

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARCOS MARINHO

IMPACTOS DA TECNOLOGIA MÓVEL NA MELHORIA DA COMUNICAÇÃO  
ENTRE TRABALHADORES OPERACIONAIS E EQUIPE DE GESTÃO

CURITIBA

2018

MARCOS MARINHO

IMPACTOS DA TECNOLOGIA MÓVEL NA MELHORIA DA COMUNICAÇÃO  
ENTRE TRABALHADORES OPERACIONAIS E EQUIPE DE GESTÃO

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do Curso de Especialização – MBA Inteligência de Negócios – turma 2017, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Dr. Egon Walter Wildauer

CURITIBA

2018

## SUMÁRIO

<b>RESUMO .....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>3</b>
<b>REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>5</b>
<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>13</b>
<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>15</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>19</b>

## **Impactos da tecnologia móvel na melhoria da comunicação entre Trabalhadores Operacionais e Equipe de Gestão**

Marcos Marinho

### **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo analisar os impactos da tecnologia móvel na melhoria da comunicação entre Trabalhadores Operacionais e Equipe de Gestão. Foi analisado a comunicação entre Líderes e Liderados da Unidade de Negócios de uma empresa nacional de grande porte do ramo da construção civil localizada no Estado do Paraná.

O presente trabalho teve como método o estudo de caso qualitativo, cujas informações foram coletadas por meio de entrevistas informais e observações das comunicações entre Líderes e Liderados.

Os resultados apontam que a efetividade ou não das comunicações organizacionais são responsáveis pelo sucesso ou insucesso das relações entre Empresas, Líderes e Liderados, que vão muito além do lado de atingir ou não as metas e o objetivo, mas, afetam diretamente o propósito de uma CIA, a sua efetividade e o desenvolvimento de todos os atores envolvidos, contudo, a tecnologia móvel se apresenta como uma ferramenta importante na solução desse problema, aproximando as equipes, alinhando as expectativas e objetivos, bem como, integrando todos os protagonistas envolvidos.

Palavras-chave: Comunicação organizacional, comunicação vertical, comunicação horizontal, silos de aprendizagem, tecnologia da informação e tecnologia móvel.

## 1 INTRODUÇÃO

Não é novidade que desde 2015 o Brasil mergulhou-se em uma profunda crise que reduziu drasticamente a quantidade de pessoas empregadas. Nos últimos 3 anos assistimos aos constantes indicadores que demonstram a evolução de trabalhadores admitidos e demitidos, e a cada resultado publicado cresce o número de pessoas desocupadas no país. De acordo com pesquisa publicada no site do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas), a taxa de desocupação no primeiro trimestre de 2018 chegou a 13,1%, totalizando 13,7 milhões de brasileiros desocupados.

Ainda se baseando nas pesquisas realizadas pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas), de acordo com a última edição da Pesquisa Anual da Indústria da Construção Civil – PAIC, publicada no site do Instituto, em 2016 o Brasil contava com pouco mais de 127 mil empresas ativas no ramo da construção civil empregando 2.013.789 colaboradores. Uma queda acentuada se comparado com os dois anos anteriores, ou sejam em 2015 o país possuía 131.304 empresas, empregando 2.442.392 colaboradores e em 2014 apesar do número de empresas ser menor (127.933), o setor empregava mais trabalhadores, totalizando 2.891.141 empregados, ou seja, uma redução de 17,55% e 15,52% dos postos de trabalhos em 2015 e 2014, respectivamente.

Mas, ao contrário do que vem sinalizando o setor da construção civil, a empresa estudada neste artigo, aumentou significativamente suas operações, bem como, tornou-se a maior construtora da América Latina.

A empresa estudada é de origem nacional e como já dita atua no setor da construção civil, com quatro décadas de história e atua em mais de 155 cidades brasileiras de 22 estados, líder do mercado com mais de 320 mil casas e apartamentos, com 120 mil entregues apenas nos últimos três anos e emprega aproximadamente 25 mil trabalhadores. Apesar dos números positivos, a construtora estudada, por meio dos seus stakeholders têm objetivos maiores e com um olhar consciente para o futuro, vem trabalhando na sua perenidade e criou o seu propósito de existir ao longo desse ano, algo tão grandioso, afinal, o propósito na moldura da livre-iniciativa, não configura uma aventura individual e tende a ser um vetor de convergência de interesses que, à primeira vista, até podem parecer inconciliáveis. Mas, focar acionistas, executivos, funcionários, fornecedores, consumidores,

comunidade e meio ambiente em um mesmo propósito, juntar líderes e liderados em um pacto presente com perspectivas de futuro é, um processo viável, possível e natural, JOHN MACKEY (2018).

E como comunicar de maneira efetiva, aproximando as equipes, alinhando as expectativas e objetivos, bem como, integrando todos os protagonistas envolvidos? Afinal a comunicação empresarial, a verdadeira, nunca emite uma mensagem apenas para um fio e muito menos se espera que a resposta venha da forma esperada e pelo mesmo fio pelo qual a mensagem partiu. Na verdade, o que se faz (ou se deve fazer), é emitir várias mensagens, para vários fios e se ir atrás das respostas por quase toda a teia, ROGER CAHEN (2016). Principalmente nos dias atuais, pois, por meio da tecnologia da comunicação a velocidade, bem como, a quantidade de pessoas atingidas por uma informação é surpreendente.

Por isto, o objetivo desse estudo é: analisar os impactos da tecnologia móvel na melhoria da comunicação entre Trabalhadores Operacionais e Equipe de Gestão.

Para atingir esse objetivo, o presente trabalho utilizou-se do estudo de caso qualitativo, cujas informações foram coletadas por meio de entrevistas informais e observações das comunicações entre Líderes e Liderados.

Este artigo está estruturado em cinco capítulos, sendo que o primeiro capítulo é esta introdução, no segundo capítulo apresenta-se a revisão de literatura onde constam inseridos: as definições de Gestão Estratégica, Propósito Empresarial, Comunicação entre Líderes e Liderados, bem como, a Comunicação por meio da tecnologia móvel. No terceiro capítulo é apresentada a metodologia: estudo de caso qualitativo, informações foram coletadas por meio de entrevistas informais e observações das comunicações entre Líderes e Liderados; em seguida, há o quarto capítulo que apresenta os resultados e análises, finalizando com o quinto capítulo que trata das considerações finais e sugestões de pesquisas futuras.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Constantemente são realizados estudos sobre Gestão Estratégica e Comunicação entre Empresas, Líderes e Liderados, procurando teorias e conceitos que justifiquem os diferentes desempenhos entre as empresas, ou sejam, quais práticas definem o sucesso e o insucesso dessas organizações. No que tange a Gestão Estratégica podemos constatar que, hoje, o conceito de estratégia ampliou-se mais ainda, agregando, em seu âmbito de atuação, além de sua finalidade econômica e mercantil, também objetivos sociais e culturais RUY MATOS (2015), tamanha importância que é criar uma estratégia, bem como, realizar a gestão efetiva desse conceito e tal afirmação é baseada na definição do BSC – Balanced Scorecard (desenvolvido por Robert Kaplan, professor da Universidade de Harvard, e David Norton, um consultor empresarial), utilizada por RUY MATOS (2015), afinal o Balanced Scorecard é usado como ferramenta gerencial para:

- Criar e manter um sistema de gerenciamento estratégico da organização;
- Propiciar a avaliação de decisões e a mensuração de objetivos e metas;
- Criar e manter um processo claro e objetivo de comunicação com toda a organização.

Ou seja, o sucesso ou o insucesso de uma organização está atrelado a efetividade de como esta realiza a sua gestão estratégica, pois, está vai definir se a empresa continua, desaparece ou prospera dentro do mercado.

E conforme já informado, o objetivo desse trabalho é analisar os impactos da tecnologia móvel na melhoria da comunicação entre Trabalhadores Operacionais e Equipe de Gestão, afinal segundo ROBERT PORTER (2016), a estratégia como perspectiva envolve a interpretação da mente coletiva (de todos os colaboradores) com as intenções se difundido através do sistema gerencial da organização para se tornarem compartilhadas e como as ações passam a se executadas a uma base coletiva e consistente. E nos dias atuais, com o avanço da tecnologia e o constante uso dos smartphones, como se comunicar de maneira efetiva sem gerar ruídos na comunicação?

De acordo com o dicionário da língua portuguesa de RUTH ROCHA (2012), comunicação é: sf 1 Ato de comunicar(-se). 2 Informação, aviso. 3 Passagem, caminho, ligação.

Partindo desse entendimento, é comum ainda nos dias atuais ouvirmos que determinado problema surgiu da falta de comunicação, ou do erro de comunicação, ou falta de entendimento na comunicação e outros ruídos gerados na comunicação. E tais situações englobam todos os grupos sociais em que têm pessoas inseridos, contudo, o objetivo desse trabalho como já dito, é tratar a comunicação entre pessoas de uma determinada organização, sendo assim, o foco dessa análise é a comunicação empresarial, deste modo, quando temos um problema na comunicação organizacional, esta é atribuída a empresa, porém, a empresa é uma entidade abstrata, composta por pessoas, pois, sem essas a empresa não existiria, logo, o problema da comunicação está nas pessoas que a compõem independente do nível hierárquico que ocupa e tal afirmação corrobora com a seguinte definição de ROGER CAHEN (2016), na qual ele cita, “uma empresa nada mais é do que a expressão do comportamento e desempenho de cada um de seus funcionários”. Portanto, a finalidade desse artigo acima de tudo é atual e desbrava um tema de infinitas possibilidades mesmo com tantas pesquisas, teses e outros trabalhos científicos e não científicos, afinal, a comunicação entre pessoas engloba várias particularidades como: cultura, idiomas, experiências pessoais, grau intelectual, grupo social que está inserido, aspectos individuais e coletivos relacionados a motivação sobre o tema que aborda a comunicação, momento atual do mundo, entre outros. Mas, nesse trabalho vamos nos aprofundar no grupo social inserido, ou seja, ambiente empresarial, motivação sobre o tema que aborda a comunicação tratada dentro de uma organização privada e por fim, momento atual do mundo.

De acordo com ARNAUD MATTOSO (2018), a Comunicação Empresarial é a forma planejada e integrada de comunicação entre a organização e os seus públicos de interesses, representada pela Comunicação Interna, Institucional e de Marketing, que ainda define:

- Comunicação Interna (C.I.)  
Ferramenta estratégica para melhorar o fluxo de informações da organização com seus públicos de interesses.
- Endomarketing



Parte integrante da C.I. com fins motivacionais ao público interno e aplicado pelo departamento de Recursos Humanos junto ao Marketing e Comunicação.

- Comunicação de Marketing

Ferramenta estratégica com fins mercadológicos para a criação de demanda para os produtos e serviços da organização.

- Comunicação Institucional

Ferramenta estratégica usada para fortalecimento da marca e da imagem da empresa, sem a necessidade de vincular a marca aos produtos ou serviços da organização.

Entendemos aqui para objetivas a meta desse artigo a comunicação entre organização e os seus públicos de interesses como comunicação entre Líderes ou pessoal que ocupam cargos de confiança, pois, na maioria das situações, esses representam a CIA e Liderados, colaboradores operacionais, respectivamente.

Sem dúvida nenhuma, toda comunicação tem por si só como objetivo comunicar algo, óbvio certo? Sim, mas, para termos sermos assertivos na comunicação é essencial que o óbvio seja entendido, conforme afirmação de ALDOUS HUXLEY (1894-1963), autor de “Admirável Mundo Novo”, que nos disse: “Nos tempos em que vivemos, a primeira obrigação do homem inteligente é o restabelecimento do óbvio”, na qual, se mantêm muito atual.

A Comunicação Empresarial além da sua essência de comunicar, também tem como objetivo esclarecer, alinhar e direcionar todos os seus Líderes e Liderados os caminhos que serão percorridos para atingir determinado objetivo estratégico da empresa que está ligado diretamente a sua imagem, assim, entendemos que a Comunicação Empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: manter – onde já existir; criar – onde ainda existir ou for neutra ou ainda, mudar para favorável quando for desfavorável ou negativa – a imagem positiva da empresa junto a seus Públicos Prioritários, conforme ROGER CAHEN (2016), afinal complementa o mesmo Autor, “uma empresa que tenha uma imagem positiva terá facilitada suas comunicações com os mais variados setores formadores de opinião pública, em qualquer nível. Estes canais são fundamentais para que as mensagens emitidas pela empresa sejam recebidas com o mínimo de interferências possível”.

Como já afirmado nesse trabalho, uma empresa é uma figura abstrata composta por pessoas, sendo assim, a Comunicação Empresarial envolve diretamente pessoas, independente de qual posição na estrutura organizacional da CIA esta pessoa ocupa, deste modo, para que a comunicação tenha o menor ruído possível é importante identificar se a mensagem a ser comunicada tem caráter motivacional, afinal, a motivação é o que dá motivo e/ou razão e/ou justifica determinada ação que ao passar do tempo pode ser tornar um comportamento, e para atingir esse objetivo uma das ferramentas utilizadas pela Comunicação Empresarial é o Endomarketing, ou seja, mecanismo para motivar o público alvo interno de uma organização, conforme descrito por ARNAUD MATTOSO (2018), o “marketing para dentro” ou “ações de marketing para o público interno de empresas”, segundo definição de Saul Faingaus Bekin. O conceito de Endomarketing caminha junto com a Comunicação Interna no objetivo de aperfeiçoamento da gestão de comunicação do público interno com o fator motivacional. E é por meio dessa ferramenta que o colaborador terá conhecimento dos clientes possui e pesquisas sobre esses destacando características e tendências, eventuais mudanças do objetivo estratégico da organização, serviços prestados pela empresa, ações institucionais realizadas pela CIA nas áreas sociais, ambientais, culturais, entre outras, ou seja, todas as ações de marketing e comunicação da empresa.

Não é novidade afirmamos que quando uma pessoa se sente parte de algo, na qual, gera resultados positivos e importantes, essa pessoa entra em um estado de motivação devido ao reconhecimento, mas, além disso, outro sentimento que essa pessoa pode experimentar é o da sua importância por contribuir na construção ou no atingimento de algum objetivo, pois, o colaborador não deve ser saber por último, nem pela imprensa ou fontes externas. A informação deve vir de dentro privilegiando-o, fazendo-o sentir-se prestigiado, de acordo com ARNAUD MATTOSO (2018), que ainda completa, “o cliente interno deve conhecer bem o que a empresa oferece ao mercado: o que é, como funciona, benefícios, preços, outros; - informações sobre campanhas de comunicação e marketing da empresa e os resultados esperados”, e finaliza, “o colaborador bem informado se sente valorizado na organização, não importa o nível de ocupação. Quanto mais ele toma conhecimento sobre os negócios da empresa, mais terá iniciativa motivacional de defender a marca, a empresa e os produtos desenvolvidos por ela”.

E corroborando com as afirmações no último parágrafo, ainda temos a afirmação de ANALISA DE M. BRUM (2017), “não há dúvidas de que as pessoas que se sentem felizes com o seu trabalho produzem mais e demais bem mais efetiva, uma vez que esse é o estado emocional ideal para que o ser humano coloque toda a sua energia naquilo que faz”, pois, “quando uma pessoa não vê o seu trabalho como importante, não consegue ter o nível de envolvimento que a empresa espera dela. Da mesma forma, não consegue sentir prazer naquilo que a faz e trabalha contando as horas para voltar para casa.”, e cita que para o jornalista Alexandre Teixeira, “a felicidade no trabalho é o lado menos visível da sustentabilidade, ainda que talvez seja a utopia certa para o século 21”.

Contudo, sabemos que a motivação é algo intrínseco a cada ser humano, sendo assim, como motivar um grupo de pessoas por meio de uma única comunicação? Afinal, seria impensável uma organização comunicar-se individualmente com cada colaborador para atender as “necessidade e expectativas” individuais. É importante que cada colaborador desperte em si o sentimento de pertencimento e que faz parte do que a CIA produz e por outro lado, de acordo com ANALISA DE M. BRUM (2017), para que o endomarketing aconteça de forma estratégica, é importante levar em consideração que o trabalho é um projeto de vida das pessoas e isso o diferencia do que a maioria chama de emprego, afinal para que uma comunicação ocorra é necessário ter a participação de no mínimo duas partes, ou seja, comunicador e receptor que interagem e alteram de posição constantemente de acordo com a evolução da comunicação, assim, e ainda contando com a contribuição de ANALISA DE M. BRUM (2017), se a relação capital/trabalho possui dois lados, sendo um da empresa e, o outro, do empregado, é possível dizer que:

- **Da parte da empresa**, aumentou a crença de que, se as pessoas se envolverem emocionalmente com o negócio, aumentarão os níveis de engajamento e de retenção;
- **Da parte do empregado**, as vidas pessoal e profissional estão cada vez mais se tornando um movimento único na busca pela felicidade. Quem possui uma vida pessoal prazerosa, também deseja um trabalho que represente uma fonte de prazer.

E é justamente a interação, a dedicação e a busca constante de se comunicar com a eficiência que vai gerar resultados positivos para ambos os lados, ou seja,

para a empresa que nada grande maioria vai estar sendo representada por seus Líderes e para os Liderados. Contudo, para que possamos analisar essa relação é importante destacar a evolução dos meios de comunicação nos dias atuais, pois, hoje é quase possível se comunicar com qualquer pessoa do mundo, independente das barreiras que os idiomas de cada cultura possuem, pois, vivemos em era de hiperconectividade, devido ao enorme e contínuo avanço tecnológico que podemos deslumbrar a cada dia. Exemplo disso, que citamos parte da reflexão de BENEDITO M. NETO (2017), que cita, “A Sociedade Contemporânea está em um processo sem precedente de imersão no meio digital...”. E com isso, modificando significativamente também o modo de se comunicar.

Com todas as tecnologias atuais, por mais que possamos identificar a proximidade do contato humano como por exemplo, redes sociais, aplicativos de mensagens, possibilidade de se comunicar com pessoas localizadas em outras, cidades, estados e até mesmo países, não apenas mais por voz, mas, também por vídeo, também é possível comprovar o distanciamento desse contato, afinal, basta realizarmos um exercício de diário de observar o comportamento de um grupo de pessoas em uma mesa na praça de alimentação de qualquer shopping, vamos notar uma grande quantidade de pessoas mesmo estando em companhia de outras pessoas presentes, vão estar não só conectadas e principalmente utilizando de seus celulares para se comunicar com outras pessoas que não estão presentes informando o local onde está atualmente, enviando fotos e comentários desse local e/ou do momento, bem como, conversando por meio de mensagens de texto, afinal, de acordo com BENEDITO M. NETO (2017), voluntariamente – por vezes, mesmo, avidamente – colocamos na rede as nossas vidas. O que somos. O que pensamos. O que desejamos. O que comemos. E onde? E quando? E com quem? Deixamos que a rede molde as nossas preferências, com sugestões de leituras, de lugares, de encontros, e até de sonhos. Outro exercício diário que podemos fazer é na empresa que trabalhamos, observando o contato entre as pessoas que em muitas situações limitam-se a um aceno ou a um cumprimento e na sua maioria com as pessoas olhando para o celular. E também não será difícil de encontrarmos em entrevistas ou outros encontros organizacionais entre pessoas, como por exemplo, palestras e treinamentos, alguém utilizando do seu notebook, celular, ou outro dispositivo eletrônico enquanto alguém se comunica. Tais exemplos se baseiam na afirmação de BENEDITO M. NETO (2017), os fatores catalisadores que levam à fluidez,

apontados pelo sociólogo Zygmunt Bauman (2001), são: o crescimento da inovação tecnológica e sua universalização além do esperado no que se refere ao computador e ao celular em comparação ao ocorrido com a TV e o rádio. Pode-se assegurar que as perspectivas são cada vez mais reais e claras, sendo elas reforçadas pela alta permeabilidade das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na sociedade contemporânea, o que permite um desenvolvimento para além da onipotência da cadeia de TV e da audiência radiofônica das décadas passadas. E ainda o autor acrescenta, o principal fio condutor de nossa história de vida são as mercadorias eletrônicas e serviços de mídia por meio dos quais toda experiência é filtrada, gravada ou construída. E por fim, o mesmo autor conclui, já chegou o dia em que a rede nos conhece melhor do que nós mesmos. Mas esta rede não é uma conspiração, é um entrelaçamento de vontades de pessoas livres.

Com o avanço da tecnologia, principalmente do celular ou telefone móvel, mais do que se comunicar com praticamente qualquer pessoa do globo terrestre, também é possível visitar locais jamais esperados, ser uma pessoa diferente, opinar sobre temas sem se identificar, afinal, por meio dos smartphones e uma rede móvel de dados, a pessoa adquire esse poder quase que onipresente e onipotente, pois, com base em BENEDITO M. NETO (2017), a convergência tecnológica e a comunicação móvel levam à ubiquidade computacional e a uma maior autonomia dos portadores de celulares, e ainda complementa, as tecnologias móveis são verdadeiras próteses no sentido de serem objetos estranhos ao corpo, mas que podem substituir ou aprimorar o desempenho humano, tal como o fazem os marca-passo, óculos e outras próteses em substituição a órgãos biológicos. Os dispositivos móveis constituem-se em próteses virtuais que permitem aos usuários estar em vários lugares, simultaneamente.

Todavia, como dizem os defensores da hipermodernidade, é o encontro do indivíduo com as ferramentas TIC que propicia, sob certas circunstâncias, movimentos sociais profundos, que são por elas galvanizados, levando ao questionamento do papel das instituições e à queda de barreiras históricas. O fato é que a informação e o conhecimento, à disposição de cada um de nós, em quase todos os lugares, estimula a vontade de interagir e participar daquilo que nos chega por intermédio das telas dos computadores, tablets e celulares. A sociedade em rede não apenas vive de informação, ela adquiriu uma nova linguagem amalgamada de símbolos, imagens e significados, na qual as relações de indivíduos e de grupos

são recodificadas e profundamente modificadas (LEMOS; LÉVY, 2010), citação essa adquirida para esse trabalho por meio BENEDITO M. NETO (2017).

E esse avanço tecnológico alterou significativamente a relação das empresas com tudo e com todos que envolvem direta ou indiretamente o seu serviço e/ou produto, pois, permite se comunicar com qualquer pessoa de maneira mais ágil. E com isso o modelo de gestão também alterou, afinal de acordo com BENEDITO M. NETO (2017), a cada dia é mais perceptível a passagem do capitalismo tradicional ou rígido, do início do século XX, no estilo Fordismo, para o capitalismo pós-industrial, focado principalmente no consumidor, na fluidez das novas relações sociais e nas estruturas da nova sociedade, com forte apoio das Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC.

Feita a explanação a partir dos elementos conceituais supramencionados, foi possível conduzir a pesquisa segundo os procedimentos metodológicos detalhados a seguir.

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste trabalho. Este artigo é de natureza qualitativa, baseada em um estudo de caso da Unidade de Negócios de uma empresa nacional de grande porte do ramo da construção civil localizada no Estado do Paraná, cujas informações foram coletadas por meio de entrevistas informais com participação de Líderes e Liderados, bem como realizadas observações das comunicações entre os mesmos.

De acordo com ARLIDA S. GODOY (1995), realizar um estudo de caráter descritivo requer a busca pelo entendimento do que está sendo estudado como um todo, compreender as relações sociais e culturais, neste caso, dentro das organizações. Com isso, a escolha pela natureza qualitativa é pertinente ao problema definido e aos objetivos da pesquisa.

Esse estudo se baseou na pesquisa qualitativa, pois, conforme já dito, o a comunicação é um processo que não possui resposta definida e única, essa se modula conforme o avanço da tecnologia, bem como, da sociedade, assim, conforme CHARBEL JABOOUR e WESLEY FREITAS (2011), o estudo de caso qualitativo apresenta vantagens no conhecimento do que está sendo estudado: por meio dele se consegue compreender os eventos reais, obter uma descrição, testar uma teoria existente e/ou desenvolver uma nova teoria.

No estudo de caso qualitativo o ambiente natural é fonte direta de dados, os dados obtidos são descritivos e abordam as pessoas, lugares e interações. Os dados levantados permitem compreender o fenômeno estudado por meio da perspectiva dos indivíduos, conforme descrito por ARLIDA S. GODOY (1995).

Para a realização do presente trabalho foram utilizadas entrevistas e a observação participante. Nas entrevistas foram realizadas questões abertas, ou seja, trata-se de uma ferramenta composta por questões com o objetivo de se obter informações das mais variadas possíveis, desde conhecimentos, crenças, valores, comportamentos, entre outras, em que o respondente possui a liberdade em responder sua própria resposta, de acordo ANTONIO C. GIL (2008). As questões foram realizadas em ordem pré-definida, sendo que em vários momentos foram realizadas outras questões com o intuito de explorar mais a informação repassada. Essas entrevistas foram realizadas em diversos momentos do dia a dia da empresa, durante dois meses, individual e coletivamente.

A observação dos participantes ocorreu também ao longo de dois dias a dia da CIA estudada. Essa observação inclui uma relação recíproca entre o pesquisado e o pesquisador, já que o ambiente na qual as informações coletadas são comuns para ambos por se tratar do seu local de trabalho, pois, para ocorrer a observação participante é necessário conhecer profundamente o campo escolhido, bem como obter controle da inteligência emocional de modo que as emoções não interfiram na pesquisa, conforme MAURICIO SERVA e PEDRO JAIME JR. (1995).

As informações coletadas foram analisadas por meio de análise de conteúdo, se baseando principalmente na literatura que serviu de sustentação para esse artigo.

Para alcançar a melhoria do impacto da tecnologia móvel na comunicação entre Líderes e Liderados, foi selecionada uma empresa de origem nacional no setor da construção civil, com quatro décadas de história e atua em mais de 155 cidades brasileiras de 22 estados, líder do mercado com mais de 320 mil casas e apartamentos, com 120 mil entregues apenas nos últimos três anos e emprega aproximadamente 25 mil trabalhadores. Ao longo do ano de 2018, essa empresa recebeu 40 prêmios, destacando: Menção Honrosa na 24ª edição do Prêmio Mérito Ambiental, Prêmio Whow! de Inovação, Prêmio Bom Exemplo, As 100+ Inovadoras no Uso de TI, 19º Prêmio de Segurança no Trabalho, Prêmio MESC – 100 Melhores Empresas em Satisfação do Cliente e Prêmio Top Of Mind, MARCOS MARINHO (2018).

E devido a pulverização dos locais de atuação da CIA estudada, bem como, a grande quantidade de colaboradores que a mesma emprega, foi selecionada a Unidade de Negócios, localizada no Estado do Paraná que possui aproximadamente 1000 colaboradores, mas, focando apenas em colaboradores alocados no escritório administrativo na cidade de Curitiba, com aproximadamente 100 colaboradores, MARCOS MARINHO (2018).

No capítulo a seguir é apresentado os resultados do trabalho que se organizam da seguinte maneira: histórico da empresa estudada, síntese e estruturação do seu propósito, comunicação utilizada pela empresa estudada, tecnologia já utilizada e resultados das entrevistas e observações realizadas.



## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se a análise de dados coletados na pesquisa e interpretação dos seus resultados.

A empresa estudada é de origem nacional e como já dita atua no setor da construção civil, com quatro décadas de história e atua em mais de 155 cidades brasileiras de 22 estados, líder do mercado com mais de 320 mil casas e apartamentos, com 120 mil entregues apenas nos últimos três anos e emprega aproximadamente 25 mil trabalhadores. Apesar dos números positivos, a construtora estudada, por meio dos seus stakeholders têm objetivos maiores e com um olhar consciente para o futuro, vem trabalhando na sua perenidade e criou o seu propósito de existir ao longo desse ano, algo tão grandioso, afinal, o propósito na moldura da livre-iniciativa, não configura uma aventura individual e tende a ser um vetor de convergência de interesses que, à primeira vista, até podem parecer inconciliáveis. Mas, focar acionistas, executivos, funcionários, fornecedores, consumidores, comunidade e meio ambiente em um mesmo propósito, juntar líderes e liderados em um pacto presente com perspectivas de futuro é, um processo viável, possível e natural, JOHN MACKEY (2018). Propósito esse que contou com a participação de aproximadamente 700 colaboradores das mais variadas localidades que a empresa atua e das mais variadas posições na estrutura organizacional ocupadas pelos participantes, demonstrando assim uma pluralidade de cultura, bem como, uma multidisciplinaridade de conhecimentos, MARCOS MARINHO (2018).

A empresa estudada utiliza de várias ferramentas de comunicação, começando pelo seu departamento de Comunicação Interna, Endomarketing, Comunicação de Marketing e Comunicação Institucional, ferramentas essas que representam a Comunicação Empresarial, de acordo ARNAUD MATTOSO (2018). Com base nessas ferramentas, a empresa utiliza de vários canais e meios de comunicação, destacando os seguintes instrumentos: TV corporativa, intranet, internet, software corporativos e de uso comum de mensagens, e-mails, etc. Afinal, conforme SIMEÃO MIRANDA (2014), o fato é que a comunicação de voz ficou para trás: imagens, sons, vídeos, e multimídias são uma realidade. Além disso, destaca-se também a forte comunicação da empresa pesquisada nas redes sociais, como Facebook, Twitter e Instagram, bem como, de seus Stakeholders comunicando-se com seus clientes, e esse é um caminho a ser seguido senão por todas, mas, por

grande parte das empresas que desenharam se manter competitiva, de acordo com BENEDITO M. NETO (2017), para sobreviver na economia digital, as empresas passaram a ser utilizadoras de TIC (redes sociais, por exemplo), não apenas TI (sistemas de informação) para processos operacionais e administrativos, mas, também nas relações com o mercado e com os outros usuários de seus serviços. Isso ocorre, do mesmo modo, nas negociações com os empregados, pois todos dispõem, pelos smartphones de acesso imediato às mais diversas informações que lhes são relevantes.

Nas entrevistas que foram base para a coleta dos dados, foram explanadas o objetivo do trabalho, ou seja, analisar os impactos da tecnologia móvel na melhoria da comunicação entre Trabalhadores Operacionais e Equipe de Gestão. Afinal, é notório que a utilização dos smartphones vai muito além de se conectar ao mundo on-line, mas, conforme mencionado por BENEDITO M. NETO (2017), referente a sugestão de Santaella (2010), tecnologia móvel nos aplicativos de celulares (app) enriquecem a experiência do novo usuário, consumidor, para em seguida torná-lo produtor de conteúdo (prosumer). Isto tudo se confirma com a existência de um novo ecossistema que envolve desenvolvedores, anunciantes, fornecedores e diferentes tipos de usuários e tecnologias. Os indivíduos, utilizando a ponta de seus dedos, fazem parte da ecologia pluralista da comunicação. E a grande maioria dos entrevistados afirma que utiliza do celular diariamente e que esse contribui e pode contribuir mais ainda para que a comunicação entre Líderes e Liderados alcance melhores resultados. Assim, é possível identificar a preocupação de ambos na busca desse alinhamento, bem como, em sinalizar que a tecnologia móvel, na sua grande maioria destacando os smartphones, como a principal ferramenta para melhorar essa comunicação, MARCOS MARINHO (2018).

Contudo, também é importante sinalizar a preocupação abordada por uma parcela significativa dos entrevistados na utilização dos smartphones com o objetivo de melhorar a comunicação entre Líderes e Liderados, afinal, o por meio o celular conecta-se as outras redes, como por exemplo, redes sociais e internet, sendo assim, é necessário um trabalho sério de conscientização do uso mesmo no horário de trabalho, afim, de não gerar desfoco e colocar em risco os resultados da organização. Sem dúvida nenhuma, esse ponto é muito preocupante, pois, não é raro identificarmos uma grande quantidade de pessoas ligadas quase que 24 horas por dia no seu celular e angustia e ansiedade quando não em posse do mesmo,

como se esse objeto fosse inerente a sua vida e esta por sua vez, está ligada diretamente a bateria do seu smartphone, pois, não é difícil de ouvirmos de uma grande de pessoas, que no seu celular está a sua vida, MARCOS MARINHO (2018). E isso se reflete conforme menção de BENEDITO M. NETO (2017), quando cita o texto de LÉVY LEMOS (2010, contracapa), para muitos, a visível interatividade entre as pessoas, usando celulares em qualquer parte, a qualquer tempo, é vista como exagero e, não raro, leva pensadores e pesquisadores a advertirem para o fato de que o desenvolvimento tecnológico e a ciberdemocracia planetária, por exemplo, colocam o cidadão “na vertigem do futuro e na urgência do presente, criando utopias e distopias.

Observa-se se assim, que devido ao grande avanço e contínuo da tecnologia, especificadamente, a móvel nesse estudo, podemos encontrar muitas respostas para alguns problemas que ainda temos, como por exemplo, de como se comunicar como eficiência, por mais que estejamos próximo de completar um século de industrialização no Brasil. Mas, ao tempo, abrem-se várias portas sobre dúvidas da utilização eficaz dessa ferramenta, pois, somente como equilíbrio desse antagonismo que será possível ter uma comunicação efetiva entre Líderes e Liderados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de analisar os impactos da tecnologia móvel na melhoria da comunicação entre Trabalhadores Operacionais e Equipe de Gestão requer um cuidado especial, visto que este abre inúmeras portas e possibilidades que transitam ente o bem o e mal, afinal, da mesma maneira que possibilita a melhoria da comunicação, também possibilita acessar inúmeros conteúdos que não agregam para o alcance ou melhoria dos resultados corporativos, ainda mais, quando se trata de uma organização que atua em quase todo território brasileira e que possui assim, uma vasta quantidade de culturas diferentes, sendo assim, mais que melhorar a comunicação entre Líderes e Liderados as organizações se encontram é também ajudar aos colaboradores o equilíbrio do uso da tecnologia móvel, pois, esta já venho, se instalou e vai ficar e de acordo com BENEDITO M. NETO (2017), pesquisa recente realizada pela Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República sobre hábitos de mídias dos brasileiros (2014), mostra que os dispositivos móveis são o principal meio de acesso à rede em muitos estados brasileiros, e essa tendência só aumenta.

Assim, os resultados obtidos por meio desse estudo permitem concluir o quanto é importante a efetividade na comunicação empresarial e por mais que a tecnologia móvel possibilite inúmeras possibilidades, sem dúvida nenhuma, o ganho que esta tecnologia pode gerar para ambos os envolvidos é bem considerável, deste modo, será sugerido para a empresa estudada a criação de um APP para smartphone que possibilite a Líderes e Liderados uma melhor e mais ágil interação na busca de melhores resultados, mas acima de tudo, motivando, alinhando e direcionando sobre os objetivos estratégicos da organização.

Como sugestão de outras pesquisas que tenham o objetivo de estudar o presente tema, é analisar como estabelecer essa comunicação por meio da tecnologia móvel e sugerir a aplicação dessa em diferentes regiões do país, bem como, a sua aplicabilidade em diversos ramos empresariais.

## REFERÊNCIAS

BENEDICTO, M. **Desemprego volta a crescer no primeiro trimestre de 2018.** Agência IBGE Notícias, Brasília, 27 de abril 2018. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20995-desemprego-volta-a-crescer-no-primeiro-trimestre-de-2018>, acesso em: 22/12/2018.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Anual da Indústria da Construção Civil – PAIC.** Ano 2016. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/industria/9018-pesquisa-anual-da-industria-da-construcao.html?=&t=destaques>, acesso em: 22/12/2018.

PORTER, R. **Gestão Estratégica para uma Empresa.** Ebook. Editora Encontro Cultural, 2016.

MATOS, A. R. **Liderança Estratégica e Gestão Participativa.** Ebook. 2015.

MACKEY, J. **Capitalismo Consciente:** Como libertar o espírito heroico dos negócios. Ebook – 1<sup>o</sup> edição. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

CAHEN, R. **Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre Comunicação Empresarial:** A Imagem como Patrimônio da Empresa e Ferramenta de Marketing. Ebook. CIP – Brasil. Catalogação na fonte – Sindicato Nacional dos Editores de Livros RJ, 2016.

MATTOSO, A. **Planejamento em Comunicação Interna:** Integrando procedimentos teóricos e práticos. Ebook. VEDAS, 2018.

BRUM, M. A. **Endomarketing Estratégico:** Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores. Ebook. São Paulo: Integrare Editora e Livraria Ltda, 2017.

NETO, M. B. **O Cidadão Contemporâneo frente às Tecnologias da Informação e Comunicação**. Ebook. São Paulo: FAC LIVROS, 2017.

ROCHA, R. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. 13<sup>o</sup> edição. São Paulo: Editora Scipione, 2012.

FREITAS, W. R. S.; JABBOUR, J. C. Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Estudo & Debate**, Lajeado, v. 18, p. 07-22, 2011. ISSN 2.

GODOY, A. S. Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, p. 57-63, mar/abr 1995. ISSN 2.  
INEP. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP. Brasília. 2018.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.  
GODINHO, M. D. F. P. **Cultura organizacional e cultura local frente a frente: um estudo junto a organizações localizadas em Montes Claros, Minas Gerais**. Dissertação (Dissertação de Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG. Belo Horizonte. 2000.

SERVA, M.; JAIME JUNIOR, P. Observação participante pesquisa em administração: uma postura antropológica. **Revista Administração Empresa**, São Paulo, v. 35, p. 64-79, Junho 1995. Acesso em: 17 novembro 2018.