

COMUNICAÇÃO INTERNA EM CONTEXTO DE CRISE: ADAPTAÇÃO DE UM INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO

Maria Inês Rodrigues (1), Isabel Dórdio Dimas (2), Analice Valdman (3) & Teresa Rebelo (4)

(1) Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra; m.ines.rodrigues31@gmail.com

(2) Centre for Business and Economics Research e Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra; idimas@fe.uc.pt

(3) Centre for Business and Economics Research e Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra; analice.miranda@student.fe.uc.pt

(4) Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra; terebelo@fpce.uc.pt

Palavras-chave: Crise; Comunicação Interna; Escala de Avaliação

Resumo

As crises são acontecimentos críticos que colocam uma elevada pressão no sistema organizacional, tendo consequências imprevisíveis. A comunicação revela-se essencial num contexto de crise, já que se for devidamente elaborada e estruturada, tendo em conta os recursos estratégicos e as partes interessadas, poderá minimizar os efeitos negativos potenciais da situação em causa. Desta forma, no presente estudo, procurámos adaptar para a língua portuguesa uma escala de avaliação da comunicação interna em contexto de crise.

A gestão da comunicação interna é fundamental nas organizações, tendo impacto significativo no envolvimento dos colaboradores e na qualidade dos resultados que os mesmos produzem. A comunicação interna serve de suporte à avaliação de processos e das práticas de gestão, ao estabelecimento de objetivos da organização e ao alinhamento de expectativas de todos os seus intervenientes, proporcionando ainda a criação e sustentação de um clima de confiança, credibilização, transparência e sentimento de pertença, ajudando os funcionários a estabelecerem de modo mais adequado e integrado as suas funções.

Sendo as crises fenómenos críticos e geradores de incerteza, a implementação de uma estratégia eficaz de comunicação com os colaboradores que passe pela transmissão atempada e clara da informação, revela-se como fundamental. Na gestão de uma crise, a comunicação assume um papel preponderante na coordenação e organização de todos os esforços que se mostrem necessários para controlar a crise e mitigar os seus potenciais danos.

As organizações participantes no presente estudo, foram identificadas através da realização de pesquisas na internet, da consulta de bases de dados de empresas nacionais, bem como através do recurso à rede de contactos profissionais dos investigadores. As organizações foram, inicialmente, contactadas por via eletrónica, sendo-lhes apresentados os objetivos do estudo. Quando as organizações manifestavam interesse em participar, era-lhes enviado o projeto onde se detalhavam as etapas e os procedimentos de recolha de dados. Não foram contactadas organizações dos setores da saúde e social, devido à especificidade destes setores no que diz respeito ao impacto da situação pandémica. Às organizações participantes foi entregue um relatório de diagnóstico relativo aos resultados da empresa nas variáveis analisadas.

Foram adotadas duas estratégias de recolha de dados: 63% dos respondentes responderam numa plataforma eletrónica e os restantes em papel. A amostra do presente estudo é composta por 586 respondentes (foram excluídos 10 respondentes por apresentarem um número de não respostas inferior a 10%) de 11 organizações nacionais. A maioria dos participantes trabalha no setor industrial (64%) e em empresas de grande dimensão (61%), 56% são do sexo feminino, têm, em média, 38 anos ($SD = 10.14$) e trabalham na atual organização há cerca de 10 anos.

O desenvolvimento da versão portuguesa da escala de avaliação da comunicação interna em contexto de crise foi implementado com base em três procedimentos iniciais: tradução e retroversão da escala; reunião de peritos; aplicação do questionário a um grupo-piloto. Após a realização de alguns ajustamentos à versão inicial, a versão final foi aplicada à amostra do estudo. Esta versão é composta por 11 itens que avaliam diferentes aspetos relativos às práticas de comunicação interna implementadas pela organização em contexto de crise. Aos respondentes foi solicitado que indicassem, usando uma escala de Likert de 5 pontos, qual o seu grau de acordo/desacordo relativamente à forma como a organização reagiu à situação pandémica (com início em março/2020 e até ao momento da resposta). Um exemplo de item é “A gestão tem comunicado aos colaboradores o seu compromisso em proteger a sua saúde e bem-estar durante este período”.

Com vista a avaliar a validade nomológica, foi também medida a cultura de apoio através da escala *First Organizational Culture Unified Search* (FOCUS), a qual apresentou um valor de alfa de Cronbach de .92, e a liderança transformacional com base na escala *Global Transformational Leadership* (GTL), cujo alfa de Cronbach foi de .96.

Com vista a avaliar a validade de construto foi conduzida uma Análise Fatorial Confirmatória (método da máxima verosimilhança) com recurso ao software AMOS. Todos os parâmetros estimados apresentaram significância estatística e as saturações standardizadas variaram entre .57 e .84, com uma média de .75. Na avaliação do modelo como um todo, as medidas da qualidade de ajustamento revelaram, contudo, a existência de alguns problemas com o ajustamento do modelo ($\chi^2(44) = 525.63$, $p < .001$, CFI = .89, RMSEA = .14). Uma análise dos índices de modificação revelou problemas com dois itens, os quais foram, sequencialmente, eliminados do modelo. O modelo final apresentou resultados aceitáveis de ajustamento ($\chi^2(27) = 165.13$, $p < .001$, CFI = .96, RMSEA = .09), sendo que as saturações standardizadas variaram entre .57 e .85, com uma média de .76. A versão composta por 9 itens revelou uma consistência interna adequada (alfa de Cronbach = .92). A avaliação da validade nomológica revelou que, conforme seria esperado de um ponto de vista teórico, a comunicação interna em contexto de crise apresentou correlações positivas significativas, quer com uma cultura organizacional de apoio ($r = .56$, $p < .001$), quer com a liderança transformacional ($r = .59$, $p < .001$).

No global, os resultados revelam a presença de um instrumento com uma estrutura unidimensional e boas qualidades psicométricas. Desta forma, a escala de avaliação da comunicação interna em contexto de crise revela-se adequada para avaliar a perceção dos colaboradores relativamente à estratégia de comunicação interna implementada durante uma situação de crise, podendo ser utilizada em investigações futuras que procurem avaliar este construto. O instrumento revela-se, igualmente, uma ferramenta útil para as próprias organizações que com a sua aplicação poderão diagnosticar de que forma as práticas de comunicação implementadas numa situação de crise foram percebidas pelos colaboradores.