



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**GESTÃO FINANCEIRA**

**PROJETO INTEGRADO**  
A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL  
**SABESP**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2022

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**GESTÃO FINANCEIRA**

**PROJETO INTEGRADO**

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO  
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

**SABESP**

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.  
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES  
BORSARI

ESTUDANTES:

Ayumi Zweet Maie, RA 1012021100162

Carolina Michelan, RA 1012020200010

Luiz Carlos Pizzi Jr., RA 1012020200246

Matheus Posso Ferian, RA 1012021100445

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2022

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>5</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	6
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	6
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	8
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	9
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	9
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	11
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ	13
3.3.1 COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ	23
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	24
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>25</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>26</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Não é novidade que as empresas têm se preocupado cada vez mais com a influência da motivação na produtividade de seus funcionários. Acontece que, muitas vezes, esta motivação é equivocadamente atribuída apenas a benefícios financeiros, desconsiderando fatores como identificação com os objetivos estratégicos da empresa e sentimento de pertencimento. Conseguir comprometimento e colaboração no ambiente de trabalho não é tarefa fácil e se torna ainda mais desafiadora quando há equipes que trabalham distribuídas em diferentes localidades. Especialmente em um contexto como este, a comunicação é extremamente importante e através dela podem ser atenuadas as dificuldades impostas pelas barreiras geográficas (RAFAEL, 2017).

Uma equipe geograficamente descentralizada, segundo alguns autores, é composta por pessoas que têm um objetivo comum e que interagem, à distância, através de tarefas interdependentes. Deve-se ressaltar, porém, que, ao contrário das equipes convencionais, nas quais há proximidade física, nas equipes geograficamente descentralizadas existem fronteiras de espaço, tempo e organização. Estas fronteiras acarretam algumas dificuldades e demandam das lideranças habilidades de gestão que resultem no engajamento dos colaboradores destas equipes (RAFAEL, 2017).

Toda equipe é constituída por pessoas e cada uma delas possui um perfil que lhe é peculiar. Em função disso, as formas de motivá-las também são diversas e entender estas particularidades é fundamental para garantir uma comunicação eficaz. A comunicação é um dos fatores primordiais para a garantia de sucesso na gestão de equipes descentralizadas e não se resume apenas a saber falar. Comunicar pressupõe entender como as pessoas vão interpretar a informação e preocupar-se em garantir a correta compreensão da mensagem que se deseja transmitir. Nas empresas, são geradas muitas informações que impactam na rotina dos funcionários, mas que podem causar confusão ou não refletir uma mudança de comportamento esperada se não divulgadas de forma adequada (RAFAEL, 2017).

Associadas às dificuldades já citadas, a falta de confiança nas relações e de uma linguagem comum, as diferenças culturais, a realização pouco frequente de encontros presenciais com toda a equipe e dificuldades de relacionamento podem tornar tudo um pouco mais complicado. É comum as empresas reclamarem de problemas com

comunicação interna e de suas consequências, como a ocorrência de conflitos entre membros de uma equipe e sentimento de favoritismo, que podem vir a comprometer o clima organizacional. Neste contexto, a comunicação interna eficaz é indispensável para a gestão estratégica da empresa. Através da comunicação interna faz-se circular informação e conhecimento vertical e horizontalmente e, por isso, ela é de suma importância em uma organização, sendo que neste processo cada pessoa tem um papel a desempenhar, inclusive e especialmente os gestores de equipes geograficamente descentralizadas (RAFAEL, 2017).

Profissionais com expertise na gestão de equipes descentralizadas atestam que a maior parte da comunicação em uma equipe virtual é assíncrona, isto é, as pessoas geralmente estão lendo e interpretando documentos sem o auxílio ou acompanhamento próximo da pessoa que está transmitindo a informação através deste documento em tempo real. Esta característica traz uma grande pressão sobre as pessoas que geram informações para que sejam exatas, sucintas, claras e diretas em todos os itens que devem ser transmitidos para as outras pessoas (RAFAEL, 2017).

Toda e qualquer ação das empresas deve ter sentido para as pessoas que nela trabalham. Assim, o colaborador, ao ter consciência da sua importância para o todo da organização, tenderá a desempenhar o seu trabalho com mais eficiência, e a comunicação é estrategicamente importante para garantir que isto aconteça (RAFAEL, 2017).

Com a globalização, a disseminação de novas tecnologias e a necessidade de posicionamento em um mercado cada vez mais competitivo, a comunicação nas empresas exerce papel importante ao veicular informações novas, estimular o diálogo e a interação entre as diversas áreas da organização e, especialmente, capacitar os colaboradores para novos desafios alinhados às estratégias empresariais. Por meio da comunicação, os relacionamentos podem ser estreitados, culminando na redução das barreiras geográficas, no comprometimento dos colaboradores e, assim, na obtenção de melhores resultados (RAFAEL, 2017).

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa a ser estudada neste trabalho será a Companhia de Saneamento Básico do estado de São Paulo - Sabesp, sede em São Paulo - SP, de CNPJ 43.776.517/0001-80.

A **Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp** é uma empresa brasileira que detém a concessão dos serviços públicos de saneamento básico no Estado de São Paulo. Seu principal acionista é o governo do Estado de São Paulo, que controla a gestão da companhia (WIKIPÉDIA, 2022).

Na edição 2004/2005 da *Masons Water Yearbook* a Sabesp foi considerada a sexta maior operadora de serviços de água e esgoto do mundo. A edição 2008/2009 destacou a atuação da empresa para que seus serviços sejam oferecidos a toda população do Estado de São Paulo até o ano de 2018 e também garantir a sustentabilidade econômica e financeira da empresa (WIKIPÉDIA, 2022).

Criada em 1973 pelo então governador Laudo Natel por meio da Lei Estadual nº 119, de 29 de junho do mesmo ano, a Sabesp originou-se da fusão das seguintes empresas e autarquias:

- Comasp - Companhia Metropolitana de Águas de São Paulo;
- Sanesp - Saneamento de São Paulo;
- Saec - Superintendência de Águas e Esgotos da Capital;
- Fesb - Fomento Estadual de Saneamento Básico;
- SBS - Saneamento da Baixada Santista;
- Sanevale - Saneamento do Vale do Ribeira.

A partir de sua fundação, a Sabesp passou a operar em municípios que não faziam parte das áreas de atuação das antigas empresas. Um Estatuto Social rege a constituição e o funcionamento da Sabesp (WIKIPÉDIA, 2022).

Atua em serviços de abastecimento de água e de coleta de esgotos em 371 dos 645 municípios paulistas, incluindo a capital. Vinte e seis milhões de pessoas dependem dos serviços oferecidos pela empresa. A empresa ainda não realiza a coleta e o tratamento de todos os esgotos e efluentes produzidos por seus consumidores (WIKIPÉDIA, 2022).

### **3. PROJETO INTEGRADO**

Iremos descrever e dissertar sobre os principais problemas e pontos positivos da empresa Sabesp onde se enquadra sobre os comportamentos dos colaboradores, compromisso com os gestores, cultura organizacional, importância da comunicação, da eficiência e do convívio de um bom relacionamento de equipe e seus respectivos métodos .

#### **3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES**

O comportamento e a formação de seus colaboradores é bastante diversificado por conta dos seus concursos por competência e não por etnia ou empregos de cabide, porém bastante centralizada em funcionários homens, apenas 17,5 % são mulheres que atuam junto a empresa estatal. Com sua base de funcionários com quase 60% de faixa etária acima dos 40 anos , pode apresentar vantagens e um equilíbrio saudável na empresa, os mais experientes podem dar um suporte melhor e ser mais receptivo ao mais novos que estão entrando no mercado de trabalho pela primeira vez e podem se ajudar mutuamente, uma vez que a organização precisa de pessoas mais experientes, técnicas e que colocam as ações na prática, às vezes desempenhando e precisando mais de esforço físico. A junção dos mais velhos e os mais novos pode trazer um ambiente de trabalho harmônico, mesmo tendo predominado pessoas com mais idade, porém por não estar presente em sua mínima o grupo feminino, podemos ter problemas estruturais e de comunicação, uma vez que as mulheres são mais atenciosas e extremamente importante para uma cadeia de colaboradores diversificado e conjunta.

##### **3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE**

Sempre importante e bastante inclusiva nessa empresa, a cultura organizacional dela está vinculada em princípios de igualdade e de inclusão de pessoas com deficiência na instituição, o trabalho em equipe é integrado e desenvolvido por pesquisas de

satisfação e de clima de ambiente profissional onde sempre haja progresso , respeito aos funcionários , valorização e relação mútua.



A formação de equipes especializadas dentro da Sabesp, ajuda a intensificar e focalizar em áreas próprias de cada colaborador com o seu time específico, sempre em busca da melhor solução e praticidade dentro do ambiente corporativo.

Para concretizar essa informação, temos uma mensagem de um Ex Engenheiro Especialista de Saneamento aposentado na Sabesp em 2020, as palavras de gratidão e aviso aos próximos funcionários foram essas “ Foi a melhor empresa que já trabalhei, porém apresenta alguns conflitos de interesses e uma certa demora em relação á avanços tecnológicos de eficiência, por ser estatal apresenta essas dificuldades, já que os planos de carreiras e maiores salários é mediante apenas a concursos ou rotações de funcionários, porém os gestores sempre colocam na prática os times e os trabalhos em equipe, as oficinas de saneamento, engenharia, segurança do trabalho, médico do trabalho, são alguns exemplos de referência onde o trabalho em equipe é medido e pedido (SABESP, 2006).



### 3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE

As dificuldades encontradas são as mesmas das maiorias das empresas públicas com grandes quantidades de colaboradores, existem muitas pessoas que pensam e entendem de um jeito bem diferente de outra pessoa, algumas preferem o individualismo e outras se sentem mais confortáveis no coletivo. Por ser empresa governamental o conflito de interesses como já dito pode ser grande, já que não existe a figura de ir subindo de cargo aos poucos, quem define o presidente, vagas para novas áreas dentro da Sabesp, futuros problemas de relacionamento com colaboradores, até a questão da demissão e contratação dependendo do Estado de São Paulo, isso afeta a dificuldade de trabalho em equipe.

As pessoas podem ficar acomodadas por estar com “estabilidade” pública, atrapalhando a vontade do colaborador fazer diferente e buscar sempre o progresso na sua profissão e interação com seus colegas de trabalho.



Tanto em ambiente corporativo como até mesmo para a criação deste Projeto Integrado, passamos pelas mesmas dificuldades e conflitos, o que muda é apenas a escala e a diferença de aqui ser um ambiente de aprendizado e o outro de trabalho. Existem divergências quando apenas alguns executam o trabalho, como por exemplo alguém concursado que sempre deixa seu trabalho para outro fazer, algum aluno que se sente esperto em não fazer sua parte do PI e posteriormente passar para outro fazer. Mas esses conflitos infelizmente sempre podem acontecer e estar presente dentro de uma empresa ou uma sala de aula, mas o que realmente importa é o seu dever de missão cumprida e sua perspectiva verdadeira de você e de seus colegas, a comunicação deve

estar presente para cada um se enquadrar e fazer o certo sem nenhuma forma de desculpas ou uma fuga do trabalho ou atividade necessitada.

## 3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

### 3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA

Comunicação eficaz deveria ser vista como algo comum e prático, mas muitas vezes é um grande desafio para muitas pessoas. Comunicar-se de forma eficaz vai muito além de simplesmente falar e ouvir, é necessário a compreensão de ambos envolvidos (SAMANTA, 2018).

Para que a comunicação escrita seja eficaz é preciso:

- Clareza e objetividade para que a mensagem implique uma resposta
- precisão para que o outro compreenda o que está se pensando;
- Persuasão para obter a colaboração e resposta esperada (SAMANTA, 2018).



Escrever bem é:

- Obedecer às regras gramaticais;
- Procurar clareza, evitando palavras e frases obscuras ou de duplo sentido;

- Agradar o leitor, empregando expressões elegantes e fugindo de um estilo muito seco (SAMANTA, 2018).

É preciso observar que há muitas informações a serem passadas e devemos separar as essenciais das desnecessárias, antes de iniciar qualquer processo de comunicação. Outro ponto é perceber que as pessoas são diferentes, têm culturas, percepções e imagens distintas, mas precisam construir algo comum (SAMANTA, 2018).

Na linguagem escrita, o contato é indireto entre os interlocutores. As estruturas e o vocabulário são mais apurados e mais conservadores. Comunicar-se de forma eficaz é promover a troca/o encontro. É saber influenciar as pessoas sabendo ouvi-las. É ser claro e manter-se no foco, saber claramente o que se espera de cada reunião, e-mail, contato telefônico, recado, aviso no mural. Escolher a melhor forma de transmitir a informação é um dos primeiros passos para ser eficaz na comunicação (SAMANTA, 2018).

Um texto corporativo deve ser focado apenas em assuntos relacionados à empresa. Ser objetivo, e tratar diretamente dos assuntos importantes ao negócio e às relações de trabalho, mostra respeito com o leitor e evita constrangimentos (SAMANTA, 2018).

Um bom texto deve ser escrito para o outro, o leitor, que precisa ter respeitados seu repertório, necessidades de informação e de direcionamento. No entanto, é preciso cautela, pois podemos ter leitores diferentes. As pessoas são únicas e têm necessidades diferentes de informação, detalhamento e explicações (SAMANTA, 2018).

Como exemplo de comunicação escrita temos o e-mail que é um documento empresarial como qualquer outro. Apesar da rapidez em enviar/receber a mensagem e da proximidade que há com o leitor, ele deve seguir as mesmas regras de educação e profissionalismo que regem as relações nos negócios (SAMANTA, 2018).

### 3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

A língua falada pressupõe contato direto entre as pessoas, onde o vocabulário é mais restrito, mas está em constante renovação. Se o orador não usar recursos que garantam empatia com a audiência na emissão, pode ser que a comunicação não aconteça, mesmo que haja planejamento e preparação para o discurso (WANSLEY, 2007).

#### Ferramentas da Comunicação Oral

- Dicção / articulação
- Ênfase
- Entonação
- Voz
- Projeção vocal
- Ressonância
- Respiração
- Altura da voz

#### DICAS:

- Planeje sua fala.
- Evite modismos e palavras estrangeiras.
- Não omita letras (R e S).
- Olhe para a platéia.
- Exercite a voz (gargarejos)
- Esteja desprovido de contatos (caneta, papel).
- Use o diafragma.
- Não grite e não leia o slide.
- Tome água (hidrate-se).

oficina de comunicação oral

14

A comunicação formal é um fator importante na organização. Ela possui funções que vão desde ajuda na tomada de decisão, devido às informações relevantes, até a questão de controle de comportamento. Dubrin (1996, p.207) conceitua comunicação formal da seguinte forma: “é o caminho oficial para o envio de informações dentro e fora da organização” (WANSLEY, 2007).

A comunicação informal é o meio pelo qual os indivíduos expressam com mais liberdade seus pensamentos, assim surgindo novas idéias que podem ser de grande relevância para a organização. O conceito de comunicação informal é descrito por Dubrin (1996, p.208) da seguinte forma: “... é a rede de comunicação não oficial que complementa os canais formais” (WANSLEY, 2007).

A linguagem formal é adequada para contextos que exigem padrão, clareza, objetividade, seriedade. Já a linguagem informal é aceita em situações descontraídas, com pessoas com que se tem intimidade, em que não se está sendo avaliado e a seriedade não é questionada (WANSLEY, 2007).

# LINGUAGEM


## FORMAL

Caracteriza-se por ser a linguagem que obedece à gramática e aos padrões da língua. É uma linguagem organizada e cuidada.

## INFORMAL

Caracteriza-se por conter expressões utilizadas na linguagem oral, de forma descontraída, sem preocupação de obedecer às normas gramaticais. É uma linguagem mais livre e espontânea.

As reuniões são boas e necessárias para todas e qualquer tipo de organização. Algumas são fundamentais para a colaboração e a tomada de decisões críticas, e para realizá-las é preciso ter em mente seu objetivo, definindo pautas com clareza e seletividade. Uma preparação prévia por todos os envolvidos faz a reunião ser mais produtiva e reduz seu tempo, O uso de planilhas com os objetivos e o papel de cada colaborador contribui para a eficácia do encontro (UFABC, 2020).



**OS 5 PS DAS REUNIÕES PRODUTIVAS**

*siteware*

**Propósito**  
Todas as reuniões produtivas têm um propósito. Participantes devem saber qual é o motivo daquela reunião. O propósito deve ser alguma coisa que possa ser realizada com um grupo de pessoas trabalhando juntas ao mesmo tempo.

**Preparação**  
Preparação é a chave para reuniões produtivas. Cada participante precisa ir preparado, com os dados certos e estar pronto para compartilhar suas perspectivas com o objetivo de alcançar o propósito.

**Progresso**  
Em uma reunião produtiva, todos precisam fazer um progresso. É preciso sair da reunião melhor do que entraram e ter mais clareza em torno do que todos precisam fazer a seguir.

**Participação**  
Reuniões produtivas são caracterizadas pela participação de todos que estão presentes. As pessoas precisam estar na reunião porque elas têm algo para contribuir e participar é como elas contribuem.

**Processo**  
Reuniões produtivas possuem um processo claro, definido pela agenda. Ela deve descrever como participantes vão alcançar o propósito. Reuniões recorrentes precisam sempre ter uma agenda padrão.

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

#### **3.3.1 COMUNICANDO DE FORMA EFICAZ**

Uma comunicação eficaz é quando o que falamos é sempre compreendido pelo interlocutor. Ela precisa cortar ruídos, impedir desentendimentos e acabar com a frustração de uma mensagem transmitida pela metade ou de maneira errada (SAMANTA, 2018).

A comunicação, quando realizada de forma efetiva, favorece o envolvimento do colaborador com os princípios da empresa, reforçando seus valores frente aos parceiros. Além disso, ela é uma ferramenta que promove a sinergia para alcançar os resultados (MONICA, 2020).

Uma boa comunicação interpessoal passa pela capacidade de realmente ouvir o outro – algo conhecido como “escuta ativa”. Vai muito além de apenas ouvir as palavras que o outro fala, mas sim prestar atenção no tom de voz e na velocidade com que se fala. Se possível, também na linguagem corporal (MONICA, 2020).

A comunicação eficaz é símbolo de poder e autoridade. Cada vez mais a busca da excelência nas comunicações é um desafio para quem pretende atingir um alto nível de profissionalismo. Em um mundo competitivo, onde um bom marketing pessoal pode ser a senha para o sucesso, há necessidade da competência técnica, aliada à competência comportamental e emocional, que incluem relações interpessoais mais enriquecedoras. E afinal de contas: Quem de nós não quer ser ouvido com interesse e respeito? Quem de nós não quer ser aceito? Quem de nós não quer persuadir o interlocutor com ideias claras, coerentes e objetivas? Quem de nós não quer participar do meio em que vive e influenciar nas decisões do grupo? Quem de nós não quer transmitir segurança e fluência durante a explanação de um assunto? Quem de nós não quer receber feedback positivo quanto às atuações como comunicadores e facilitadores da aprendizagem? Quanto ao aspecto individual, comunicar-se bem é uma forma de libertação (MONICA, 2020).

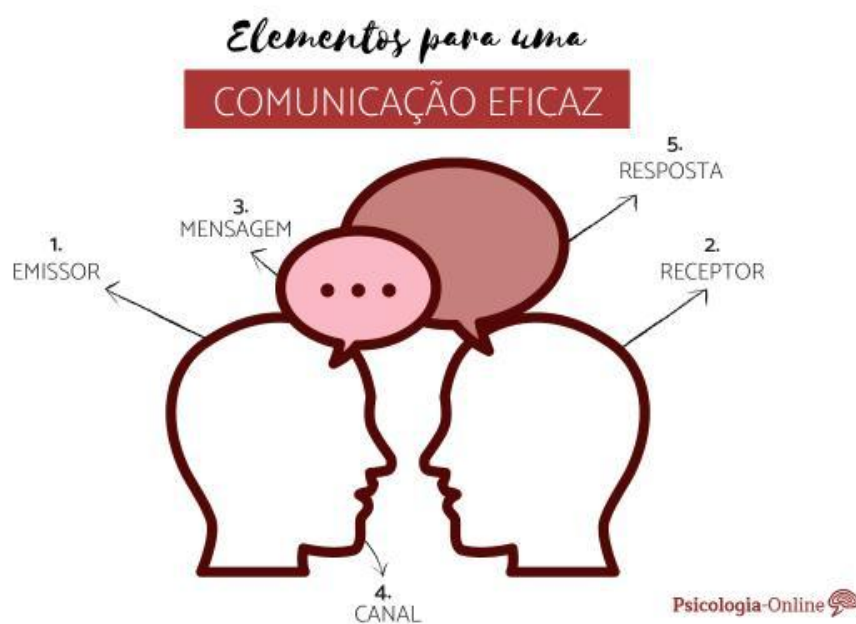
Quando falamos temos a oportunidade de arrancar as máscaras e deixarmos transparecer quem realmente somos, liberando outras formas de expressão que permaneciam em estado latente. Esse processo ajuda a dar vazão ao lado criativo. Nós nos comunicamos para sermos reconhecidos e aceitos, para sabermos quem somos, por meio do espelho que o outro nos mostra. Somos eternos investigadores de nós mesmos, mas quem nos possibilita a revelação instigadora de quem aparentamos ser, no meio em que atuamos, é o outro. É ele que nos apresenta pistas, que desvendam a parte de nós que, muitas vezes, é cega e surda. Ter a sabedoria para mergulhar com coragem nessa autodescoberta é tarefa complexa.

A comunicação é a ponte que propicia o desnudamento desse território tão íntimo. Nós somos do tamanho da comunicação que conseguimos estabelecer no meio em que atuamos. Ter a coragem para se comunicar é estar disponível ao contato social. O processo comunicativo é uma necessidade essencial à natureza humana. Essa lei é imutável. Ignorá-la é selar um pacto com a inanição afetiva, mental e intelectual. Ela é o nosso instrumento de exploração do mundo e também é, ao mesmo tempo, o instrumento com o qual o mundo nos explora. É através desse jogo que formamos, gradualmente, as opiniões, conceitos e juízos que nortearão nossas vidas, sem os quais seria impossível a convivência. Ficamos nossa estrutura pessoal por meio das comunicações que praticamos. Se os meus pensamentos têm qualidade e consigo transmiti-los com inteligência, empatia e sensibilidade, isso pode me assegurar maior excelência nas relações interpessoais, gerando maior sucesso nas ações cotidianas.

Quando nos comunicamos bem, realizamos uma viagem em direção à essência secreta do coração e da mente do outro, e nos tornamos companheiros/ cúmplices nessa travessia! Para isso, não basta falar bem, utilizando corretamente as regras gramaticais. Há necessidade de muito mais! É preciso mobilizar nossos recursos internos e externos para facilitar a arte do diálogo, que não é um simples despejar de palavras, é ir ao encontro, é abster-se de julgamentos precipitados, dando chances para a troca democrática de idéias, propiciando um clima de confiança e bem estar, utilizando a empatia na busca do processo de sinergia. Além disso, é necessário buscar feedback quanto à nossa atuação. Só conseguimos construir relações verdadeiras a partir do momento em que enxergamos com maior propriedade quem somos nós e qual o impacto que causamos nos vários grupos sociais. Ter consciência dessa imagem social faz parte da ação corajosa de quem busca uma comunicação plena.

## Elementos para uma comunicação eficaz

- Emissor: a pessoa (ou pessoas) que emite uma mensagem;
- Receptor: a pessoa (ou pessoas) que recebe a mensagem;
- Mensagem: conteúdo da informação enviada;
- Canal: meio pelo qual a mensagem é enviada;
- Código: sinais e regras usadas para enviar a mensagem
- Feedback (MONICA, 2020).



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

Uma boa **comunicação** exige que nos dediquemos a ouvir o outro; ela deve ser tanto verbal quanto não-verbal; controlar as emoções e evitar situações estressantes ajuda a obter uma **comunicação** mais **eficaz**; e, ser enfático e demonstrar suas ideias é fundamental (INDEED, 2021).

### **Não tenha medo de fazer perguntas**

Você já participou de um evento ou de uma reunião e saiu de lá sem entender aquela parte importante do que foi dito? Então, saiba que perder a oportunidade de tirar suas dúvidas pode se transformar, mais tarde, em um grande problema.



Por exemplo, nada pior do que sair de um encontro com um cliente e precisar perguntar novamente a ele informações que já havia transmitido. Fazer perguntas é um dos principais pilares de uma comunicação eficaz. Torna as conversas, trocas de e-mails, participações em eventos e reuniões bem mais produtivas.

### **Faça reuniões frequentes**

Muita gente questiona a importância das reuniões e acha até que elas não precisam existir. O problema não está nas reuniões, mas na qualidade delas. Se forem bem planejadas, não há porque não realizar. Ao contrário: vale promover esse tipo de iniciativa mais vezes.

Quanto mais frequentes forem as boas reuniões, maiores as oportunidades de tornar seu trabalho mais produtivo. Procure aproveitar, intensamente, cada uma delas para fazer as perguntas cabíveis e alinhar tudo o que for necessário. Se tiver a possibilidade de agendar esses encontros, procure datas e horários em que esteja mais bem-humorado, disposto e inspirado. Todo mundo tem uma hora do dia em que funciona melhor.

### **Tente ser o mais claro possível**

Vai conversar com alguém, seja pessoalmente, por telefone, conferência, e-mail ou WhatsApp?

Então, adote como hábito esta terceira dica: procure se certificar de que o interlocutor entendeu tudo o que você disse. Para se sentir mais seguro quanto a isso, experimente repetir os pontos importantes ao final da conversa e se coloque à disposição para tirar dúvidas.

### **Faça follow-up por escrito**

Fazer uma ata de reunião pode parecer uma prática ultrapassada quando olhamos para o mercado atual. Mas, ao contrário do que sugere, é um método muito eficiente para relembrar os principais pontos debatidos.

Portanto, não deixe de fazer anotações durante elas e organizar tudo o que foi conversado em um documento para compartilhar com os participantes depois.

Isso evita que informações sejam perdidas e ajuda você a ser visto com ainda mais iniciativa e profissionalismo.

### **Entregue relatórios sobre as demandas**

Quer “mostrar trabalho” e deixar os colegas, gestores, clientes ou parceiros por dentro das atividades que vem desenvolvendo? Então, aqui vai mais um hábito para incorporar e tornar sua comunicação mais eficaz: a produção de relatórios.

Quando você entrega relatórios sobre as demandas que realizou, pode entender melhor em que ponto do projeto está e mostrar trabalho. Isso também é uma forma de mostrar que você é um profissional organizado e proativo. Só tenha o cuidado de ser objetivo e não prolixo. Relatórios devem ser curtos, ir direto ao ponto. Vale se colocar no lugar do outro para entender como o material vai ajudar aquele que lê.

### **Avalie o cenário**

Tudo pode ser melhorado, desde que haja monitoramento das ações. Ao avaliar a comunicação existente e até que ponto ela contribui para que os objetivos previstos sejam alcançados, é possível ajustar o que não está bom. E, assim, conquistar uma comunicação eficaz rumo a resultados extraordinários.

### **Conheça o seu receptor e crie rapport**

Cada ser humano é único. Possui um repertório cultural, personalidade e vivências únicas.

Ou seja, embora existam várias semelhanças entre grupos de pessoas, ninguém age e pensa totalmente igual.

Cada um tem suas particularidades, necessidades, desejos, dores e sonhos.

Para direcionar a comunicação da melhor forma possível, é preciso conhecer quem é seu receptor antes de se comunicar com ele.

Com isso, as chances que ele compreenda o que você tem a dizer são muito maiores, e as margens para equívocos, incomparavelmente menores.

Não por acaso, no caso de marcas e empresas, conhecer o público-alvo é uma etapa inadiável da boa comunicação.

### **Faça feedbacks**

A oitava dica está aqui para lembrar que um processo de comunicação eficaz precisa continuar evoluindo. E que o feedback é uma ferramenta essencial para entender até que ponto a mensagem transmitida ao receptor foi bem compreendida. Ao dar e receber feedbacks, você pode perceber se as pessoas precisam de mais informações, se restou alguma dúvida e, até mesmo, se elas têm sugestões. Essa ferramenta é um valioso aliado para que continue se aperfeiçoando cada vez mais.

### **Tenha cuidado com as armadilhas da língua portuguesa**

Procure se atentar para não cometer nenhum pecado linguístico e gerar prejuízos.

Por incrível que pareça, até mesmo as vírgulas são poderosas para mudar completamente o sentido de uma mensagem.

Então, nada melhor do que fazer o exercício de ensaiar suas falas, ler, reler e revisar mais de uma vez cada e-mail ou texto a ser enviado.

Muita gente relativiza a importância da correção gramatical e ortográfica. Até defende que, em tempos de internet, erros de português se tornam algo menor.

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

Uma boa conversa tem muito poder. E ela se torna ainda melhor quando seus participantes deixam o ego de lado para construir um diálogo que provoque amadurecimento em ambas as partes. Conversar é expor suas ideias, mas também é saber exatamente como ouvir as do outro. Questionar é permitido, mas sempre com respeito. Quem gosta de desenhar sempre tem algo a ensinar a quem gosta de jogar bola. E vice-versa (MONICA, 2020).

Um bom diálogo é quando as pessoas se comunicam de forma clara sabendo quando falar e também quando ouvir é saber pôr a sua opinião sem desrespeitar a do outro e entender o ponto de vista de ambas as partes e tendo um respeito mútuo Durante todo o diálogo e Claro saber descontrair um pouco a conversa para não ficar tão formal.

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

A boa comunicação escrita depende de um bom planejamento do texto. Mas depende também, obviamente, de um domínio do idioma em que a mensagem será transmitida. Precisa de bom senso ao escolher o grau de formalidade da linguagem utilizada. Precisa de observação, de reflexão, de conhecer o outro. Na comunicação escrita é representado por um escritor de livros, revistas, artigos científicos ou até mesmo por alguém se comunicando por mensagens. Já o segundo é a mensagem, que é basicamente qualquer coisa que o emissor queira comunicar. Podem ser textos, mensagens curtas e longas ou matéria em uma revista (MONICA, 2020).

- **Tópico 4:** Comunicação virtual

A comunicação através de plataformas de vídeo está a ajudar as organizações a manterem-se ligadas e a continuarem com os seus negócios em funcionamento. No entanto, à medida que aumenta a quantidade de reuniões a que assistimos *online* e o número de horas que passamos por dia a olhar para o ecrã, torna-se importante parar para refletir se as nossas comunicações virtuais possuem realmente um propósito, são envolventes e entendidas pelos demais como uma utilização eficaz do tempo (MONICA, 2020).

Comunicação virtual é um tipo de interação que se estabelece através de meios de comunicação à distância e que é caracterizado pela junção de grupos de indivíduos com interesses comuns que trocam experiências e informações em ambientes virtuais. (MONICA, 2020).

O email ou correio eletrónico é a forma mais popular, fácil e barata de se comunicar através da Internet. Hoje em dia existem inúmeros provedores e servidores da web (gmail, live mail, yahoo mail, sapo, outlook, thunderbird mail, etc) que disponibilizam este serviço, a maioria gratuitos (MONICA, 2020).

Dicas para comunicação Virtual:

### **Estabeleça um objetivo claro e comunique-o**

Pense por um momento: *que percentagem das reuniões online a que assiste é realmente produtiva e eficaz?* Muitos estudos recentes mostram que assistimos a cada vez mais reuniões *online* e passamos grande parte do nosso dia nelas; no entanto muitos colaboradores em regime de teletrabalho consideram uma grande parte dessas reuniões como sendo uma perda de tempo. Se estiver a organizar uma reunião, seja claro quanto ao objetivo e comunique-o aos seus participantes. Se estiver a assistir a uma reunião e não estiver claro qual o objetivo da mesma – pergunte ao organizador.

### **Considere se a videochamada é realmente a melhor opção**

Se não conseguir entender a razão pela qual uma reunião *online* é necessária, então considere uma opção diferente. Muitas pessoas têm agora a tendência para tratar a videochamada como o padrão para toda a comunicação. Em alguns casos, plataformas de partilha de documentos com comentários detalhados podem reduzir a necessidade de reuniões. Se o objetivo da sua reunião é simplesmente partilhar informação, pondere substituir a videochamada por mensagens de vídeo gravadas. Isto poupará o seu tempo e o tempo dos seus colegas.

### **Proporcione foco e previsibilidade às suas comunicações virtuais**

Garanta sempre uma agenda e uma estrutura clara para as suas reuniões virtuais. As pessoas geralmente preferem a previsibilidade à incerteza quando entram em novas situações, de modo a tornar claro o que vai acontecer e o que se espera do seu envolvimento. Sinalize frequentemente o que vai ser feito e como vai ser feito.

### **Convide apenas participantes absolutamente necessários e diga não às reuniões sem valor**

Quantas pessoas deve convidar para a sua reunião? Quanto menos, melhor! Isto pode parecer óbvio, mas é muito mais fácil convidar – e muito fácil aceitar reuniões no mundo virtual. É comum as pessoas convidarem outros participantes por medo de os

deixar de fora. Também aceitamos prontamente reuniões com receio de ficar excluídos. Considere cuidadosamente qual é o papel de cada participante na reunião e se a sua presença ajudará a alcançar o objetivo.

### **Concentre a energia na sua própria linguagem corporal**

Vários estudos têm demonstrado que participar numa videochamada requer mais atenção do que uma conversa presencial para processar sinais não verbais como expressões faciais, o tom de voz ou a linguagem corporal; pelo que prestar mais atenção a estas consome muita energia. Além disso, a interpretação da linguagem corporal é altamente subjetiva e podemos frequentemente ler mal as deusas. Coloque a sua energia nas suas próprias expressões faciais e na sua linguagem corporal. Se não tiver a certeza sobre como as pessoas se sentem – pergunte-lhes!

### **Considere cuidadosamente a configuração da sua câmara e as mensagens que deseja enviar**

As videochamadas são cada vez mais comuns; contudo, ainda vemos muitos exemplos de pessoas que prestam pouca atenção ao seu enquadramento visual e fundo. As pessoas tiram conclusões com base em muito pouca informação, por isso, tenha em conta o que os outros irão ver a sua imagem nas suas câmaras. Não é possível controlar a forma como todos se preparam para uma reunião; mas é possível controlar a sua aparência, a envolvente e a energia que transmite. Verifique as definições da sua câmara e a sua envolvente (idealmente antes do início de uma reunião) e retire qualquer coisa que possa tornar-se uma distração. Tenha consciência de que olhar constantemente para a sua própria imagem durante uma videochamada pode ser mentalmente cansativo e atuar como fator de *stress* ao verificar criticamente o seu aspecto e comportamento perante as câmaras. Considere, por isso, o uso da opção “*hide self view*”, o que significa que não se pode ver a si próprio, mas os outros sim.

### **Esteja preparado para a ausência de reações**

Segundo as pesquisas da Huthwaite International, quando falamos de interlocutores com baixa ou pouca reação, isso pode significar várias coisas. Pode

significar que as pessoas simplesmente desligam a sua câmara e não podemos ver as suas reações às nossas ideias; ou pode tratar-se de alguém que não quer reagir verbalmente com apoio ou discordância às nossas ideias ou sugestões. Isto pode acontecer porque existem pressões sociais diferentes quando se fala remotamente com alguém. Quando apresentamos as nossas ideias, opiniões ou sugestões, temos tendência para procurar a aprovação. Mesmo que alguém verbalize o desacordo com o que dizemos, pelo menos sabemos que impacto estamos a conseguir ter. Quando não vimos ou ouvimos apoio ou desacordo, isso pode deixar-nos desconfortáveis, pois nem sabemos o que está a acontecer. Esteja preparado para que as pessoas reajam de forma diferente num mundo virtual e compreenda que poderá não obter a reação que procura – ou não obter qualquer reação. Se não tiver a certeza sobre como as pessoas pensam em relação às suas ideias ou sugestões, então pergunte-lhes.

### **Não tenha medo do silêncio**

Tal como acontece com a baixa ou pouca reação, o silêncio nas videochamadas pode revelar-se igualmente desconfortável. O silêncio nas conversas da vida real é importante e cria um ritmo natural. Mas, numa videochamada, o silêncio pode gerar ansiedade. Um estudo mostrou que mesmo um atraso tão pequeno quanto 1-2 segundos faz com que as pessoas percebam que o seu interlocutor fala de forma menos amigável ou concentrada. Espera-se que o silêncio aconteça e que este seja uma parte normal da conversa quotidiana. Se fizer uma pergunta a alguém, dê-lhe tempo para pensar. Se precisar de um momento de silêncio para pensar por si próprio, deixe os outros saberem que é isso que está a fazer.

### **Desconstrua as mensagens complexas**

Manter o foco e a atenção dos participantes nas reuniões é um desafio fundamental. Se tiver mensagens complexas e importantes a partilhar, divida-as em partes menores e mais curtas e resuma frequentemente os pontos-chave. Alterar a atividade com frequência (a cada 5 minutos) é uma dica útil. Envie qualquer leitura de antemão e utilize ajudas visuais para apoiar as suas mensagens. Tenha em mente que muitos dos *slides* de apresentação que vemos utilizados em reuniões virtuais são densamente povoados de texto enquanto o apresentador fala simultaneamente. O nosso

cérebro só é capaz de focar uma coisa de cada vez e as mensagens podem facilmente perder-se à medida que a audiência muda de foco entre o que veem e o que o apresentador está a dizer. Tente substituir *slides* muito densos por tópicos curtos para apoiar o que está a dizer. Uma dica útil passa por mostrar *slides* com um máximo de 5 pontos com até 5 palavras por ponto. Os gráficos resultam ainda melhor.

### **Transmita o seu ponto de vista**

Quer esteja a liderar, quer a participar numa reunião com grupos maiores, fazer valer o seu ponto de vista ou fazer ouvir as suas contribuições pode ser um desafio. Os membros do grupo mais extrovertidos podem dominar a conversa; a atenção das pessoas começa a dispersar e as más ligações de internet estão entre as razões pelas quais isto pode ser um problema. Chame a atenção para a sua contribuição, utilizando aquilo a que chamamos “*behaviour labelling*”. Trata-se de anunciar o comportamento que está prestes a utilizar antes de o utilizar. Por exemplo, afirmar “*Tenho um ponto importante a referir*” ou “*Posso fazer uma pergunta?*” tem o efeito de atrasar a conversa e concentra a atenção no que está prestes a ser dito. Experimente-o na sua próxima reunião e veja o que acontece (INDEED, 2021).



### 3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

A comunicação como a maneira mais importante dentro das empresas hoje em dia deve ser levada com mais atenção e observada atentamente aos seus colaboradores.

A maioria hoje em dia entra em uma empresa e não imagina o tanto que a maneira correta de se comunicar faz uma grande diferença na carreira da pessoa, por isso, exemplos como este abaixo deveriam ser espalhados e conscientizados nas empresas!



## 4. CONCLUSÃO

A partir deste trabalho, conseguimos concluir o quanto a comunicação é algo complexo em nosso dia-a-dia, não somente na carreira profissional, mas também o que levamos para nossas vidas.

Olhando cada tópico estudado aqui, vemos as diversas maneiras que temos e que podemos nos comunicar, a maneira com que devemos agir em cada situação e procurar sempre treinar e exercer isso da melhor forma possível que nos cabe.

Hoje em dia, no mercado de trabalho competitivo, o saber falar, evitar que problemas venham a ocorrer e dar aquela velha desculpa de “Nossa, mas eu falei para fulano...” já não é algo profissional no meio de tanta tecnologia e capacidade de se comunicar que temos. Então, pessoas que usam a comunicação também a seu favor conseguem dar grandes passos na carreira profissional e agarrar grandes oportunidades da vida.

Vemos que isso não é algo difícil de treinar e elaborar cada vez melhor, isto é algo de fácil acesso que qualquer pessoa pode se preparar para se comunicar. Tanto para uma palestra, uma conversa com seus colaboradores, na hora de um líder explicar o que cada colaborador é importante para a empresa e quais são suas expectativas, o meio de comunicação é o ponto fora da curva que faz a diferença no dia a dia de cada pessoa.

Por fim, busque sempre evoluir e evite passar por momentos de dificuldades, e esteja sempre treinando sua comunicação para estar preparado para os grandes desafios de nossa vida.

## REFERÊNCIAS

Indeed. A importância da comunicação escrita no mercado de trabalho. 2021.

Disponível em:

<<https://br.indeed.com/conselho-de-carreira/desenvolvimento-de-carreira/comunicacao-escrita>>. Acesso em: 15/06/2022.

Monica Mocellin. Como desenvolver uma comunicação eficaz. 2020. Disponível em:

<<https://apetrecho.digital/comunicacao-eficaz-dicas-infaliveis/>>. Acesso em: 15/06/2022.

Rafael Silva. A importância da da comunicação para a gestão de equipes geograficamente descentralizadas. 2017. Disponível em:

<<https://ieg.com.br/blog/a-importancia-da-comunicacao-para-a-gestao-de-equipes-geograficamente-descentralizadas/>>. Acesso em: 09/06/2022.

Sabesp. Nossos compromissos com os colaboradores. 2006. Disponível em:

<[www2.sabesp.com.br/demonstracoes\\_financeiras\\_2006/balanco\\_social/compromissos\\_colaboradores/compromissos\\_colaboradores.asp](http://www2.sabesp.com.br/demonstracoes_financeiras_2006/balanco_social/compromissos_colaboradores/compromissos_colaboradores.asp)>. Acesso em 13/06/2022.

Samanta Jovana. O que é uma comunicação eficaz e o que ela pode fazer por negócios?.

2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/talent-blog/comunicacao-eficaz/>>.

Acesso em: 21/05/2022.

Ufabc Jr. 6 dicas para conduzir reuniões que funcionam. 2020. Disponível

em:<[https://ufabcjr.com.br/6-dicas-para-conduzir-reunioes-que-funcionam/?gclid=EAIaIQobChMIvqGr-pvx9wIVAsKRCh39gwr7EAAYASAAEgIBrPD\\_BwE](https://ufabcjr.com.br/6-dicas-para-conduzir-reunioes-que-funcionam/?gclid=EAIaIQobChMIvqGr-pvx9wIVAsKRCh39gwr7EAAYASAAEgIBrPD_BwE)>.

Acesso em: 21/05/2022.

Wanslei Oliveira. Comunicação Organizacional. 2007. Disponível em:

<<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/10036/1/20501582.pdf>>. Acesso em:

21/05/2022.

WIKIPÉDIA. Sabesp. 2022. Disponível em:<[https://pt.wikipedia.org/wiki/Companhia\\_de\\_Saneamento\\_B%C3%A1sico\\_do\\_Estado\\_de\\_S%C3%A3o\\_Paulo](https://pt.wikipedia.org/wiki/Companhia_de_Saneamento_B%C3%A1sico_do_Estado_de_S%C3%A3o_Paulo)>. Acesso em: 09/06/2022.