

## Autogestão e Comunicação: Construindo Pontes a Eficiência e Colaboração

*Self-Management and Communication: Building Bridges for Efficiency and Collaboration*

*Autogestión y Comunicación: Construyendo Puentes para la Eficiencia y La colaboración*

**Arão Gabriel P. Gonçalves<sup>1</sup>**

[Arao.goncalves@fatec.sp.gov.br](mailto:Arao.goncalves@fatec.sp.gov.br)

**Edson Oliveira Silva<sup>1</sup>**

[edson.silva159@fatec.sp.gov.br](mailto:edson.silva159@fatec.sp.gov.br)

**Marlon C. da Silva<sup>1</sup>**

[marlon.silva16@fatec.sp.gov.br](mailto:marlon.silva16@fatec.sp.gov.br)

**Lea Paz Da Silva<sup>1</sup>**

[lea.silva@fatec.sp.gov.br](mailto:lea.silva@fatec.sp.gov.br)

**Maria Helena Veloso Salgado<sup>1</sup>**

[maria.salgado@fatec.sp.gov.br](mailto:maria.salgado@fatec.sp.gov.br)

### Palavras-chave:

Comunicação  
Autogestão  
Modelos de Gestão

### Keywords:

Communication.  
Self-management  
Management Models

### Palabras clave:

Comunicación  
Autogestión  
Modelos de Gestión

### Apresentado em:

05 dezembro, 2024

### Evento:

7ª EnGeTec

### Local do evento:

Fatec Zona Leste

### Avaliadores:

Edson Company Colalto  
Junior  
José Carlos Hoelz



### Resumo:

O presente trabalho tem como objetivo compreender como a comunicação afeta os processos corporativos, sobretudo quando se fala em autogestão, sistema no qual é necessário que o funcionário tome decisões individualmente, mas visando o objetivo final da companhia. Para isso, foi realizada uma pesquisa com funcionários de variados setores da empresa com o intuito de mensurar a eficácia da comunicação interna e como a informação é transmitida através de treinamentos. Os resultados da pesquisa mostram que os entrevistados têm visões diversificadas, mas conclui-se que há problemas de comunicação no que diz respeito ao alinhamento de informações. Em relação ao treinamento, é consenso entre os funcionários entrevistados que há necessidade de uma atenção maior ao assunto, para alguns, inclusive, de forma urgente e os entrevistados se mostraram satisfeitos em relação às ferramentas apresentadas como opção de solução aos problemas identificados no estudo de caso.

### Abstract:

The present work aims to understand how communication affects corporate processes, especially when it comes to self-management, a model in which it is necessary for the employee to make decisions individually but aiming at the company's final objective. To do this, we carried out a survey with employees from different sectors of the company to measure the effectiveness of internal communication and how information is transmitted through training. The survey results show that respondents have diverse views, but it is concluded that there are communication problems about information alignment. Regarding training, there is a consensus among the employees interviewed that there is a need for greater attention to the subject, for some even urgently, and the interviewees were satisfied with the tools presented as an option for solving the problems identified in the case study.

### Resumen:

Este trabajo tiene como objetivo entender cómo la comunicación afecta los procesos corporativos, especialmente en el contexto de la autogestión, un modelo en el que es necesario que el empleado tome decisiones de manera individual, pero con miras al objetivo final de la empresa. Para ello, realizamos una investigación con empleados de diversos sectores de la empresa con el fin de medir la eficacia de la comunicación interna y cómo se transmite la información a través de capacitaciones. Los resultados de la investigación muestran que los encuestados tienen visiones diversificadas, pero se concluye que existen problemas de comunicación en lo que respecta al alineamiento de la información. En relación con la capacitación, hay consenso entre los empleados entrevistados sobre la necesidad de prestar mayor atención al tema, considerándolo urgente para algunos, y los encuestados se mostraron satisfechos con las herramientas presentadas como opción de solución a los problemas identificados en el estudio de caso.

<sup>1</sup> Faculdade de Tecnologia da Zona Leste | Fatec Zona Leste

## 1. Introdução

Nos últimos anos, as empresas passaram por grandes mudanças na forma como gerenciam processos e pessoas, principalmente devido à crescente automatização de tarefas impulsionada pela evolução tecnológica. Ferramentas digitais e sistemas integrados de gestão permitiram uma maior eficiência operacional, reduzindo o tempo gasto em atividades repetitivas e manuais. Com isso, a comunicação e a autogestão corporativa tornaram-se, ou deveriam ter se tornado, muito mais práticas e ágeis, facilitando o fluxo de informações entre setores, o acompanhamento de tarefas e a tomada de decisões mais informada e estratégica.

A autogestão começou a ser debatida no século XX, quando surgiram discussões sobre autonomia e descentralização nas empresas. Na época, as organizações eram estruturadas de forma hierárquica, com o poder e o controle centralizados em gestores e diretores. No entanto, foi durante a pandemia de Covid-19 que a autogestão ganhou maior relevância, já que o número de trabalhadores atuando remotamente aumentou significativamente. Nesse contexto, em que o colaborador opera, em grande parte, sem a supervisão direta de seus gestores, torna-se crucial que ele saiba administrar bem seu tempo, para cumprir prazos e entregar suas atribuições com eficiência.

Nesse sentido, surgiram práticas que incentivam maior autonomia dos funcionários, impulsionadas pela rigidez e pelo controle burocrático da gestão tradicional. Essas práticas deram ainda mais força ao conceito de autogestão, permitindo que as equipes assumissem a responsabilidade por suas próprias tarefas e decisões. Em comparação a isso, as empresas vêm enfrentando um grande desafio em um aspecto essencial do ambiente organizacional: a comunicação.

Desse modo, quando uma comunicação eficiente é estabelecida entre gestores, colaboradores, diferentes setores e até mesmo áreas externas à empresa, é possível economizar tempo, aumentar a produtividade e evitar conflitos desnecessários. No entanto, quando a comunicação não é clara e objetiva, perde-se tempo com correções, a produtividade cai devido à necessidade de interromper processos para realinhar os objetivos, e surge uma insegurança em relação à precisão das novas informações.

Observa-se que as dificuldades de comunicação podem gerar um ambiente de trabalho desarmonioso, tanto para os colaboradores quanto para a gestão. Métodos e modelos de gestão foram sendo desenvolvidos à medida que a necessidade de melhorar a comunicação interna se tornava mais evidente. Estudos e pesquisas mostram que muitas empresas adotaram inovações com o objetivo de promover o desenvolvimento e o crescimento da autogestão, da gestão de pessoas e da comunicação corporativa.

Diante dessas dificuldades, surge a questão: o que seria possível fazer para resolver ou minimizar essas intercorrências? Com base nessa pergunta, esta pesquisa pretende analisar a relação entre comunicação e autogestão em uma determinada empresa localizada em São Paulo. Para isso, será realizado um estudo de caso, utilizando a ferramenta *Google Forms* para verificar o conhecimento da empresa sobre o fluxo de comunicação interna formal e a Intranet Corporativa, que são importantes para garantir a clareza e a centralização das informações organizacionais. A pesquisa também investigará a aplicação de treinamentos para funcionários e o uso de sistemas de autogestão visual, como *Kanban* ou *Scrum*, para assegurar que os responsáveis estejam preparados para lidar com novos anúncios, mudanças e diretrizes, sem que ocorram falhas de comunicação exacerbadas, o que contribui para as altas demandas desses setores.

## 2. Fundamentação Teórica

### 2.1. A Importância da Comunicação Empresarial

A comunicação, segundo Melo (2006), é o processo de troca de informações entre duas ou mais pessoas. Desde os tempos mais remotos, a necessidade de comunicar do homem é uma questão de sobrevivência. No sistema organizacional também é assim, boa parte das empresas necessita de funcionários influentes, integrados e informados do que acontece dentro e fora delas, fazendo-os sentir parte da corporação. A partir desta necessidade a comunicação interna torna-se hoje uma ferramenta indispensável às organizações.

De acordo com Matos (2009), a comunicação empresarial é a relação da empresa com seu público interno e externo, ela envolve um conjunto de procedimentos e técnicas destinados ao processo de comunicação e de transmissão de informações sobre os seus desempenhos, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviços e benefícios conforme a representação no **quadro 1**. É uma solução estratégica de gestão, que, se for bem aproveitada, pode garantir um funcionamento com integração, coesão e produtividade na empresa. Ou seja, a comunicação tem todo potencial para ser uma vantagem competitiva ou um enorme problema.

A inovação também é incentivada por uma boa comunicação dentro da empresa. Um ambiente onde os colaboradores têm liberdade para expressar suas ideias e opiniões estimula a criatividade. Isso não só melhora o moral da equipe, como também resulta em soluções inovadoras para os desafios que a organização enfrenta, mantendo-a competitiva no mercado. (MELO, 2006).

Quadro 1: Benefícios da comunicação empresarial

Aspecto	Benefício	Impacto na Empresa
Alinhamento Estratégico	Colaboradores mais engajados	Aumento da produtividade e coesão
Satisfação do Cliente	Melhor compreensão das necessidades	Maior retenção e lealdade dos clientes
Inovação	Ambiente criativo	Soluções inovadoras e competitividade
Gerenciamento de Crises	Resposta rápida e eficaz	Minimização de danos à imagem

Fonte: Os autores (2024)

O processo de comunicação utilizada de forma inadequada pode oferecer para os ambientes corporativos prejuízos significativos. Um estudo de pesquisa feito *para International Stress Management Association* (Isma-BR/2007), indicou que os funcionários que estão envolvidos em comunicações não eficazes alongam-se mais ao telefone, passam bastante tempo e de forma desnecessária na internet, confundem os e-mails, adquirem vícios como fumar, entre outros e com grande probabilidade de chegar a desordens internas com os colaboradores na empresa. Diante do exposto a comunicação empresarial é crucial em tempos de crise. Segundo Vasques (2012), Situações como crises econômicas, pandemias ou problemas internos exigem uma resposta rápida e bem planejada. A transparência e a capacidade de transmitir informações claras ajudam a minimizar danos e a preservar a imagem da empresa (VASQUES, 2012).

### 2.2. A Inovação Tecnológica e Seu Impacto na Comunicação

O uso da mídia digital está promovendo transformações significativas no mercado. A adoção de aplicativos de mensagens instantâneas, tanto no ambiente interno quanto externo das empresas, tem

se mostrado eficaz na resolução de problemas e até mesmo em processos de tomada de decisão. Segundo Santos (2018), os benefícios potenciais proporcionados pela Tecnologia da Informação (TI) podem ser entendidos como soluções oferecidas pela tecnologia. Esses benefícios têm o potencial de se converter em uma vantagem competitiva para as empresas, destacando-as no mercado em que operam, frente à concorrência.

Santos (2018) aponta que, apesar de o desenvolvimento tecnológico e a inovação empresarial terem gerado melhorias expressivas em nossas vidas, ao possibilitar a criação de tarefas mais criativas que incrementam os níveis de eficácia e eficiência das organizações, essa revolução tecnológica também traz consigo novos desafios. Entre eles, surge a preocupação com a falta de competência para acompanhar as rápidas mudanças e as questões psicológicas e sociológicas associadas ao trabalho automatizado, que pode adquirir características mais impessoais e desumanizadas. A pressão para se adaptar a essas transformações pode gerar sentimento de insegurança e ansiedade nos colaboradores, à medida que enfrentam a necessidade de adquirir novas habilidades para não se tornarem obsoletos no ambiente corporativo.

Segundo uma pesquisa de 2024, conduzida pela Page Interim, que é uma unidade de negócios do *PageGroup*, focada em processos de recrutamento e seleção de profissionais temporários e terceirizados, 76.6% dos profissionais no Brasil presumem que poderão ser substituídos por inteligências artificiais. Para esta pesquisa também foram entrevistados trabalhadores de outros países latinos, como Panamá, México, Peru, Colômbia, Chile e Argentina, e estes, embora num percentual um pouco mais baixo (aproximadamente 13% a menos que os brasileiros) também apresentaram a mesma crença de que correm o risco de serem substituídos pela tecnologia. No entanto, este mesmo estudo traz dados positivos em relação à visão dos profissionais acerca da Inteligência Artificial. Constatou-se que profissionais já fazem uso desta tecnologia no processo de busca de emprego e destacam que a inteligência artificial proporciona economia de tempo, maior eficiência na personalização dos aplicativos, localizar vagas mais relevantes, aprimorar o currículo e aperfeiçoar a entrevista.

De acordo com a diretora da Page Interim, Victoria Quintella (2024), além de transformar a o modo com o qual as pessoas manuseiam a tecnologia, a utilização da inteligência artificial está criando oportunidades no meio profissional. Há uma previsão de que surjam novas funções no mercado de trabalho e empregos que existem atualmente já são afetados, como é o caso de da área de segurança cibernética, que poderá ser mais demandada devido ao aumento no uso das inteligências artificiais em vários ramos. No entanto, ao passo que é percebida melhoria na produtividade e aumento de oportunidades, também se antecipa que poderá haver pontos negativos que podem afetar postos de trabalho. Quintella alega que há muito que ser descoberto e alcançado no mercado de trabalho através do uso da inteligência artificial, porém uma parte considerável dos profissionais ainda não domina a tecnologia mesmo que esta tenha propiciado muitas vantagens em pouco tempo. Segundo Quintella: “Assim que essa barreira for rompida, veremos novos formatos e experiências a partir do uso da inteligência artificial”.

Em 2018, a Dell Technologies, em parceria com o *Institute for the Future* (ITF) e especialistas do mundo todo, elaborou um estudo chamado *Realizing 2030: A Divided Vision of the Future* (em tradução livre: Entendendo 2030: Uma Visão Dividida do Futuro), através do qual foi feita uma projeção do futuro no que se refere à interação entre humanos e máquinas no meio corporativo. Após entrevistar líderes de negócios de vários países a respeito de suas visões em relação à aplicabilidade de novas tecnologias no mercado de trabalho, conclui-se que metade dos entrevistados veem com bons olhos a utilização de tecnologias como a Inteligência Artificial e a Internet das Coisas (*Internet of Things* ou *IoT*), projetando que estas ferramentas ajudarão a poupar tempo e que poderão delegar a estes sistemas automatizados tarefas que não desejam fazer, obtendo, assim, mais satisfação no trabalho, porém a outra metade não concorda. O estudo também identificou através das repostas dos profissionais que se espera o surgimento de cargos nos próximos anos. Estima-se que 85% dos cargos

em 2030 ainda não existem hoje em dia, ou seja, demandas serão criadas ou descobertas com o avanço da tecnologia no âmbito profissional.

## 2.3 Autogestão e Comunicação

Segundo Almeida (2013), autogestão é um termo relativamente novo, tendo surgido no início dos anos 60 no idioma francês e é a tradução literal da palavra servo-croata *samoupravlje* (samo sendo equivalente eslavo do prefixo grego auto e *upravlje* significando aproximadamente gestão). Neste contexto, o termo autogestão foi criado para caracterizar a experiência, político-econômico-social da Iugoslávia de Tito, em ruptura ao stalinismo.

A autogestão não elimina a necessidade de liderança, mas redefine o papel dos líderes, que passam a atuar como facilitadores do processo. Ao invés de controlarem diretamente as atividades, os líderes em ambientes autogeridos devem concentrar-se em garantir que a comunicação permaneça fluida e que todos os membros da equipe tenham as ferramentas necessárias para desempenharem suas funções com autonomia (SALVATOR. F, 2020).

Inicialmente, a ideia da autogestão parece bastante agradável, pois dá a sensação de liberdade e autonomia, porém, com o passar dos dias e chegada das demandas, a autogestão se mostra um grande desafio. Os gestores nem sempre estão disponíveis para tirar dúvidas ou dar orientações, porém as entregas não podem esperar a disponibilidade deles e é preciso tomar decisões mesmo sentindo insegurança, principalmente quando o gestor da área deixa claro que uma decisão foi diferente daquilo que ele esperava (ALMEIDA, 2013).

Com base nas pesquisas realizadas, elaboramos o **quadro 2**, que apresenta as principais vantagens e desvantagens da comunicação aliada a autogestão:

Quadro 2: Vantagens e Desvantagens da Comunicação Aliada à Autogestão:

Aspecto	Vantagens	Desvantagens
Autonomia	Maior independência e engajamento.	Risco de decisões erradas por falta de informações.
Eficiência	Agilidade nas respostas e processos.	Informação confusa pode gerar retrabalho.
Inovação	Estímulo à criatividade e novas soluções.	Ideias podem não ser compartilhadas eficientemente.
Colaboração	Melhora no trabalho em equipe e troca de conhecimento.	Falta de coordenação pode gerar conflitos.
Responsabilidade	Aumenta o senso de responsabilidade.	Sobrecarga por falta de suporte.

Fonte: Os Autores (2024)

Diante deste cenário, conclui-se que uma comunicação clara e detalhada daquilo que se espera é fundamental para que um funcionário possa exercer suas funções fazendo a autogestão de seu trabalho, pois, embora o gestor dê autonomia para o funcionário estabelecer como conduzirá seu trabalho, ele precisa deixar evidente o que pode ser feito e o que jamais pode ser feito, evitando, assim, que todo um trabalho feito longe de sua supervisão tenha que ser refeito (ALEMEIDA, 2013).

### 3. Método

Este estudo de caso foi conduzido a partir de uma metodologia quantitativa e qualitativa. Para isto, foi feita o uso da ferramenta *Google Forms*, através da qual elaboramos um formulário que foi respondido por colaboradores de alguns setores da empresa. Este questionário visa levantar dados, através dos quais pode-se medir a eficiência da comunicação interna formal e como lidam com treinamentos e quais os métodos que utilizam.

As questões foram pensadas de forma que pudessem computar, através da concepção dos colaboradores, a compreensibilidade das informações oficiais, a efetividade sobre os treinamentos aplicados e a utilização de ferramentas de autogestão visual, tais como *Kanban* e *Scrum*.

O formulário foi encaminhado para alguns funcionários de diferentes setores. Sobretudo o formulário é constituído de perguntas abertas e fechadas, o que possibilita uma análise estatística, bem como a captação de detalhes referentes às dificuldades que os colaboradores encontram em relação a novas informações, diretrizes da empresa e mudanças operacionais ou organizacionais.

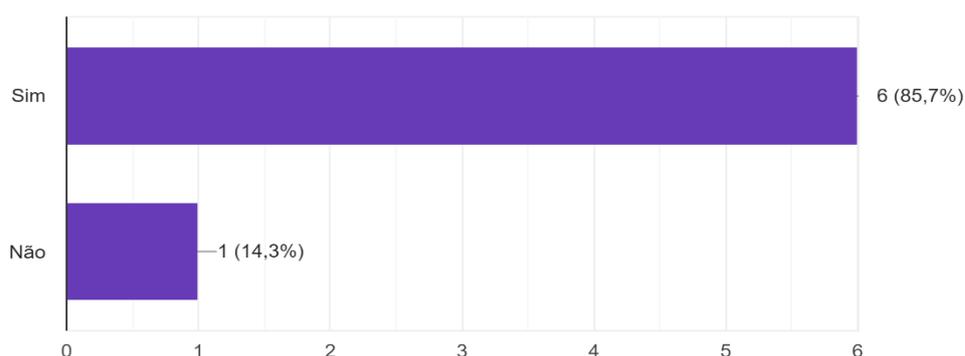
### 4. Resultados e Discussões

Após a realizarmos a entrega do formulário, recebemos um total de 7 respostas, sendo colaboradores de diferentes setores. De primórdio, para cada ferramenta: Treinamento de Equipe, *Kanban/Scrum* para Autogestão e Ferramentas de Gestão de Comunicação deixamos um breve resumo explicando o seu significado.

A pesquisa revelou uma dicotomia intrigante após a pergunta sobre o conhecimento dos colaboradores em relação aos modelos de gestão e autogestão apresentados. Foram obtidas um total de 7 respostas, que evidenciaram uma divisão interessante entre os participantes. Dentre os entrevistados, 6 colaboradores (85,7%) afirmaram ter conhecimento sobre os modelos discutidos, o que demonstra uma familiaridade predominante com as ferramentas e metodologias adotadas pela empresa. No entanto, 1 colaborador (14,3%) revelou não ter conhecimento sobre os modelos, sugerindo que, embora a maioria esteja informada, ainda existem lacunas na comunicação e no treinamento de alguns funcionários:

Analisando os modelos de gestão acima, você tem conhecimento ou já ouviu falar sobre ?

7 respostas



Foi realizada uma pesquisa para suas funções, sendo 50% da equipe de Qualidade, 16,7% da equipe de treinamento, 16,7% do setor de T.I e 16,7% do setor de SESMT (Serviços Especializados em Segurança e Medicina do Trabalho).

No âmbito da melhoria da comunicação entre os diversos setores da empresa, surgiram contrastes marcantes. Foi perguntado: “Em qual situação o seu setor tem mais dificuldade de se comunicar e qual ferramenta em questão poderia ser aplicada para diminuir esse problema?”. A resposta que mais se

destacou foi a do setor da equipe de qualidade que possuem dificuldade no alinhamento de processos e sugeriu que fosse criada uma guia na qual as informações passadas por gestores ou direção, poderiam ser localizadas através de uma ferramenta de busca.

Para a análise dos resultados obtidos nas entrevistas, observou-se que as opiniões dos entrevistados quanto à eficácia dos treinamentos de equipe na empresa variam consideravelmente, mas todas convergem para a necessidade de melhorias. Enquanto alguns funcionários relataram que a empresa oferece treinamentos esporádicos, outros destacaram a ausência de um programa de capacitação contínua e estruturada. Um dos depoimentos mais expressivos veio de um colaborador que ressaltou a falta total de treinamentos, afirmando que a empresa não possui nenhum programa sistemático para desenvolver as habilidades da equipe. Ele comentou que a implementação de capacitações não apenas é necessária, mas também urgente, visto que essa lacuna tem impactado diretamente o desempenho e a eficiência do trabalho.

Segundo esse colaborador, a falta de um plano de desenvolvimento bem definido compromete a capacidade dos funcionários de se adaptarem às novas diretrizes e procedimentos internos, o que resulta em erros e retrabalhos frequentes. Além disso, ele mencionou que a ausência de treinamentos também afeta a motivação e o engajamento dos colaboradores, que se sentem desvalorizados e desamparados quanto ao seu crescimento profissional dentro da empresa. Para ele, a solução passaria pela criação de um programa de treinamentos contínuos, que contemplasse tanto as habilidades técnicas quanto as comportamentais, preparando melhor os funcionários para os desafios diários e para as mudanças organizacionais.

Outras respostas indicaram que, embora os treinamentos oferecidos pela empresa tenham impacto positivo no desempenho das equipes, eles ainda são considerados insuficientes para atender plenamente às demandas dos colaboradores. Dois funcionários classificaram a eficácia dos treinamentos como "mediana", apontando que, apesar de algumas iniciativas existirem, elas não são suficientes para promover um aprimoramento profissional contínuo e robusto. Segundo esses entrevistados, a empresa ainda carece de uma abordagem mais estratégica e integrada quando se trata do desenvolvimento de habilidades dos funcionários.

Ambos destacaram que a falta de ferramentas e recursos adequados para o aprimoramento profissional limita o potencial dos treinamentos oferecidos. Eles ressaltaram que os conteúdos apresentados, muitas vezes, não acompanham as tendências de mercado ou não são adequadamente atualizados para lidar com os desafios específicos do ambiente de trabalho. Isso gera uma sensação de estagnação e frustração entre os colaboradores, que se sentem despreparados para enfrentar as novas exigências e mudanças organizacionais.

Ademais, foi mencionado que, em algumas ocasiões, os profissionais responsáveis por desenvolver e aplicar os treinamentos não possuem o conhecimento necessário, o que prejudica a qualidade deles. Esse ponto reforça a importância de capacitar instrutores ou contratar especialistas qualificados para ministrar as formações. Os dados coletados indicam que os treinamentos têm uma contribuição positiva, mas são vistos como insuficientes. Há uma demanda por programas mais abrangentes e aprofundados, com ferramentas adequadas e profissionais qualificados para garantir o aprendizado eficaz.

Para finalizar pesquisa, foi perguntado: “o quanto foi importante para você descobrir sobre esses métodos e qual a sua opinião sobre as empresas usarem isso como padrão para a evolução no mercado de trabalho e o desenvolvimento profissional?”. E as respostas nos surpreenderam de maneira que podemos concluir que uma boa comunicação e autogestão qualificada, fazem a diferença em qualquer organização. Os entrevistados se mostraram surpresos e satisfeitos em saber mais sobre o desenvolvimento dessas ferramentas e alguns destacaram que é importante que as empresas invistam e enriqueçam a comunicação, pois todas as áreas da empresa precisam estar em sintonia para que o objetivo principal seja alcançado.

## 5. Considerações Finais

Embora a autogestão seja um tema que vem sendo debatido desde o século XX, foi nos últimos anos que as empresas passaram a adotar uma postura que ocasionou a necessidade de uma autogestão por parte dos colaboradores, parte por causa da pandemia do Covid-19, mas, sobretudo, devido ao desenvolvimento da tecnologia, principalmente no âmbito da comunicação.

Por ser parte importante do funcionamento não apenas da empresa, mas da sociedade como um todo, entende-se que a os processos de comunicação precisam ser bem pensados para assegurar que todos os envolvidos no negócio estejam agindo de forma a atingir o objetivo final, independentemente de estarem uns na presença dos outros ou atuando remotamente, por isso foi feita uma pesquisa com os funcionários da empresa onde um dos autores deste artigo trabalha.

Diante do estudo de caso apresentado neste trabalho e das repostas dadas à pesquisa que foi feita entre os colaboradores, pudemos identificar que existe certo consenso entre os variados setores de que o treinamento é fundamental, no entanto não recebe da empresa a atenção necessária para que tenha eficácia garantida, com isso, destaca-se a importância de um time de treinamento apto a transmitir uma base sólida de conhecimento e certificar que os funcionários absorveram informações indispensáveis para a compreensão de informações futuras, realização das atividades e entendimento do foco da companhia, garantindo assim que as decisões tomadas individualmente por vários colaboradores num cenário de autogestão não entrem em conflito entre si, tampouco com a visão final da empresa.

## Referências

ALMEIDA, Heloisa Maria Mendes (2013). **Autogestão: da ideia às práticas**. São Paulo/SP: Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/D538L6kYG8rw5X4rV9tc8Wj/>

DELL Technologies (2018) **Realizing 2030: A Divided Vision of the Future**. Disponível em <https://www.delltechnologies.com/content/dam/delltechnologies/assets/perspectives/2030/pdf/Realizing-2030-A-Divided-Vision-of-the-Future-Summary.pdf>. Acesso em: 26 out. 2024

SANTOS, Andressa Silva (2018). **O impacto da Evolução Tecnológica na Comunicação das Empresas**. Simpósio Pedagógico e Pesquisas em Educação. Disponível em: Chromeextension://efaidnbmnbbnqplbpcjplblcfndmckaj/https://www.aedb.br/simped/artigos/artigos18/12627450.pdf.

INTERNATIONAL Stress Management Association (Isma-BR) (2007, 21 de janeiro). **Má comunicação faz mal à saúde**. O Globo, caderno Boa Chance, p. 3. Disponível em: [www.ismabrasil.com.br](http://www.ismabrasil.com.br)

MATOS, G. G. de (2009). **Comunicação empresarial sem complicação** (2ª ed.). Manole.

MELO, Vanessa Pontes Chaves (2006). **A comunicação interna e sua importância nas organizações**. Disponível em: <https://www.institutoidentidade.com.br/fotos/artigospdf/A%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20interna%20e%20sua%20import%C3%A2ncia%20nas%20empresas.pdf>

MICHAELPAGE (2024). **Três em cada quatro profissionais brasileiros acreditam que a inteligência artificial substituirá seus empregos, revela pesquisa da Page Interim**. Disponível em <https://www.michaelpage.com.br/advice/sala-de-imprensa/tr%C3%AAs-em-cada-quatro-profissionais-brasileiros-acreditam-que-intelig%C3%A2ncia-artificial-substituir%C3%A1-seus-empregos-revela-pesquisa-da-page-interim> Acesso em 26 out 2024

SALVATOR, Fabiana (2020). **Influência da cultura e da Autogestão na comunicação organizacional**. Rio Grande do Sul: Universidade Caxias do Sul. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/9995>

VASQUES, Susana do Rosário (2012). **Boas práticas de comunicação de crise. Portugal:** Universidade Católica Portuguesa. Disponível em: <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/15402>

"Os conteúdos expressos no trabalho, assim como os direitos autorais de figuras e dados, bem como sua revisão ortográfica e das normas são de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."

"O(s) autor(es) do trabalho declara(m) que durante a preparação do manuscrito foi(foram) utilizado(as) a(s) ferramenta(s)/serviço(s) Chatgpt de Inteligência Artificial (IA) para [*concertar a escrita, pontos e vírgulas, trocar palavras repetidas e de difícil interpretação do leitor, ajustar referências em ordem alfabética, e dar ideias sobre o título do trabalho*]. Após utilizar esta ferramenta/serviço, os autores editaram e revisaram o conteúdo conforme necessário e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação."