

**O IMPACTO DA PANDEMIA NA COMUNICAÇÃO INTERNA
DAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS
COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DO
OESTE DE SANTA CATARINA¹**

Mateus Rodrigues De Cezaro²
Domingos Luiz Palma³
André Figueiredo Pedrosa⁴
Ajaúna Piccoli Brizola Ferreira⁵
Flávia Maria Zorzi Branco⁶

RESUMO

Este estudo tem o intuito de demonstrar os impactos da pandemia na comunicação interna das organizações, bem como realizar uma análise sobre as percepções dos colaboradores de uma cooperativa de crédito. Para tanto, o objetivo geral é analisar a percepção dos colaboradores em relação ao impacto da pandemia na comunicação interna das organizações do oeste de Santa Catarina, o quanto isso pode impactar nos resultados esperados pelas empresas. Com a pandemia muitas organizações passaram a ter um olhar especial para a comunicação, uma vez que com o COVID – 19, proporcionando um engajamento verdadeiro quando cada indivíduo se entende como parte do todo, através da participação coletiva. Os gestores passaram a adotar estratégias mais éticas para a tomada de decisões auxiliando a mitigar alguns danos não intencionais e inevitáveis com a pandemia. Nunca foi tão necessário ter precisão nas informações com parceria, flexibilização, parceria, coragem, indicadores de ações e provocações, ir ao encontro de novos esforços e investimentos. É preciso pensar na sobrevivência do colaborador estreitando laços no processo de comunicação formalizando novas práticas para compreender o enfrentamento da pandemia. Sendo assim, O método científico dedutivo é definido como sendo o procedimento de estudo que vai do geral para o particular de dois princípios já reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis para um final, esse método nos leva a partir do que já é conhecido para o desconhecido. Concluiu - se através deste estudo, que é fundamental estabelecer um bom vínculo, com comunicação clara e objetiva entre líderes e colaboradores, com credibilidade e empatia. Este período nos fez refletir sobre as percepções mantendo um objetivo que é informar e comunicar com transparência, proximidade e excelência.

Palavras – Chave: Comunicação. Pandemia. Impactos.

1 INTRODUÇÃO

¹ Artigo científico apresentado como requisito para a banca de qualificação da disciplina do Projeto Aplicado I do curso de Administração.

² Aluno do curso de Administração da Uceff Faculdades. E-mail: mateus_decezar@hotmail.com.

³ Orientador do curso de Administração da Uceff Faculdades. E-mail: domingos@uceff.edu.br.

⁴ Graduado do curso de Psicologia (PUC MINAS, 2020 e mestre em psicologia pela PUCRS, 2016). E-mail andre.pedrosa@uceff.edu.br.

⁵ Graduada em Psicologia (Tuiuti, 1995 e mestre em filosofia pela PUCPR) e demais especializações; E-mail: ajauna@hotmail.com.

⁶ Profa Esp. Flávia Maria Zorzi Branco – email: flavia.branco@uceff.edu.br.

No ano de 2020 a humanidade enfrenta mais uma pandemia, a COVID-19 doença que fez o mundo parar e também com que entrássemos em estado de alerta da forma mais rápida possível. Novas medidas que empresas tiveram que adotar, distanciamento social, prevenção e mudarem suas rotinas de forma repentina. Tudo isso para que o contágio do vírus diminuísse, conforme orientação da Organização Mundial da Saúde (OMS). Muitos governos das esferas municipais, estaduais e federais, também adotaram a medida de distanciamento físico, restringindo muitas atividades realizadas pelas pessoas, eventos sociais, academias, bares e principalmente o trabalho remoto, desta forma alterando completamente a rotina das pessoas.

Desde que a pandemia iniciou, diversas empresas adotaram ao trabalho remoto, modalidade chamada também de *home office*, uma alternativa para a continuidade de suas atividades e negócios, mas além disso para poder garantir o bem-estar de seus colaboradores, mas esse modelo de trabalho também traz alguns desafios para as empresas.

Com tudo isso as empresas tiveram que adotar novas formas de comunicação interna com seus colaboradores. De acordo com Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE, 2020), as mídias sociais (67%), os portais corporativos (60%) e os aplicativos para dispositivos móveis (32%) são os principais canais utilizados pelos setores ou organizações para tratarem da sua comunicação nesse momento de pandemia. Neste tempo, efeito referente à saúde mental e ao bem-estar, como a “sensação de angústia pelo isolamento” e a “ansiedade de desempenho” são relacionados como barreiras dos colaboradores atuando em regime remoto, que se referem também à administração do tempo (45%) e às distrações dentro de casa (34%) como os grandes desafios do *home office* (TECCHIO, 2020).

Diante do exposto apresenta-se a questão problema do estudo: **Qual a percepção dos colaboradores em relação ao impacto da pandemia na comunicação interna das organizações do oeste de Santa Catarina?**

O objetivo do estudo é analisar a percepção dos colaboradores em relação ao impacto da pandemia na comunicação interna das organizações do oeste de Santa Catarina, o quanto isso pode impactar nos resultados esperados pelas empresas.

O estudo justifica-se pela oportunidade de identificar a capacidade de adaptação das organizações em sua comunicação interna. Nos dias de hoje as empresas estão cada vez mais transparente com seus clientes, fornecedores, e deixando para trás um ponto muito importante que é a comunicação com seus colaboradores, o quanto é importante as empresas terem isso bem estruturado, quanto mais ativo isso no ambiente interno mais as empresas conseguem manter seus colaboradores engajados e motivados na hora de realizarem suas atividades e

também e uma forma de fazer com que se sintam valorizados e realmente parte de tudo o que a empresa deseja conquistar, diante disso, no cenário de pandemia em que vivemos podemos perceber muitas dificuldades e muitas mudanças que ocorrem, muito por conta de colaboradores estarem em trabalho *Home Office*, não tendo totalmente aquela conexão com a empresa como é feito presencialmente, desta forma é de suma importância que a empresa tenha um processo de comunicação interna bem definido.

O presente estudo busca trazer a visão dos colaboradores sobre a comunicação interna nas empresas, de que forma foram impactados em meio a um cenário de pandemia em sua relação com a empresa, de que forma recebem as informações e como isso impacta na realização de suas atividades.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para atender o tema em estudo a revisão de literatura está estruturada em dois tópicos. O primeiro trata do impacto da pandemia nas organizações e o segundo tópico apresenta aspectos relacionados ao *Endomarketing* e a Comunicação interna.

2.1 O IMPACTO DA PANDEMIA NAS ORGANIZAÇÕES

Pandemia é a disseminação mundial de uma nova doença e o termo passa a ser usado quando uma epidemia, surto que afeta uma região, se espalha por diferentes continentes com transmissão sustentada de pessoa para pessoa OMS (Organização Mundial da Saúde, 2021).

A epidemia do Covid-19 começou na cidade de Wuhan, na China, em dezembro de 2019, mas rapidamente se espalhou para o mundo. As principais teorias levantadas incluíam o contato entre um ser humano e um animal infectado e um acidente em um laboratório na China. Foram aproximadamente 134.648.510 casos de pessoas que contraíram a doença e 2.917.316 que perderam suas vidas.

O conceito de "Organização do Trabalho" é bastante amplo e carece de uma definição precisa - trata de como o trabalho é organizado e gerenciado desde o projeto do trabalho em si, até aspectos da estratégia empresarial sempre buscando eliminar elementos improdutivos e garantindo a segurança do trabalhador (VASCONSELOS, 2020).

A pandemia do novo Corona vírus continua trazendo impactos negativos para grande parte das empresas brasileiras. Para 28,2% das empresas, os efeitos da pandemia foram de pouco impacto ou quase inexistentes, mas para outros 27,0% o impacto é positivo. O setor que mais sofre com a pandemia é o de serviços: 47,0% das companhias do setor lamentaram os reflexos da crise sanitária. Nos serviços prestados às famílias, 55,5% das empresas foram negativamente afetadas. No comércio, 44,0% relataram prejuízos nos negócios. Na Construção, 38,0% foram afetados. Regionalmente, foi no Centro-Oeste que as empresas perceberam o maior impacto negativo, atingindo 51% delas, na sequência estão as regiões Norte (48,1%) e Sul (47,2%). Podemos observar também que 46% das empresas registraram queda nas vendas por motivos de isolamento social, mas para 26,9% o impacto foi muito pequeno e para 26,1% foi positivo (IBGE, 2020)

Principalmente o comércio varejista 54,6% com maior impacto negativo em suas vendas, o setor de serviços prestados a famílias 47,7%, na indústria e construção teve uma redução de 40,8% e 31,9% das empresas (VASCONSELOS, 2020).

Nesta pandemia também podemos perceber o grande impacto que teve no mercado de trabalho, principalmente os trabalhadores com baixa escolaridade e de baixa proteção social, embora a redução do emprego formal em 2020 tenha sido maior -4,2%, a queda do emprego informal foi três vezes maior no total de -12,6%. Empregos de pessoas com até 3 anos de escolaridade tiveram uma redução de 20,6% e de 15,8% das pessoas com 4 e 7 anos, mas também houve um aumento nos empregos de pessoas com 15 anos ou mais de estudo. Um fato muito importante que vale a pena ressaltar, segundo McKinsey, mais de 100 milhões de trabalhadores poderão mudar de função até 2030, isso representa um aumento de 12% em vista das projeções antes da pandemia, para uma média dos 8 países e de 25% para as economias avançadas (VELOSO, 2021).

2.2 O *ENDOMARKETING* E A COMUNICAÇÃO INTERNA

O conceito de endomarketing por vezes é confundido com o de comunicação interna, são áreas que caminham junto na comunicação corporativa, mas ambas têm propósitos diferentes.

Segundo Kotler (2000, p. 76), “existe diferença entre *marketing* interno e *marketing* externo. O *marketing* interno deve vir antes do externo”. Não faz sentido divulgar a excelência de um determinado serviço antes de treinar os funcionários da empresa a fim de que estes

fiquem aptos a fornecê-lo. O marketing interno tem como premissa contratações assertivas, treinamento e motivação de funcionários que desejam atender bem os clientes. De acordo com Bekin (1995, p. 34), também define endomarketing como sendo “a capacidade da empresa de: realizar ações de marketing direcionadas ao público interno da empresa, com o fim de promover entre os seus funcionários e departamentos aqueles valores destinados a servir o cliente”.

Segundo Giuliani (2003, p. 85), “o prefixo “endo” tem origem grega e significa ação interior ou movimento para dentro”. É neste sentido que ele afirma que a empresa que quer fidelizar clientes, primeiro, precisa conquistar seus colaboradores”. As empresas que fazem essa prática, segundo ele, são mais bem-sucedidas.

De acordo com Bekin (2004, p. 55), “o endomarketing nada mais é do que as ações de *marketing* direcionadas ao público interno das organizações. Para que a comunicação tenha realmente significado e que seja capaz de produzir efeito real, precisa ser compreendida pelos envolvidos em todo processo.

De acordo com Kunsch (2003, p. 161), “a comunicação é um ato de comunhão de ideias e o estabelecimento de um diálogo. Não é simplesmente uma transmissão de informações”.

A integração do público interno é fundamental, pois quando as pessoas dispõem das mesmas informações e compreende que são parte integrante da vida organizacional, que possuem valores comuns e que compartilham dos mesmos interesses, os resultados fluem. É de extrema importância que todos os funcionários saibam quais são os objetivos da organização sua missão e valores. Dessa forma, todos se sentem parte do empreendedorismo, dedicando-se mais e contribuindo com sugestões críticas. (MATOS, 2009, p.101).

De acordo com Pinho (2006, p. 86),

A comunicação interna tem como objetivo orientar os colaboradores para que as tarefas sejam realizadas através da integração e podem ser agregados, mas o foco principal da comunicação interna é direcionado para o cumprimento das metas nas empresas e organizações.

Conforme os autores como Terciotti (2013) e Torquato (2010), ampliam os objetivos da comunicação interna nas organizações, sendo também possível através dela contribuir com o clima interno, ampliando a credibilidade e facilitando o consenso e conhecimento dos propósitos, valores e missão das empresas e organizações.

Conforme Houaiss (2001, p. 65),

A comunicação interna é aquela que se exerce entre a instituição e o seu público interno e é diferente também da comunicação administrativa, conjunto dos meios e procedimentos utilizados em uma organização para transmissão de informações, ordens, solicitações, orientações etc.

Quando o assunto é comunicação interna, está se falando de pessoas e como elas interagem com as ferramentas de comunicação. É preciso avaliar se quem emite mensagens em nome da empresa está preparado para tal tarefa (CLEMEN, 2005).

Uma das grandes dificuldades está em conhecer seus valores, sua cultura e principalmente seus colaboradores, para que uma empresa possa se tornar cada vez mais competitiva é de suma importância que conheça bem sua missão, visão e objetivos e metas que deseja alcançar, para que os produtos ou serviços sejam entregues com excelência para seus clientes externos. Mas vale ressaltar, para que tudo isso aconteça devemos nos atentar em nossos clientes internos, a qualidade do serviço interno mantém os colaboradores cada vez mais motivados e engajados com suas atividades, garantindo assim a sua satisfação em seus produtos, serviços e captação de clientes (DANIELI, 2008).

Mas, para que pensar em marketing para quem já trabalha na empresa? Em suas experiências profissionais já deve ter conversado com colegas desmotivados e que não tinham interesse em crescer ou que pouco conheciam a empresa nem mesmo todos produtos e serviços que a mesma oferta. Muitas as vezes isso pode acontecer até por motivos pessoais, mas muitas empresas acabam esquecendo de envolver e apoiar seus colaboradores em seus propósitos e crescimento profissional. Antes de levarmos para público externo, é importante que internamente todos estejam falando a mesma língua, pois os colaboradores são a chave do sucesso da sua organização, fundamental que estejam alinhados com todos valores e princípios da empresa. Com um bom clima organizacional e com bons alinhamentos os colaboradores demonstrarão mais produtividade e motivação em seu trabalho (DANIELI, 2008).

Contudo, a Comunicação interna é uma estratégia utilizada nas organizações para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento com o público interno e tem o papel de tornar comum a mensagem destinada aos seus colaboradores, com o propósito de motivar, estimular, promover agentes e difundir os ideais da empresa.

2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação dentro das organizações é um elemento importantíssimo para sua gestão de forma geral. Nesse sentido. A comunicação é um diferencial estratégico. Para Moura et al. (2013, p. 93), “teve como objetivo avaliar o planejamento e estratégias de comunicação interna de uma empresa, buscando analisar se as ferramentas aplicadas estavam sendo eficazes e gerando resultados”. Através de uma pesquisa com a aplicação de questionários para os

funcionários da empresa. Os resultados evidenciaram que a utilização de ferramentas de forma estratégica e assertiva pode contribuir para um resultado mais eficaz.

Já o estudo de Silva et al. (2015, p. 77), “teve como objetivo analisar se a comunicação interna contribui para a motivação dos funcionários e melhoria dos resultados da organização”. Através de uma pesquisa exploratória foi possível evidenciar que a comunicação interna pode sim refletir nos resultados da empresa, funcionários motivados fazem suas tarefas com mais responsabilidade.

Em contraponto o estudo de Menan et al (2015, p. 69), “a comunicação interna e apresentar o que as falhas podem resultar numa organização”. Através de uma pesquisa com colaboradores através de questionário qualitativo sobre o assunto foi possível evidenciar que, a má gestão, falta de comunicação, alinhamentos, e até mesmo a motivação dos colaboradores pode sim impactar a empresa em suas estratégias e até mesmo em seu resultado, pois vale aqui ressaltar que colaboradores engajados e motivados são sempre o futuro da empresa.

Junior, Feuerschutte e Sánchez et al. (2018, p. 59), em seus estudos buscaram entender a percepção dos colaboradores acerca da comunicação interna no período de pandemia, tanto na parte pessoal como na organizacional ou do trabalho. Para levantamento de dados aplicaram questionários *online* com 120 pessoas de organizações públicas, privadas e do terceiro setor.

Diante a essas pesquisas perceberam a ampla adesão das empresas do trabalho remoto, bem como principais canais de comunicação adotados. Maior parte relata emoções negativas ao lidar com as tecnologias e informações, tanto no âmbito familiar como no profissional. Apesar de tudo isso sentem-se seguros e sem muitas dificuldades em utilizá-las no atual momento, mesmo que sejam necessárias várias regulamentações e abordar novas formas de comunicação organizacional.

3 METODOLOGIA

Para Gil (1999, p. 48), “o método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento. Para que seja considerado conhecimento científico, é necessária a identificação dos passos para a sua verificação, ou seja, determinar o método que possibilitou chegar ao conhecimento”.

O objetivo do estudo é analisar a percepção dos colaboradores em relação ao impacto da pandemia na comunicação interna das organizações do oeste de Santa Catarina, o quanto isso pode impactar nos resultados esperados pelas empresas. Para atender o objetivo do estudo

o método científico adotado é o dedutivo. O nível de pesquisa é a descritiva e quanto ao delineamento o estudo classifica-se como levantamento ou *survey*.

O método científico dedutivo é definido como sendo o procedimento de estudo que vai do geral para o particular de dois princípios já reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis para um final, esse método nos leva a partir do que já é conhecido para o desconhecido. Pode-se afirmar que nesse caso a margem de erro é quase nula, uma vez que a conclusão do estudo não deve extrapolar as premissas. (OLIVEIRA, 2018).

O nível de pesquisa para este estudo é o descritivo. Segundo Roesch (2009, p. 137), “pesquisas de caráter descritivo não procuram explicar alguma coisa ou mostrar relações casuais, como as pesquisas de caráter experimental. As pesquisas descritivas não respondem bem ao porquê, embora possam associar certos resultados a grupos respondentes”.

As pesquisas descritivas têm como objetivo essencial a descrição das características determinada população, fenômeno ou até mesmo o estabelecimento de relações entre variáveis. Dentre as pesquisas descritivas são aquelas que tem como principal objetivo estudar as características de um determinado grupo como por exemplo a distribuição por idade, sexo nível de renda entre outros (GIL, 2014).

A pesquisa de levantamento é um dos tipos de pesquisa de campo. Esta modalidade diz respeito à solicitação de informações a um grupo de pessoas antecipadamente selecionadas, acerca de um problema de estudo (LUDWIG, 2015).

A pesquisa de levantamento é um tipo de pesquisa que se caracteriza pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado, para em seguida mediante análise quantitativa, obter-se as conclusões correspondentes aos dados coletados. (CAJUEIRO, 2015).

O *survey* é um método que utiliza escalas por medidas, tem um propósito de medir e quantificar opiniões e atitudes. Esse método é muito semelhante aos processos utilizados em censos. O significado da palavra *survey* remete as noções de levantamento, sondagem, varredura entre outros. Ele tem a função de medir as atitudes, motivos e opiniões de um grupo de pessoas definido por amostra (MICHEL, 2009).

O instrumento de coleta de dados deste estudo é o questionário. Segundo Gil (1999, p.128), “é uma técnica de investigação composta por um número elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tem o objetivo do conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas”.

O universo ou população da pesquisa é caracterizado pela definição da área ou população-alvo, descrevendo a quantidade de pessoas que atuam na pesquisa. Para Marconi e Lakatos (2003, p. 57), “o universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”.

De acordo com Vergara (2010, p. 44), “a amostra ou população amostral, é uma parte do universo escolhida segundo algum critério de representatividade”. Sua aplicação requer que a população seja ordenada de modo tal que cada um de seus elementos possa ser unicamente identificado pela posição.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados a seguir, são resultado de um questionário online enviado a colaboradores de empresa do município de Chapecó – SC, aplicado para 24 pessoas, através de um Forms, na qual foi possível analisar as respostas. Esta pesquisa foi realizada no decorrer de um mês. Sendo assim, a seguir iremos exemplificar as respostas do questionário aplicado caracterizando o objetivo proposto neste estudo.

Ressaltando que, a aplicação do questionário enfrentou um processo de dificuldades no que diz respeito à apuração dos dados, devido a carência de retornos dos questionários enviados.

A primeira pergunta do questionário foi em relação ao gênero dos entrevistados, distribuindo-os em: feminino total de 63% e masculino 37%. Conforme o Gráfico 1

Gráfico 1: Gênero



Fonte: dados da pesquisa (2021).

De acordo com o resultado da pesquisa e também, conforme o autor Avanzi (2020), confirma que as ferramentas se tornaram fundamentais para aproximar os colaboradores, mantê-los informados e engajados gerando bons resultados a organização. Portanto, é importante destacar que os gestores devem estar cientes que o ambiente, antes familiarizado por todos,

mudou que foi necessário realizar novas adaptações para trabalhar durante a pandemia do COVID – 19.

Atualmente, os colaboradores estão recebendo líderes e a empresa nas suas casas, por isso, é fundamental ter empatia, procurar saber se estão bem, se alimentando direito e entender que naquele ambiente podem haver alguns ruídos, carros passando, cachorro latindo, criança brincando ou chorando e vizinhos com som alto.

A questão de número 2, está relacionado a idade dos participantes que varia entre 22 anos e 40 anos, obtendo um total de 24 respostas.

Gráfico 2: Faixa etária



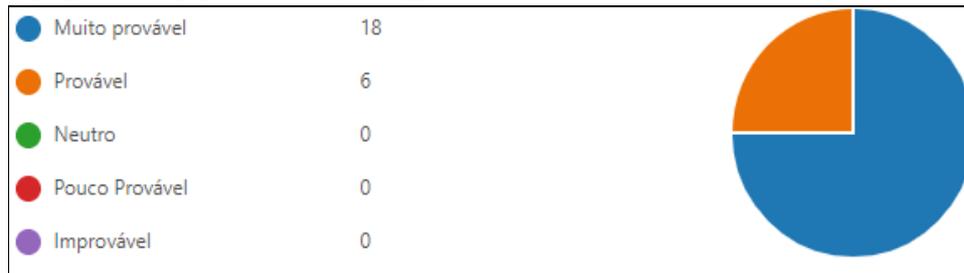
Fonte: dados da pesquisa (2021).

Destes foram entrevistados profissionais da área do administrativo, comercial e da produção. 96% das pessoas que responderam ao questionário trabalham no setor administrativo e apenas 4% entrevistados trabalham no setor comercial.

O posicionamento de Avanzi (2020), bem como as pesquisas em artigos, sites, dentre outros, realizadas no decorrer deste estudo, reforçam a relevância da análise do presente artigo. Todas as ferramentas adotadas recentemente são fundamentais para humanizar o contato com o público interno e demonstrar que apesar do momento delicado da crise, os colaboradores não estão desamparados e que a organização deve fornecer o apoio necessário bem como estar lado a lado para diminuir os impactos.

Através, da pesquisa realizada e com o gráfico descrito deste item, podemos destacar que as organizações implantaram novas práticas para auxiliar na comunicação entre colaboradores e gestores. Estas práticas tendem a alinhar as ações.

O Gráfico 3, está relacionado ao momento da qual estamos vivenciando que é a pandemia do COVID – 19. Desde 2020, muitas foram as mudanças ocasionadas por este vírus que vitimou muitas pessoas e, ocorreram grandes transformações no mercado de trabalho.

Gráfico 3: Mercado de trabalho

Fonte: dados da pesquisa (2021).

No Gráfico 3 foi indagado se a comunicação foi afetada, se ocorreu alterações nas organizações e o que influenciou o andamento das empresas. Para tanto, obtivemos como respostas de que 75% pessoas informaram que ocorreram mudanças muito prováveis, 25% das pessoas mudanças prováveis, nenhuma pessoa respondeu que não ocorreram mudanças, assim como pouco provável e improvável.

Entretanto, muitas organizações não souberam, inicialmente, lidar com o distanciamento social, principalmente, ao tentar migrar as usuais ferramentas e mídias para as digitais. Portanto, as dificuldades surgem ao lidar com uma nova rotina, em que os funcionários precisam produzir e gerar resultados, em meio a uma crise mundial, de forma saudável para ele e para a empresa.

Sendo assim, o autor propõe alternativas que estimulem a participação do público interno à distância, ressalta a importância em criar uma rotina, isso porque no sistema home office a tendência é passar mais tempo conectado e respondendo às demandas além da carga horária estipulada de trabalho.

O Gráfico 4 está solicitando que os entrevistados respondam se a falta de comunicação afetou a organização.

Gráfico 4: Falta de comunicação

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Como podemos observar no Gráfico 4, 25% das pessoas responderam que muito provável afetou a organização, 63% das pessoas responderam que afetou foram prováveis, 22%

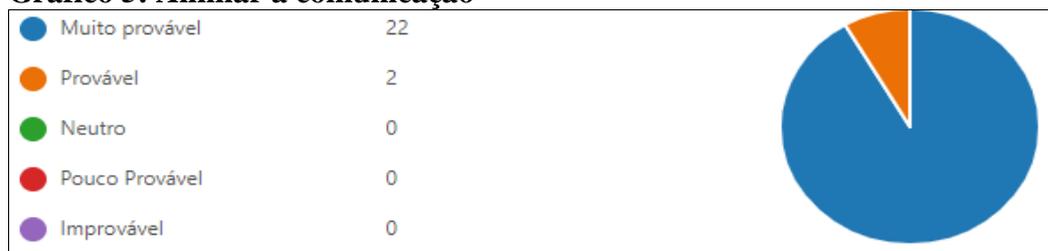
das pessoas mantiveram-se neutras e nenhuma pessoa respondeu pouco provável e improvável.

Para administrar esses novos recursos, é importante identificar o tipo de mensagem que será passada e quais canais o público interno mais se identifica e gera feedbacks ou interações para futuros insights. Correra (2012), avalia-se que se o ritmo de trabalho remoto se mantiver em estágio de crescimento, com conferências virtuais e eventos online, a probabilidade de as corporações admitirem essa estratégia como forma de reduzir os custos e facilitar o traslado dos funcionários é alta, sendo necessário redobrar a atenção com a produção de conteúdo voltado para os funcionários.

No Gráfico 5, solicitamos aos entrevistados que respondessem o questionário referente a como as pequenas e grandes empresas tiveram que se alinhar diante da pandemia do COVID – 19, onde foram forçados a alinhar prioridade e reconfigurar os planos corporativos para que pudessem dar continuidade aos trabalhos.

A crise gerada pela pandemia do COVID – 19 vai além dos impactos da saúde, ou seja, trouxe resultados negativos em todas as áreas da nossa sociedade. O cenário econômico é o mais afetado diante das recomendações de distanciamento social para que pudessemos nos proteger do vírus. Portanto, devido a suspensão de parte das atividades, das aglomerações, as organizações sofreram grandes prejuízos até encontrar formas ou estratégias para se readaptar e continuar suas atividades.

Gráfico 5: Alinhar a comunicação



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Neste sentido, como podemos perceber no gráfico a seguir, 92% das pessoas responderam que muito provável que as organizações passaram por estes ajustes, 8% das pessoas responderam que provável, e as demais mantiveram-se neutras para: neutro, pouco provável e improvável.

Segundo Correra (2012), as ferramentas que possam trabalhar todo o processo de ambientação e praticidade levando informação relevante que mantenha o colaborador engajado com os propósitos da companhia e, ao mesmo tempo, confortável e seguro de que ele faz paz

da equipe e é ouvido. Diante disso, as ferramentas aqui descritas se mostram fundamentais tanto para gestores ou líderes quanto para funcionários, uma vez que o setor comunicacional precisa elaborar novas estratégias de comprometimento entre as equipes.

No Gráfico 6, os entrevistados responderam sobre as ferramentas de comunicação virtual em tempos de pandemia, se eles perceberam vantagens em aumentar a abertura e a transparência.

Diante deste novo cenário da qual estamos vivenciando, é imprescindível a transparência, ou seja, trabalhar diretamente com os colaboradores, destacando as necessidades, soluções, desafios, os impactos causados pela pandemia do COVID – 19, a importância de uma comunicação eficiente e eficaz.

Gráfico 6: Ferramentas de comunicação



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Para tanto, obtivemos como resposta dos entrevistados, 33% das pessoas responderam muito provável, 38% das pessoas responderam provável, 13% das pessoas mantiveram-se neutras, 16% responderam pouco provável e outras mantiveram-se neutras para improvável.

Para Leite (2017), importante ressaltar que comunicar com assertividade é uma questão de sobrevivência. Os colaboradores precisam sentir que o ambiente de trabalho que estão inseridos é propício para seu acolhimento e engajamento. Apesar das ferramentas digitais atuarem na linha de frente como principal meio de contato entre os líderes e seus funcionários, é preciso lembrar que além do papel informar público interno, elas repassam a postura da organização, por isso é essencial falar com empatia, transparência e agilidade.

No Gráfico 7, que está perguntando se a pandemia criou desafios e obstáculos para as operações comerciais e se os obstáculos com relação a comunicação impactaram as empresas.

Gráfico 7: A pandemia criou desafios e obstáculos

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Como podemos perceber, 29% das pessoas responderam que muito provável tenha acontecido estes impactos abordados no questionário, 46% das pessoas responderam que provável, 17% das pessoas mantiveram-se neutras, 4% dos entrevistados responderam pouco provável e 4% responderam improvável.

Conforme destaca o autor Correra (2012), a comunicação tem recebido uma conotação estratégica por parte das organizações e dos distintos níveis de grupos, especialmente em virtude da potencialização causada pelas tecnologias eletrônicas, o que podemos denominar comunicação digital.

Correra (2012), explica que a comunicação digital se dá de forma estratégica e conectada ao composto comunicacional da empresa, alinhada às metas globais da organização. Assim, esta procura utilizar as tecnologias eletrônicas para a informação e a comunicação, bem como os instrumentos disponibilizados por elas na facilitação e agilização do sistema de comunicação integrada.

É fundamental avaliar as tecnologias digitais que mais se coadunam às metas de comunicação integrada de uma empresa, já que a comunicação digital se estabelece em um meio corporativo na proporção e oportunidade onde se associam a proposta comunicacional e as propriedades do público-alvo, de forma eficiente a ser conduzida em um ambiente digital. Se faz necessário definir e desenvolver um planejamento de comunicação digital, e este deverá estar alinhado ao plano de comunicação estratégica.

No Gráfico 8, a pergunta esteve relacionada as marcas ocasionadas pelo COVID – 19 no mundo dos negócios e se com a pandemia foi necessário introduzir outras maneiras para conduzir os negócios, bem como se há preparo para um advento futuro.

Gráfico 8: As marcas ocasionadas pelo COVID – 19

Fonte: dados da pesquisa (2021).

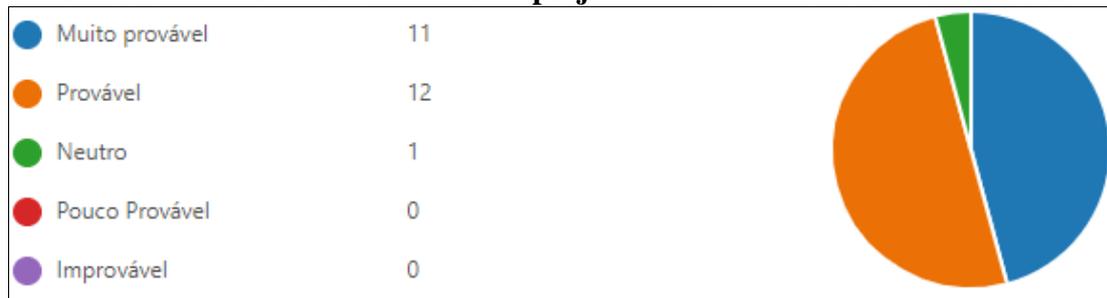
Diante deste questionário, 17% dos entrevistados responderam que muito provável, 67% responderam que provável, 8% das pessoas mantiveram-se neutras, 8% responderam que pouco provável e nenhum respondeu improvável.

Para o autor Kunsch (2018), a comunicação interna responde pelo delineamento de práticas que viabilizem a relação entre a empresa e os seus funcionários por meio de instrumentos de comunicação. A contar do instante onde essa faz parte da comunicação organizacional integrada, torna-se delineada, idealizada e analisada, na esperança de acolher os pleitos organizacionais de maneira eficaz e eficiente.

O autor também destaca os objetivos da comunicação interna incluem o consenso e a facilitação do assentimento dos valores da empresa, seus propósitos, a qualidade de seus produtos ou serviços, a adaptação às demandas legais e sociais, a confiança, os ideais, o equilíbrio da eficiência operacional, as resistências dos variados públicos, o padrão, a visibilidade, entre tantos outros.

Dentro das demandas da comunicação interna, como um setor estratégico, esta está inserida no total de políticas, estratégias e metas da empresa. No intuito de que a comunicação cumpra seu ofício nas empresas, esta precisa ser valorizada e entendida por todos seus componentes, desde posições da cúpula diretiva até os colaboradores responsáveis pelas funções mais simples.

No Gráfico 9, a indagação sobre como empresas têm feito da comunicação um ponto primordial para o bom desempenho da organização, e solicitou aos entrevistados que respondessem se os colaboradores estão sendo prejudicados diante desta crise mundial ocasionada pelo COVID – 19.

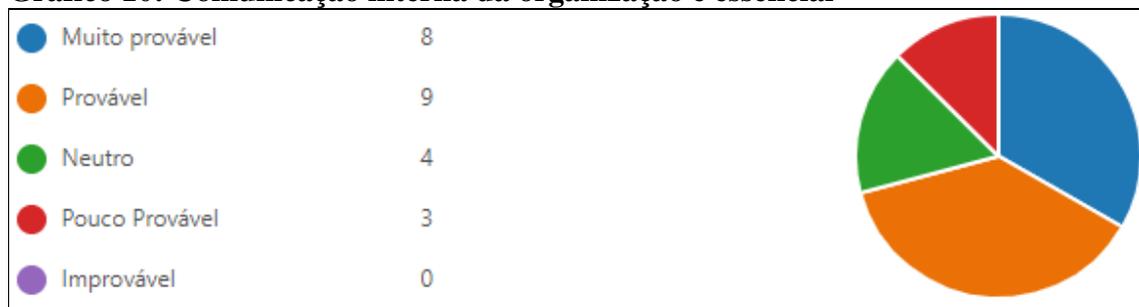
Gráfico 9: Colaboradores estão sendo prejudicados diante da crise do COVID – 19

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Obtivemos como resposta que 46% dos entrevistados responderam que muito provável, 50% provável, 4% mantiveram-se neutro e nenhuma respondeu pouco provável ou provável.

Na busca de uma comunicação interna participativa, conforme destaca o autor Kunsch (2018), com o uso de todo um universo disponível, incluindo murais, boletins, intranet, e-mail, entre outros mecanismos de comunicação interna, congrega o colaborador aos contextos da empresa e aos acontecimentos que ocorrem na cidade, no país e no mundo. Utilizando uma visão para dentro e outra para fora do foco principal, este poderá acompanhar de maneira legítima o progresso da história. Também pode ser considerado não somente como um número de cartão eletrônico, o qual faz o registro de suas entradas e saídas, mas como um sujeito que exerce suas ações e ofícios em parceria com a empresa e em consonância com a realidade da social atual.

Com relação a abordagem do Gráfico 10, podemos ter clareza de como a comunicação interna de uma organização é essencial, e a pergunte esteve relacionada se ocorreu impacto diante da situação.

Gráfico 10: Comunicação interna da organização é essencial

Fonte: dados da pesquisa (2021).

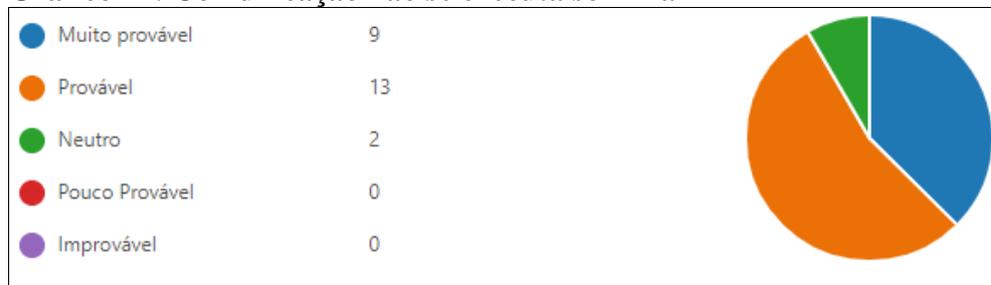
Neste sentido, 33% das pessoas responderam que muito provável tenha ocorridos grandes impactos, 38% das pessoas responderam que provável, 17% dos entrevistados mantiveram-se neutros, 12% responderam pouco provável e nenhuma respondeu improvável.

De acordo com o destaque de Ribeiro (2018), à comunicação organizacional, é importante considerar, primeiramente, na comunicação humana e nas diversas conjunturas que são transversais à prática comunicativa dentro das empresas. Esse poderia ser tido como o ponto de partida na análise desse formato comunicacional. Em um primeiro momento se dá a comunicação entre os sujeitos, sabendo que os seres humanos não podem mais deixar de se comunicar.

É fundamental que as organizações cuidem de seus colaboradores, bem como possibilitem toda a infraestrutura necessária para que desenvolvam suas funções. Nesse contexto, a acepção de gestão de pessoas é essencial. A gestão de pessoas inclui um conjunto de ações centradas na melhoria do ambiente de trabalho, e leva em conta pilares como motivação, comunicação, trabalho em equipe, conhecimento e competência e treinamento e desenvolvimento.

No Gráfico 11, foi abordado que a comunicação não se executa sozinha que é imprescindível atuar de forma integrada com a liderança, porém diante da pandemia o clima de insegurança, mudanças tenha afetado a comunicação.

Gráfico 11: Comunicação não se executa sozinha



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Neste sentido, foi perguntado aos entrevistados se a comunicação entre líderes e liderados foi afetada. Diante dos resultados da pesquisa, podemos perceber que 38% das pessoas responderam muito provável, 54% responderam provável, 8% das pessoas mantiveram-se neutras e nenhuma respondeu pouco provável ou improvável.

De acordo com o autor Leite (2017), o mesmo destaca que os colaboradores devem ser vistos como parceiros, e quanto mais bem informados estiverem, mais envolvidos com a empresa, a missão e o negócio, eles estarão. Além disso, deve ser dada uma maior atenção à opinião que eles têm a respeito da organização, pois é esta imagem que prevalece para o público externo. O colaborador pode alavancar ou destruir a imagem da empresa no qual trabalha, dependendo da percepção que tem dela. É importante, ainda, considerar que toda a organização

está inserida em um mercado altamente competitivo. Com a globalização e a disseminação de novas tecnologias, a comunicação interna precisa ser valorizada e os canais que ela dispõe, disponibilizados de forma eficaz e atrativa para que realmente cumpra sua missão de integrar todo o quadro funcional de uma organização, pois comunicar é mais que informar, é atrair, é envolver. No Gráfico 12, foi mencionado que a comunicação interna é fundamental no processo de desenvolver estratégias nesse momento da qual estamos enfrentando ocasionada pela pandemia do COVID – 19.

Gráfico 12: Comunicação interna no processo de desenvolver estratégias



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Portanto, 88% das pessoas responderam que muito provável, 12% responderam que provável, as demais mantiveram neutras ou não responderam.

A comunicação interna segundo destaca Pasqualini (2008), é essencial para manter a saúde organizacional. Ela tem como finalidade transmitir aos seus funcionários os acontecimentos, partilhar um sistema de valores, de procedimentos e de rituais próprios da organização, e acima de tudo firmar uma imagem positiva em suas mentes. As empresas, antes de vender um produto para seus clientes, precisam convencer seus funcionários a comprá-lo.

Atualmente, vender o produto para o funcionário passa a ser tão importante quanto para o cliente. Significa torná-lo aliado ao negócio, responsável pelo sucesso da corporação e igualmente preocupado com o seu desempenho. A preocupação hoje não está somente voltada para a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, o atendimento aos clientes, estrutura física, entre outros, são alguns fatores que ajudam na diferenciação, mas é a comunicação interna que sustenta a imagem da empresa.

Com o intuito de apresentar a relevância do tema proposto, buscou apresentar a importância do papel da comunicação interna em tempos de pandemia do COVID - 19, bem como a necessidades de ferramentas e estratégias para superação das adversidades neste momento tão delicado da qual estamos vivenciados, onde muitas organizações tiveram que reorganizar, reinventar. Diante disso, é importante ressaltar que manter uma comunicação

assertiva é uma questão de sobrevivência. Os colaboradores precisam sentir que o ambiente de trabalho da qual estão inseridos é acolhedor, engajado.

Mesmo com as ferramentas digitais utilizadas neste momento de pandemia para manter o contato entre líderes e colaboradores, é preciso lembrar que além do papel informar público interno, elas repassam a postura da organização, por isso é essencial falar com empatia, transparência e agilidade. Os colaboradores estão sempre sobrecarregados com seus afazeres e principalmente, com os assuntos relacionados a pandemia, por isso as organizações precisam repassar as informações de forma ágil, práticas, de fácil compreensão, com ética, fazendo uso de podcasts, cards, e-mails curtos e packs de conteúdo que falem do andamento das organizações, das pretensões, dos ajustes realizados, dentre outros.

Para tanto, manter a comunicação ativa, humanizada, auxilia os colaboradores a saber da união da organização, sobre o pensamento futuro, divulgar e colocar em prática as ações ligadas aos valores e propósitos da empresa. A comunicação interna é um fator diferenciado nas organizações e portanto deve ser considerado um elemento diferenciador, principalmente quando a organizações necessita comunicar suas ações mais principalmente quando cada colaborador deve saber o proposito ali imbuído.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse estudo foi possível verificar a importância da comunicação interna como estratégia de gestão das organizações, principalmente em tempos de pandemia devido ao COVID - 19.

O assunto pesquisado identificou, que sem uma comunicação interna eficaz, as organizações não conseguem atingir seus objetivos. Em decorrência disso, nos últimos dois anos, ela passou a ser considerada de vital necessidade, sua importância é tal, que essa ferramenta vem sendo valorizada e reconhecida como vantagem competitiva.

Vários são os fatores propícios para o crescimento de uma organização, mas um dos mais importantes, sem dúvida, é a comunicação. Ferramenta de extrema importância e necessidade seja qual for sua área de atuação, visto que, o sucesso de uma empresa e a manutenção dos colaboradores ainda está concentrada numa sólida comunicação interna, impulsionando a lealdade e a produtividade da força de trabalho. Ela é o fator determinante do seu sucesso ou fracasso junto ao cliente final, seja ele interno ou externo.

Administrar comportamento humano parece ser uma alternativa para a sobrevivência das organizações. De fato, o respeito pelos sentimentos, assim como pelas ideias, permite a criação de um ambiente de trabalho acolhedor, sendo que um dos fatores mais complexos e potentes nesse sentido é a própria subjetividade humana, ou seja, as motivações, interesses, valores, história de vida, modo de relacionar-se, enfim a singularidade de cada sujeito que influencia o grupo como um todo.

Prever o que vai acontecer, num futuro, não é missão das mais fáceis, tendo em vista o ritmo acelerado de mudanças que se está vivenciando ao longo das últimas décadas. A globalização da economia impulsiona novas demandas e necessidades nas organizações, à medida que a alta competitividade do mercado e as constantes transformações dentro do ambiente empresarial exigem um diferencial importante presente nas competências e habilidades dos seus colaboradores.

Com o intuito de apresentar a relevância do tema proposto, este estudo buscou apresentar o papel da comunicação interna em tempos do novo coronavírus, bem como as ferramentas que ganharam força e destacaram a reinvenção do setor em questão para as organizações. Diante disso, é importante ressaltar que comunicar com assertividade é uma questão de sobrevivência.

Os colaboradores precisam sentir que o ambiente de trabalho que estão inseridos é propício para seu acolhimento, engajamento e mesmo o seu propósito.. Apesar das ferramentas digitais atuarem na linha de frente como principal meio de contato entre os líderes e seus funcionários, é preciso lembrar que além do papel informar público interno, elas repassam a postura da organização, por isso é essencial falar com empatia, transparência e agilidade.

As pessoas, mesmo as de fora da empresa, estão sendo sobrecarregadas pelo assunto da pandemia diariamente por meio da imprensa, redes sociais, vizinhos e amigos. Logo, é necessário estudar e repassar a informação de forma prática e objetiva utilizando podcasts, cards, e-mails curtos e packs de conteúdo que falem abertamente sobre o vírus e a crise em questão, por exemplo, trabalho remoto com o home office, produtividade, dicas de lazer em casa, além de cursos e palestras para a construção de carreira.

Para tanto, a comunicação interna deve, além de equilibrar os conteúdos disseminados, divulgar e colocar em prática as ações ligadas aos valores e propósitos da empresa, sem permitir que isso ocorra exageradamente. A comunicação entre as pessoas e a própria organização não pode ser desprezado em dias comuns, muito menos, em épocas de pandemia e de sofrimento humano.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL (ABERJE). **Desafios da Covid-19 para a Comunicação Organizacional**. São Paulo: Aberje, 2020. Disponível em: http://www.aberje.com.br/mkt_parceiros/2020/docs/aberje-pesquisaCovid19.pdf. Acesso em: 11 ago. 2020.
- AVANZI, Renato. **Comunicação Interna em tempos de Coronavírus: Guia completo com ideias para sua empresa se comunicar melhor com funcionários durante a crise**. Widoox: 2020.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Person Education, 2004.
- BACICH, L. (Org.). **Ensino híbrido: personalização e tecnologia na educação**. Porto Alegre: Penso, 2015.
- CAMPOS, A. **Endomarketing – o cliente interno é a chave do sucesso**. Administradores.com. 11 de jul. 2012. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/endomarketing-o-cliente-interno-e-a-chave-do-sucesso>. Acesso em 13 abr. 2021.
- CHAER, G; DINIZ, P, R R; RIBEIRO, A, E. **A técnica do questionário na pesquisa educacional**. Disponível em <https://core.ac.uk/download/pdf/231279345.pdf>. Acesso em 28 de abr. 2021.
- CHAGAS, R, T, A. **O questionário na pesquisa científica**. Disponível em https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1255609/mod_resource/content/0/O_questionariona_pesquisacientifica.pdf. Acesso em 28 de abr. 2021.
- CARRERA, Filipe. **Comunicar 2.0: A arte de bem comunicar no século XXI**. Lisboa: Edições Silabo, 2012.
- CLEMEN, Paulo. Como implantar uma área de comunicação interna: Nós, as pessoas, fazemos a diferença. Edição 1. São Paulo: Mauad Editora Ltda. 2005. P.15.
- DEMO, P. **Introdução ao ensino da metodologia da ciência**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- DIAS, A. J. NASCIMENTO, A. S. M. **Comunicação Empresarial – A importância da comunicação nas organizações e o advento de novas tecnologias**. Revista Científica da FASETE 2016.2. Disponível em: https://www.unirios.edu.br/revistarios/media/revistas/2016/11/comunicacao_empresarial_a_importancia_da_comunicacao_nas_organicoes_e_o_advento_de_novas_tecnologias.pdf. Acesso em 14 de abr. 2021.
- ECO, U. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 1977.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5. Ed. rev. – São Paulo: Saraiva, 2006.

- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIULIANI, Antônio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra, 2003.
- HOUAISS, Antonio. Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Edição 1. São Paulo: Editora Objetiva. P. 320.
<https://home.unicruz.edu.br/mercosul/pagina/anais/2014/DIREITO%20A%20PARTICIPACA%20EM%20ASSUNTOS%20PUBLICOS/ARTIGO/ARTIGO%20-%20O%20PAPEL%20DA%20COMUNICACAO%20INTERNA%20NAS%20EMPRESAS%20O.PDF>. Acesso em 14 de abr. 2021.
- JOSÉ, B. L. C. S; ROSA, A. T. R. O. **Endomarketing como ferramenta estratégica de Gestão**. São Paulo. v.16, n.24, 145-159, 2012. Revista de Ciências Gerenciais. 05 de mai. 2014.
- JUNIOR, V. M.; FEUERSCHUTTE, S. G.; SÁNCHEZ, P. B; **Comunicação nas Organizações no Contexto da Covid-19**. RGO - Revista Gestão Organizacional, Chapecó, Santa Catarina. v. 14, n. 1, p. 54-76, jan./abr.2021.
- KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (2008). **Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas**. In: MARCHIORI, M. (org.). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Paulo: Difusão, 2018.
- LEITE, Quézia de Alcantara Guimarães. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Universia Brasil, 2017.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1992.
- MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial sem complicação**. 2ª edição. Barueri, SP: Manole, 2009.
- MENAN, G. M. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_9_1287601209.pdf. Acesso em 14 de abr. 2021.
- MOURA, G. GIACOBBO, C. **O papel da comunicação interna nas empresas – Um estudo de caso da empresa AMISA – Ibirubá/RS**. XVI - Seminário Internacional de Educação no Mercosul. Ibirubá/RS 2013.

NETSHOW.ME. **Conceito de endomarketing: o que é e exemplos de ações para sua empresa.** 31 de out. 2018. Disponível em: <https://netshow.me/blog/conceito-de-endomarketing-o-que-e-exemplos/>. Acesso em 13 de abr. 2021.

OLIVEIRA, F. M. **Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em administração.** Disponível em https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf. Acesso em 28 de abr. 2021.

PASQUALINI, Juliana Alquati. (2008). **A nova comunicação interna: qual o papel e como se dá a comunicação interna na atualidade.** Monografia apresentada à Escola de Comunicações e Artes do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Universidade de São Paulo para obtenção do título de especialista em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional, orientada por Arlindo Ornelas Figueira Neto, São Paulo.

PEREIRA, M, E, L. GESSER, A, G. MACHADO, M, A. MARTINS, A. **Análise do perfil metodológico das dissertações de mestrado profissional em administração universitária da Universidade Federal de Santa Catarina apresentadas no período de 2012 a 2015.** Disponível em: [https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/170838/OK%20-%20101_00418.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=De%20acordo%20com%20Vergara%20\(2010,segundo%20algum%20crit%C3%A9rio%20de%20representatividade.&text=Sua%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20requer%20que%20a,posit%C3%A7%C3%A3o\(GIL%20C%202002\)](https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/170838/OK%20-%20101_00418.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=De%20acordo%20com%20Vergara%20(2010,segundo%20algum%20crit%C3%A9rio%20de%20representatividade.&text=Sua%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20requer%20que%20a,posit%C3%A7%C3%A3o(GIL%20C%202002)). Acesso em 06 de mai. de 2021.

PINHO, J.B. (2006). **Comunicação nas organizações.** Viçosa: Editora UFV.

RAIMUNDO, J. B. **A comunicação interna e o envolvimento dos colaboradores em instituições de saúde.** Universidade Fernando Pessoa. Disponível em: https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/7109/1/DM_Bruna%20Jos%C3%A9%20Raimundo.pdf. Acesso em 13 de abr. de 2021.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas.** 3. ed. São Paulo: Saraiva Uni, 2018

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso.** 3 ed. – 4 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, A, K; OLIVEIRA, R, A, C. **Método Científico: o conhecimento como uma unidade em que todos os saberes estão conectados.** Disponível em http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170509163958.pdf. Acesso em 28 de abr. 2021.

SILVA, S.V. MACEDO, D. ESTENDER, C. A. BARBOSA, L. **Comunicação interna: Benefícios para as empresas e motivação para os funcionários.** XII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/13422124.pdf>. Acesso em 14 de abr. 2021.

UOL CURSOS TECNOLOGIA EDUCACIONAL LTDA. PORTAL DA EDUCAÇÃO. **Entrevistas tipos e conceitos.** Disponível em

<https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/idiomas/entrevistas-tipos-e-conceitos/31154#>. Acesso em 28 de abr. de 2021.

VASCONSELOS, C. E. **Pandemia impactou negativamente 4 em cada 10 empresas do país.** Consumidor moderno. São Paulo, 18 de ago. 2020. Disponível em <https://www.consumidormoderno.com.br/2020/08/18/pandemia-impactou-4-em-cada-10-empresas-do-pais/>. Acesso em 13 abr. 2021.

VELOSO, F. **O impacto da pandemia no mercado de trabalho.** Blog do IBRE. 22 de mar. 2021. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/o-impacto-da-pandemia-no-mercado-de-trabalho#:~:text=A%20pandemia%20da%20Covid%2D19,prote%C3%A7%C3%A3o%20social%20e%20baixa%20escolaridade.&text=Segundo%20os%20autores%2C%20o%20problema,dos%20postos%20de%20trabalho%20gerados>. Acesso em 13 abr. 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.