois o ambiente organizacional pode apresentar diversos fatores de risco que influenciam, direta ou indiretamente, a qualidade de vida interna. De acordo com o *World Health Organization*¹¹, a maioria dos riscos apresentados está relacionada às interações entre o tipo de trabalho, o ambiente organizacional e gerencial, ao suporte disponível aos funcionários e às suas habilidades e competências ao desempenhar suas respectivas funções.

Para DeBernt (2018) a qualidade de vida tem como objetivo buscar o envolvimento das pessoas, promovendo o bem-estar delas e incentivando tanto a

¹⁰Disponível em: <https://contee.org.br/pesquisa-indica-que-trabalho-remoto-aumentou-carga-horaria/>

¹¹Disponível em: <<https://goo.gl/11Nkbr>>.

participação, quanto a integração com os propósitos da empresa, ou seja, um alinhamento de expectativas entre as partes - funcionários e organização. Para o autor, existem onze indicadores que precisam ser acompanhados constantemente pelas organizações, que trabalham na busca da qualidade de vida dos funcionários, sendo eles: as reclamações trabalhistas, qualidade dos *feedbacks*, a comunicação, rotatividade, autonomia, produtividade, o aprendizado, absenteísmo, relacionamento com os gestores, crescimento profissional e o espírito de equipe (DEBERNT, 2018).

Monteiro (2018) apresentou dados da pesquisa *Millenials in Europe and Brazil*, realizada pelo Grupo Geometry/WPP, que relatam que o item mais valorizado pelos entrevistados é a qualidade de vida. Este dado demonstra que cada vez mais os jovens buscam envolvimento emocional ao procurarem uma vaga de emprego e que querem fazer parte de um todo, não serem apenas um nome na lista de contratações. Percebe-se então, que entre os fatores que influenciam a qualidade de vida no ambiente organizacional, está a comunicação interna. Esta, para Gerhardt e Athaydes (2008), é o processo comunicativo que possibilita a inter-relação entre os funcionários e a organização.

A satisfação com o trabalho está diretamente relacionada ao ambiente onde trabalhamos. A Organização Mundial da Saúde reconhece os impactos da pandemia na saúde mental dos trabalhadores e em março de 2020, publicou um documento desenvolvido pelo Departamento de Saúde Mental¹², com o intuito de promover o cuidado psicológico, com mensagens de apoio e bem-estar. Mesmo as empresas que adotam o regime de *home office* devem desenvolver ações para assegurar que seus colaboradores possam ter a melhor relação com suas atividades e alcancem a tão desejada qualidade de vida no trabalho.

2. COMUNICAÇÃO INTERNA: DESAFIOS E TENDÊNCIAS

Uma CI eficaz é capaz de auxiliar no engajamento dos funcionários e impactar positivamente no desempenho da organização (CERANTOLA, 2016), sendo necessária a avaliação do ambiente organizacional, que é cada vez mais dinâmico, compreender os desafios e identificar novas alternativas para fortalecer o relacionamento das empresas. Com as mudanças que ocorrem nos ambientes organizacionais, faz-se necessária a constante atualização da CI a fim de acompanhar as demandas, exigências e os desafios

¹²Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/mental-health-considerations.pdf?sfvrsn=6d3578af_2

da contemporaneidade e de seu público-alvo. Oliveira e de Paula (2008) ressaltaram que as mudanças rápidas e contínuas nas relações de trabalho, influenciadas pela articulação dos empregados em rede e pelas exigências de conduta ética na sociedade, levam a organização a repensar suas relações internas.

No regime de *home office*, o distanciamento geográfico tende a ser superado quando as empresas mantêm uma comunicação transparente e canais abertos para que os colaboradores tenham acesso a seus líderes. A falta de diálogo deixa os colaboradores sem orientação, o que amplia a possibilidade de erros e conflitos. A Aberje (2020) lançou os resultados de uma pesquisa sobre os “Desafios da Comunicação Organizacional na pandemia de Covid-19” e indicou que, dentre os processos de comunicação, a CI foi o mais afetado pela crise e o principal desafio foi o de manter os colaboradores engajados e produtivos durante esse período, exigindo a intensificação do processo de comunicação digital, através da criação de canais, utilização de plataformas e redes sociais e comunicados e reuniões.

O espaço organizacional já não é configurado pela estrutura física, mas sim pelo compartilhamento de uma mesma missão e de determinados processos comuns a cada empresa. A ameaça à qualidade de vida do trabalhador vem menos de condições desumanas de trabalho e mais do estresse gerado pela pressão do cumprimento contínuo de metas, pelo modelo baseado no desempenho (DE ALMEIDA, 2020). Nesse cenário, os funcionários passaram a valorizar e buscar melhor qualidade de vida e de condições de trabalho, gerando novas demandas para as organizações. De acordo com a pesquisa da SocialBase “Tendências em CI para 2020”, o tema Saúde e Qualidade de Vida apareceu em quinto lugar (35,4%), como uma das principais narrativas das organizações, assim como Benefícios e Programas de RH (64,4%), Mudanças na Empresa (49,1%), Propósito e Cultura (43,8%) e Objetivos e Estratégias da Empresa (41,3%).

Tal cenário de intensa e contínua transformação de exige que a CI se renove, de forma que esteja preparada para lidar com os funcionários e sua qualidade de vida no trabalho, assegurando o reconhecimento do seu valor pelas organizações.

3. INFLUÊNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA QUALIDADE DE VIDA DO FUNCIONÁRIO EM TRABALHO REMOTO

Levando em conta as relações que existem entre a qualidade de vida e o ato de trabalhar, além do ambiente organizacional em que o indivíduo está inserido, as

organizações estão cada vez mais preocupadas com a valorização do equilíbrio entre o trabalho e o lazer de seus funcionários (RODRIGUES, 2019). Em uma perspectiva de satisfação no trabalho, França (1996) referenciando Bolles (1981), categorizou oito fatores chaves para alcançá-la, apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Fatores chaves de satisfação no trabalho de Bolles (1981) e a comunicação interna

CHAVES	DESCRIÇÃO
Aqueles “acima” de nós no trabalho	O chefe, os supervisores administrativos; os objetivos, regras, procedimentos que eles estabelecem para a organização.
Nossas questões	A organização nos ajuda (ou não) a conhecer o que está acontecendo, a sobrevivência, o sentido de missão ou significado, essência, etc.
Nossa personalidade	Como somos tratados, valorizados, considerados nas tomadas de decisão, no conhecimento dos resultados, se recebemos <i>feedback</i> , treinamentos e promoções.
Nossas recompensas	Dinheiro, reconhecimento, férias, ajuda para crescer
A natureza da organização	O que a organização está tentando e como está fazendo algo; sua estrutura, procedimentos, regras, espíritos.
Nossa programação	Horários, tarefas, reuniões, interrupções, etc.; tempo para reflexão; tempo para planejamento, trabalho noturno, tarefas prescritas <i>versus</i> tarefas de preferência.
Aqueles além de nós no trabalho	Colegas e os que desempenham as mesmas tarefas e nossos clientes – como eles trabalham conosco, que tipo de pessoas são e como nos tratam.
Nossas instalações físicas	Localização, <i>layout</i> , recursos, etc.

Fonte: França (1996).

Destacados em cinza, ressaltam-se os fatores chaves sob os quais a CI pode influenciar e/ou auxiliar, visando o desenvolvimento e a manutenção a longo prazo do sentimento de pertencimento do público interno. Já referente à qualidade de vida nas organizações, as categorias descritas por Walton (1973) envolvem fatores que foram analisados para categorizar as variáveis relacionadas à qualidade de vida, em seu conceito mais amplo, e são apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Categorias de qualidade de vida relacionadas à comunicação interna

CATEGORIAS	IMPLICAÇÕES	CONDIÇÕES
Condições de trabalho	Ambiente saudável	Local de trabalho e todos os aspectos de segurança e de saúde que ele precisa garantir ao público interno
	Estresse	Nível que o profissional é submetido enquanto está dentro do local de trabalho
Uso e desenvolvimento de capacidades	Retroinformação	Processo de informar ao profissional as avaliações feitas em relação às suas ações e desempenho
Oportunidade de crescimento e segurança	Crescimento pessoal	Desenvolvimento e aperfeiçoamento das potencialidades dos profissionais dentro do ambiente interno
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades	Ausência de fatores que possam gerar imparcialidades, como: status, raça, gênero, crenças, estilo, etc.
	Relacionamento	Respeito à individualidade, espaço para manifestação, apoio socioemocional, relações interpessoais, etc.
Constitucionalismo	Liberdade de expressão	Direito do funcionário em expressar contribuições aos seus superiores sem medo de sofrer represálias
	Normais e rotinas	Influências que as normas e rotinas acabam gerando no desenvolvimento das atividades
Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho	Equilíbrio entre a vida profissional e pessoal
	Expediente de trabalho	Definição dos horários de atividade profissional, sem interferir no convívio familiar
Relevância social do trabalho na vida (responsabilidades)	Imagem da organização	Visão do público interno em relação à organização – sentimento de satisfação pessoal, orgulho, etc.
	Social da instituição	Refere-se à imagem perante a comunidade e a importância que dá para ela – gerar menos impactos, responsabilidade, etc.
	Social pelos empregados	Percepção que o público interno possui em relação ao sentimento de pertencimento e de valorização

Fonte: Adaptação feita pela autora, em tradução livre do inglês, com base em Walton (1973).

As linhas sombreadas destacam os fatores, em suas respectivas categorias, sob as quais as estratégias ou o papel da CI podem exercer alguma influência, direta ou indiretamente, no âmbito organizacional. Sendo assim, após a apresentação das categorias e chaves, nota-se que existem diversas estratégias que a CI pode planejar e executar dentro das organizações, tendo o objetivo de contribuir positivamente em relação à qualidade de vida dos funcionários. Entretanto, se não pensadas estrategicamente, suas ações podem ter sentido contrário, resultando em influências negativas.

3.1 A influência positiva da CI no ambiente organizacional de trabalho remoto

Com base nas definições e nos conhecimentos já apresentados, considerando também os quadros 1 e 2, os itens abaixo, criados pela autora, apresentam os fatores de qualidade de vida relacionados com a perspectiva da área de CI.

a) Valorização: Reis (2016) afirmou que valorizar e reconhecer o funcionário por meio da CI é uma das estratégias mais eficientes para reter e aumentar a produtividade dos colaboradores e manter a competitividade da empresa e b) Planejamento: para que a CI gere impacto também na produtividade do público interno, ela pode ser um recurso para evitar reuniões em excesso, diminuir o retrabalho e a necessidade de horas extras por falta de informação para execução de determinadas atividades, além de melhorar a integração entre os funcionários e fazer com que o conhecimento flua de forma orgânica na organização (REIS, 2016).

c) Reflexão: segundo a ABRACOM (2012), o diagnóstico realizado pela CI também é fundamental em situações pós-crise, para levantar se houve desagregação da equipe e o grau de adesão aos valores e objetivos da organização e d) Face a face: a estruturação de reuniões entre os gestores, líderes e o público interno, proporciona a valorização do colaborador, a credibilidade na informação recebida, a troca de percepções e o esclarecimento imediato de dúvidas (ABRACOM, 2012);

e) Valores: os programas de vivência dos valores organizacionais têm como objetivo colaborar com a bagagem de conhecimento e a integração dos funcionários e os públicos de relacionamento imediato, como as famílias, por exemplo, fortalecendo a união e a comunicação interpessoal entre eles (SEGURO, 2017) e f) Tomada de decisão: para Seguro (2017), uma vez que existe liberdade de comunicação dentro da organização, os eventuais paradigmas a respeito de determinados assuntos acabam e a transparência, além da clareza, passam a fazer parte do novo ambiente de trabalho.

g) Relacionamento: Arcoverde (2018) relatou que alguns dos pontos importantes são a existência de um bom relacionamento entre as equipes e os gestores, além do bom relacionamento interpessoal entre os membros das próprias equipes.

Os itens descritos acima são alguns exemplos das influências positivas que a CI pode exercer na qualidade de vida dos funcionários e no/do ambiente organizacional.

3.2 A influência negativa da CI no ambiente organizacional de trabalho remoto

Monteiro (2018) ressaltou que são diversos os fatores que incluem a baixa qualidade de vida e os riscos para a saúde mental do trabalhador dentro do ambiente organizacional. Citou, por exemplo, as más práticas de comunicação e de gestão, participação limitada dos funcionários nas tomadas de decisões, baixos níveis de apoio aos funcionários, horas de trabalho inflexíveis, tarefas obscuras ou má formulação dos objetivos organizacionais. Apresentando dados de um levantamento realizado pela empresa *Dynamic Signal*, Arcoverde (2019)¹³ relatou que 80% dos respondentes acham que falhas na comunicação dentro da empresa contribuem para o estresse causado pelo trabalho. Dentre as principais variáveis dessas falhas de comunicação estão o uso incorreto de ferramentas de comunicação (58%), a falta de informes por parte da empresa (43%) e a dificuldade, por parte dos funcionários, em encontrar a informação necessária para a realização de uma tarefa (36%). Outro aspecto de nossa era que afeta diretamente o ambiente organizacional e desafia o trabalho do comunicador dentro das empresas é o excesso de informação, que gera barulho e distração e leva a um cinismo por parte dos empregados (GRATES, 2006).

Em um estudo apresentado pela autoridade global no mundo do trabalho, *Great Place to Work* (2018)¹⁴, foram apresentados os principais fatores que geram estresse no ambiente organizacional e dentre os fatores citados, as falhas de comunicação resultaram em 16% dos resultados obtidos por meio da pesquisa realizada, comprovando os argumentos apresentados anteriormente sobre a questão do excesso de informação, má gestão da comunicação e os comunicadores não preparados para repassar a mensagem aos demais da organização. Os fatores que geram as influências negativas da CI no ambiente organizacional, em relação à qualidade de vida dos funcionários, também foram classificados e analisados na perspectiva da autora com base nos respectivos autores:

¹³ Disponível em: <<http://bit.ly/2Ibz25O>>.

¹⁴ Disponível em: <<http://bit.ly/2I55CX2>>.

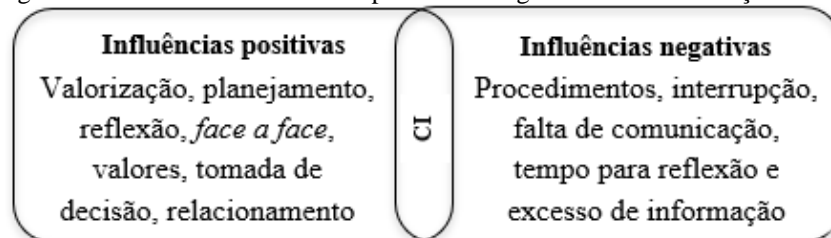
a) Procedimentos: na visão de Seguro (2017), muitas organizações ainda possuem uma CI restrita, acanhada, conservadora e com visão de controle excessivo sobre os materiais e as informações que serão divulgadas aos funcionários e b) Interrupção: o papel institucional inerente à área de CI ainda domina a atividade, deixando pouca margem para que o protagonismo da comunicação seja dado a quem é de direito: o funcionário (SEGURO, 2017);

c) Falta de comunicação: Rajesh Krishnan, em uma entrevista para o *McKinsey Podcast*¹⁵, relatou que a falta de informação gera diversas situações que poderiam ser evitadas dentro dos ambientes organizacionais: os funcionários não sabem quais solicitações estão sendo feitas a eles, dois ou mais funcionários executam as mesmas tarefas paralelamente por responsabilidades sobrepostas ou por uma compreensão equivocada sobre quem realmente é responsável;

d) Tempo para reflexão: Braga (2016) relatou ainda que o excesso de informações recebidas, de diversas formas e por diversos meios, não embasa o conhecimento e nem auxilia a tomada de decisão, mas acaba causando uma dispersão do conteúdo informacional que pode gerar conclusões mal fundamentadas e decisões equivocadas e e) Excesso de informação: as principais fontes que geram o excesso de informação são “o computador e a comunicação feita por aparelhos móveis e fixos durante várias horas sem descanso do sistema sensorial”, segundo matéria do Globo Ciência¹⁶.

Sendo assim, considerando todos os argumentos apresentados, as principais influências positivas e negativas que a CI e os aspectos ligados a ela podem causar, direta ou indiretamente, no ambiente organizacional e na qualidade de vida dos funcionários, são apresentadas resumidamente na Figura 1.

Figura 1 – Resumo das influências positivas e negativas da Comunicação Interna



Fonte: Autoras.

¹⁵ Disponível em: <<http://bit.ly/2K55FEp>>.

¹⁶ Disponível em: <<https://glo.bo/2QYkKsf>>.

Muitos estudos têm discutido o papel da CI em tempos de coronavírus, lembrando que em cada casa, há uma estação de trabalho improvisada, com colaboradores com o medo de contrair a doença, que sofrem com a ansiedade, o estresse e a carga emocional de dividir o ambiente do lar com o trabalho. É preciso reconhecer essa nova realidade e trabalhar uma comunicação interna eficiente e ajustada com o perfil da companhia, pois segundo a fsb (2020), há muita informação, em muitos canais, muitos comunicadores o que resulta num público perdido, sendo necessário ter um trabalho de curadoria, definição de territórios, a relevância da credibilidade e da reputação, narrativa mais assertiva e protagonismo dos funcionários.

Comunicação Interna ganhou um protagonismo nunca antes visto, com destaque para a necessidade de se manter o time coeso e engajado, de se reduzir a rotatividade de talentos e melhorar o clima organizacional e de transpor as barreiras do trabalho remoto por meio de uma comunicação empática e humanizada. O desafio de aproximar as pessoas num momento de incertezas traz para a CI mais atribuições e a responsabilidade de motivar e transportar as pessoas de suas casas para reintegrá-las aos espaços corporativos exige competências dos profissionais de comunicação e a sensibilidade de tratar cada colaborador como um ser único, com expectativas individuais (RAUSCHER, 2020),

A pandemia e o trabalho remoto imposto, não somente revolucionou a forma de trabalhar, mas também o cuidado com que as empresas se comunicam. Sejam grandes ou pequenas, o diálogo e a escuta se tornaram elementos fundamentais na comunicação interna das empresas que sabem da importância em manter a continuidade dos negócios, assim como a qualidade de vida do seu público interno.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O espaço organizacional já não é configurado pela estrutura física, mas sim pelo compartilhamento de uma mesma missão e de determinados processos comuns a cada empresa. A ameaça à qualidade de vida do trabalhador vem menos de condições desumanas de trabalho e mais do estresse gerado pela pressão do cumprimento contínuo de metas, pelo modelo baseado no desempenho. A Comunicação Interna, como todo processo social e humano, sofre as interferências das mudanças no mundo e todas as transformações na sociedade impactam na sua dinâmica, como por exemplo as mudanças ocorridas no ambiente organizacional decorrentes da pandemia do COVID 19.

Concluiu-se que a CI influencia o ambiente de trabalho remoto tanto de forma positiva, quanto negativa, uma vez que o funcionamento geral das organizações também impacta nas estratégias e ações realizadas no ou pelo setor em relação ao seu público alvo. Entre os aspectos positivos da CI, ressaltam-se o sentimento de pertencimento e o engajamento do público interno, os *feedbacks* gerados, a liberdade de expressão interna, o processo de comunicação fluído (se as estratégias forem estruturadas corretamente), o aumento da produtividade e a capacitação dos gestores para atuarem como comunicadores. Já entre os aspectos negativos, citam-se o desenvolvimento de doenças, síndromes e distúrbios ocupacionais nos funcionários, o excesso, a ausência ou a centralização das informações organizacionais, a desmotivação e as falhas de comunicação entre os níveis hierárquicos e as equipes.

As iniciativas organizacionais, relacionadas à qualidade de vida, devem ser colocadas em prática de forma a responder às expectativas do público interno que passaram a se encontrar em trabalho home office. Além disso, devem ser realizadas por todos os setores da organização, principalmente pelas áreas de Recursos Humanos e de Comunicação. A CI deve executar estratégias que sejam efetivas no que se diz respeito à transformação das influências negativas geradas por excessos ou retenções de informações aos funcionários, desmotivação, sentimento de não pertencimento, desvalorização profissional, líderes despreparados, dentre tantas outras citadas no decorrer desse estudo.

Cabe então, ao setor e aos profissionais de comunicação, ajustarem o planejamento da área de forma a corresponder às necessidades dos funcionários e à realidade encontrada nos ambientes organizacionais que se encontram em trabalho remoto, de forma que a qualidade de vida do público interno possa ser desenvolvida e mantida. A gestão da qualidade de vida e a CI tornam-se uma alternativa organizacional para manter a satisfação profissional dos colaboradores que estão sofrendo os impactos do trabalho remoto, em virtude da pandemia do coronavírus, que a cada momento traz novas mudanças na sociedade e faz surgir, dentro das organizações, outros desafios, exigindo a reflexão e revisão de práticas comunicacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Desafios da Covid-19 para a Comunicação Organizacional. São Paulo, 2020. Disponível em: https://www.aberje.com.br/mkt_parceiros/2020/docs/aberje-pesquisaCovid19.pdf . Acesso em: 2 jan. 2021.

BLATTMANN, Ursula; BORGES, Ilma; BERNARDES, Lúcia de Lourdes Rutkowski. **Mudança organizacional e o local de trabalho: reflexões** *Organization changes and working place: discussions* p. 240-250. **Revista ACB**, v. 7, n. 2, p. 240-250, 2002.

BOLLES, R.N. **The three boxes of life and how to get out of them: an introduction to lifework planning**. Berkeley: Ten Speed Press, 1981.

BUENO, W. C. Comunicação Interna e Liderança Aberta: os desafios de incorporar a geração Y e as mídias sociais. In: *Revista Organicom: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, ano 10, n.19, p.60-71, 2º semestre de 2013.

CERANTOLA, William Antonio. Comunicação interna: conceitos, liderança e alternativas de gestão. In: *Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados*, KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). São Paulo: Summus, 2016.

CONCEIÇÃO, César Stallbaum. **Da revolução industrial à revolução da informação: uma análise evolucionária da industrialização da América Latina**. 2012. Disponível em: <<https://goo.gl/ZyzY3X>>. Acesso em: 18 nov 2018.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. João José Azevedo Curvello, 2002.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. 1996. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

_____. **Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GERHARDT, Fabiane Denice; ATHAYDES, Andréia Silveira. **A Influência da Comunicação Interna na Qualidade de Vida dos Colaboradores**. In: X Congresso de ciências da comunicação na região sul, 2009, Blumenau. Taquara: 2008. Disponível em: <<http://bit.ly/2wAnAKt>>. Acesso em: 05 jan. 2021.

GRATES, G. F. Guess who's got an idea? How engaged employees can be an organization's greatest competitive weapon. Palestra ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. São Paulo, 26 out. 2006.

KUNSCH, Margarida M. K. **Comunicação organizacional: Histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MONTEIRO, Thaís. **No trabalho, jovens priorizam qualidade de vida**. Disponível em: <<http://bit.ly/2Kk9p5g>>. Acesso em: 4 mar. 2021.

OLIVEIRA, Ivone de L; DE PAULA, Maria A. **Comunicação Interna: interferências na contemporaneidade**. Belo Horizonte: Abrapcorp, 2008. 13 p. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2008/gt2_lourdes.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2019.

RAUSCHER, Ingrid. O protagonismo inédito da comunicação interna, 2020. Disponível em: <https://portaldacomunicacao.com.br/2021/02/o-protagonismo-inedito-da-comunicacao-interna/>. Acesso em: 1 març. 2021.

REIS, Kleiton. **O que é Comunicação Interna e qual sua importância?** Disponível em: <<http://bit.ly/2Qd6XgU>>. Acesso em: 21 maio 2019.

RIBEIRO, Lucas Oliveira Ribeiro e DOMINGOS, Ricardo da Silva. O trabalho remoto em 2020: Trabalhadores somam excesso de tarefas, isolamento e cuidado com filhos. Ecar USP, 2020. Disponível em: <https://sites.usp.br/ecar/home-office-na-pandemia-pode-levar-profissionais-a-exaustao/>.

ROCHA, C. T. M. da, & AMADOR, F. S. (2018). O teletrabalho: Conceituação e questões para análise. Cadernos EBAPE.BR, 16(1), 152-162. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395154516>. Acesso em: 12 fev. 2021.

RODRIGUES, Bruno. **Programas de qualidade de vida no trabalho: custo ou investimento?**. Disponível em: <<http://bit.ly/2WxJkG4>>. Acesso em: 08 fev. 2021.

TASCHETTO, M., & FROEHLICH, C. (2019). Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. Revista de Carreiras e Pessoas, 9(3), 349-375. <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.39652>