



A importância do gerenciamento das comunicações na gestão de propriedades

The Importance of Communication Management in Property Management

SANTOS, Bruna Cristian Zaidan de Barros¹; CUNHA, Pedro Henrique Braz²
brunazaidan@hotmail.com¹; pedro.cunha@poli.ufrj.br²

¹ Especialista em Gestão e Gerenciamento de Projetos, Rio de Janeiro-RJ.

² Marketing, Mestre em administração Internacional, I'Universté D'Angers, França

Informações do Artigo

Palavras-chave:
 Gestão de Propriedades
 Gerenciamento de
 comunicações
 Habilidades

Key word:
 Property Management
 Communication
 Management
 Skills

Resumo:

Este artigo tem como objetivo, elucidar a importância do gerenciamento das comunicações na gestão de propriedades, através de pesquisas e estudos bibliográficos, levando em consideração as boas práticas do Guia PMBoK do PMI, são apresentados os principais conceitos que norteiam a comunicação eficaz. A gestão de propriedades é o segmento que envolve diversas partes interessadas e consequentemente são utilizadas distintas formas de comunicação, onde o gestor de propriedades e sua equipe encontram-se desempenhando a função de negociadores e gerenciadores de conflitos, tempo e pessoas, com visão estratégica e integrada das atividades relacionadas à gestão de ativos imobiliários corporativos e as demais partes envolvidas neste processo. Tendo como base um contexto atualizado, o conteúdo deste artigo traz uma pesquisa realizada com gestores e considerando os dados apurados, conclui-se que os treinamentos e aplicação da prática sobre o assunto é primordial para a eficácia do entendimento da comunicação e os benefícios que ela poderá trazer quando bem realizada.

Abstract

This article aims to elucidate the importance of communication management in property management through research and bibliographic studies, considering the best practices from the PMBoK Guide by PMI. It presents key concepts that guide effective communication. Property management involves various stakeholders, and therefore, different forms of communication are utilized. Property managers and their teams play the roles of negotiators and conflict managers, handling time and people strategically and holistically in activities related to corporate real estate asset management. Based on current context, the content of this article draws from research conducted with managers. The findings emphasize that training and practical application are essential for understanding effective communication and the benefits it can bring when executed well.

1. Introdução

Desde os tempos rupestres o homem com a necessidade de se comunicar, encontrou a maneira de realizar tal ato através do sistema pictográfico (escritas feitas nas cavernas, com tintas). Com o passar dos séculos o formato de comunicação foi sendo aperfeiçoado e ganhou espaço em estudos sobre os impactos que a sociedade sofre perante as falhas de comunicação.

Atualmente, as pessoas podem contar com diversos canais que auxiliam a eficiente transmissão de mensagens, além desses canais, existem processos que precisam ser compreendidos e colocados em prática para que sejam suficientes, seguindo para o alcance da satisfação e o sucesso. É necessário entender a importância do gerenciamento das comunicações, para chegar aos resultados esperados.

A comunicação é, por excelência, um elemento de apoio fundamental para o acompanhamento de todas outras áreas de gerenciamento, que dependem da obtenção e envio de informações aos interessados e participantes do projeto (p.13) [1].

É importante, que todas as partes envolvidas no processo de comunicação, estejam alinhadas e cientes aos transmitir uma informação. Na maior parte do tempo, se colocar no lugar do receptor e analisar se a mensagem será entendida de maneira clara, além disso é preciso levar em consideração que as pessoas são diferentes e existem outros fatores que influenciam no entendimento da mensagem. A busca pelo *feedback* auxilia no controle sobre o que foi entendido pelas partes e ajuda a evitar conflitos ocasionados pela falha na comunicação.

Gerenciar as comunicações é o processo de assegurar a coleta, criação, distribuição, armazenamento, recuperação, gerenciamento, monitoramento e disposição final e adequada das informações do projeto. O principal benefício desse processo é que possibilita um fluxo de informações eficiente e eficaz entre a equipe do projeto e as partes interessadas. Este processo é realizado ao longo do projeto (p.360) [2].

Figura 1 – Falha na comunicação



Fonte: Autor, 2021

A Figura 01, mostra que as partes envolvidas tiveram entendimentos diferentes ao se comunicarem, gerando um resultado diferente do que o cliente queria. Esse tipo de situação é comum em diversas áreas da vida do ser humano.

Em projetos, esse tipo de falha pode causar danos que nem sempre poderão ser reparados. Para que isso não ocorra é preciso que as informações cheguem ao seu destino de forma ordenada, clara e pelo meio de comunicação adequado, desencadeando uma comunicação ativa.

A Gestão de Propriedades, envolve a administração de diversos projetos aplicados em empreendimentos, desde rotinas de manutenções até o processo de interação com os proprietário e locatários. Por se tratar de um ramo amplo de partes interessadas são diversas as maneiras de se comunicar, e entender as aplicações das boas práticas da comunicação, é primordial para ir de encontro aos resultados esperados. Gerenciar uma propriedade é manter o empreendimento ativo em suas funcionalidades, atualizado diante das inovações do mercado, atendendo o *budget* para o determinado ano e mantendo o

nível de satisfação do cliente. Para que isso seja realizado com êxito, a comunicação se torna um dos principais pilares do processo.

É sob esse conceito, que o neste artigo serão apresentados os principais pontos para uma comunicação eficaz e em qual contexto da gestão de propriedades eles se encaixam.

2. Fundamentação Teórica

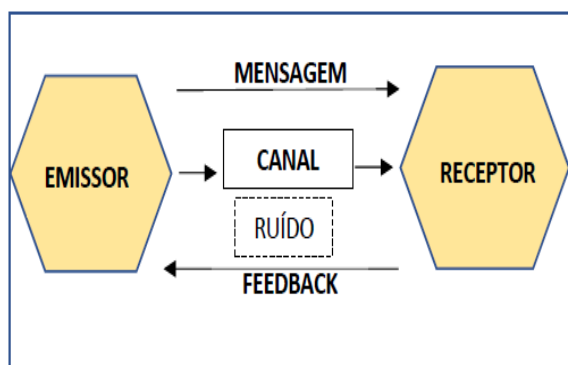
2.1. Conceito

Comunicação é uma palavra derivada do termo latino "*communicare*", que significa "partilhar, participar algo, tornar comum".

A comunicação pode ser definida como o processo que envolve a transmissão e a recepção de mensagens entre uma fonte emissora e um destinatário receptor, no qual as informações são codificadas na fonte e decodificadas no destino (p.18) [1].

Sendo assim, a ação de se comunicar ultrapassa o simples fato de falar, agir ou as diversas maneiras de se expressar, requer a habilidade de transmitir uma ideia e fazer com que esta seja codificada e decodificada da maneira correta, conduzindo ao entendimento do processo de comunicação.

Figura 2 – Processo de comunicação



Fonte: Autor, 2021

O ciclo de comunicação, é composto de um conjunto de elementos essenciais para sua eficácia. O entendimento desse ciclo, irá influenciar na habilidade do indivíduo em exercer uma boa comunicação. Chaves et al [1], define as partes do processo de comunicação como:

- **Emissor:** é o componente que emite uma mensagem para o receptor. Por dar origem a comunicação, o emissor conhece o significado pretendido dessa mensagem.
- **Mensagem:** significa conteúdo, aquilo que é dito, escrito ou transmitido por símbolos ou sinais, e seu objetivo é gerar reações e comportamentos.
- **Codificação:** é a tradução da mensagem ou ideias para uma linguagem que seja entendida pelas outras pessoas.
- **Receptor:** é o destinatário da mensagem, que recebe a informação e a interpreta.
- **Decodificação:** é a tradução da mensagem por parte do receptor, ou seja, o entendimento do conteúdo recebido.
- **Ruído:** é tudo aquilo que afeta e interfere na transmissão de mensagens.
- **Feedback ou realimentação:** é a informação que o emissor obtém da reação do receptor à sua mensagem.

Além dos conceitos apresentados no processo da Figura 2, Chaves et al [1] acrescenta em suas definições os canais de comunicação, como sendo o suporte de difusão da informação, um meio intermediário de expressão capaz de transmitir mensagens e atingir o receptor. Chaves et al [1] ainda acrescenta que, os canais de comunicação se destacam pela sua importância e complexidade de utilização.

2.2. O Gerenciamento das Comunicações

PMI [2], considera o Gerenciamento da Comunicação em duas partes. Na qual, a primeira parte é desenvolver uma estratégia para garantir que a comunicação seja eficaz para as partes interessadas e a segunda parte é realizar as atividades necessárias para implementar as estratégias de comunicação.

Ao estudar sobre o gerenciamento das comunicações, é possível identificar alguns aspectos que podem influenciar no momento de realizar essa ação, dentre eles: a

identificação das barreiras à comunicação, o desenvolvimento das habilidades interpessoais, o mapeamento das partes interessadas e a realização do plano de gerenciamento das comunicações.

2.2.1. Barreiras à comunicação

No sentido léxico da palavra, “barreira” pode ser classificada como um obstáculo, algo que causa distanciamento, conflito ou bloqueio.

Quando nos referimos às barreiras da comunicação, estamos remetendo aos elementos que intervêm e distorcem o processo. Para arguir tais elementos, é preciso realizar um bom planejamento, a fim de mitigar os riscos que podem ser proporcionados diante das barreiras. De forma a facilitar o traçar das estratégias para a comunicação, eliminando barreiras, o primeiro passo é entendê-la e mapear seus tipos:

- **Barreira de conhecimento:** ligada ao estudo do assunto e conhecimento do que será comunicado. Exemplo: Quando o emissor e receptor falam línguas ou utilizam expressões diferentes.
- **Barreira comportamental:** direcionada ao comportamento interpessoal, as atitudes e habilidades não sucedidas com relação aos relacionamentos e interação. Exemplo: Atitudes hostis ou preconceitos, transparência de desinteresse.
- **Barreira organizacional e técnica:** direcionada aos procedimentos, normas, regras e padrões. Recomenda-se uma atenção especial a esse tipo de barreira, uma vez que se trata de fatores que muitas as vezes não poderão ser modificados.

2.2.2. Habilidades interpessoais

Ao longo da sua vida, o ser humano adquire habilidades que os auxiliam no convívio e no aperfeiçoamento da sua identidade.

Habilidade interpessoal é a característica humana que facilita pessoas a se relacionarem positivamente com outras pessoas e gerar resultados edificantes dessas conexões [3].

A comunicação é uma das principais habilidades que o gerente precisa desenvolver para alcançar o seu objetivo e apresentar um bom projeto.

Antes da comunicação interpessoal, existe a intrapessoal. [4] explica, ser a comunicação a qual a mensagem circula no nosso interior, são os nossos pensamentos, a forma como iremos expressar uma mensagem, a qual antecede a ação de falar.

Os avanços tecnológicos veem crescendo cada vez mais e desenvolver a habilidade de comunicação interpessoal é essencial. A capacidade de trabalhar em grupo, buscando entender o ponto de vista do outro, praticar empatia, criar consensos e principalmente evitar conflitos estão entre as exigências de uma boa comunicação.

A habilidade de se comunicar, quando bem usada, auxilia no engajamento das partes interessadas e podem resultar em cenários positivos somente pelo uso e abordagem correta.

2.2.3. Mapeamento e engajamento das partes interessadas

As Partes interessadas (*Stakeholders*) são aquelas que podem influenciar seja de modo positivo ou negativo no projeto, estando em diversos níveis da organização e podendo ser externas ou internas.

O mapeamento das partes interessadas, quando bem realizado, facilita o desenvolvimento das estratégias de comunicação dos projetos e como consequência influencia no engajamento dessas pessoas ou grupos. É recomendado a prática de documentar o mapeamento dessas das partes interessadas, que poderão influenciar ao andamento do projeto. Neste documento alguns pontos são importantes como por exemplo: grau de influência que essa pessoa ou grupo tem sobre o projeto, nível dentro da organização, se é interna ou

externa, o risco de influência e os ganhos que podem ser desenvolvidos.

Informações devidamente documentadas e organizadas, servirão de base para o processo de planejamento das comunicações, bem como, de guia durante os processos de distribuição das informações e controle das comunicações (p.41) [1].

2.2.4. Plano de gerenciamento das comunicações

É um componente do plano de gerenciamento do projeto que descreve como as comunicações do projeto serão planejadas, estruturadas, implementadas e monitoradas para maior eficácia (p.359) [2].

Toda coleta de informações, lições aprendidas de outros projetos, estudo sobre partes interessadas, métodos e/ou tecnologias, habilidades de cada indivíduo envolvido, restrições e requisitos de comunicação estarão contidas no plano de gerenciamento de comunicação, que base para as comunicações sigam um fluxo eficiente e alcance seus objetivos, além de deixar como registro tudo aquilo que foi planejado e estudado para o sucesso da comunicação no projeto.

No plano de comunicação, observa-se como a informação utilizada no projeto é gerada pelos emissores e distribuída para os receptores, observando-se os seguintes detalhes: para quem, como, quando, de que forma as informações serão distribuídas, armazenadas e vinculadas (p.4) [5].

2.2.5. O processo de gerenciamento das comunicações

Segundo PMI [2], os processos do gerenciamento das comunicações são descritos como:

- **Planejar o Gerenciamento das Comunicações:** processo de desenvolver uma abordagem e um plano adequado para atividades de comunicação do projeto com base nas necessidades de informação de cada parte interessada ou grupo, nos ativos organizacionais disponíveis e nas necessidades do projeto.
- **Gerenciar as comunicações do**

projeto: processo de assegurar a coleta, criação, distribuição, armazenamento, recuperação, gerenciamento, monitoramento e disposição final das informações do projeto, de forma oportuna e adequada.

- **Monitorar as Comunicações:** processo de garantir que as necessidades de informações do projeto e de suas partes interessadas sejam atendidas.

3. A gestão de propriedades

3.1. Contexto

O gerenciamento de propriedades é a área responsável por administrar os empreendimentos após sua construção. No momento que um empreendimento é entregue pela construtora, muitos empreendedores buscam por empresas especializadas que administram os processos e rotinas da nova fase.

A vida de um prédio é complexa e para manter a qualidade do ambiente e o bem-estar de seus usuários, existem equipes empenhadas em garantir a sua funcionalidade. Essas equipes estão diretamente ligadas a administração desses empreendimentos.

Podemos exemplificar de maneira rápida o seguinte cenário: Depois da falta de energia, pôde-se perceber que houve uma ineficiência do sistema de ar condicionado, provavelmente porque algum dos componentes do sistema teria sido danificado, para se chegar a causa do problema e manter confortável todos aqueles que estarão sensíveis ao cenário, o gerente precisará estar calmo e rapidamente elaborar uma estratégia de comunicação para ambas as partes. Além disso o gerente precisa se mostrar integrado com a equipe, para encontrar a causa e solução do problema. Uma terceira comunicação é importante nesse momento, na maior parte do tempo, os proprietários dos empreendimentos estão distantes e os seus olhos são os membros da administração. O *feedback* aos proprietários precisa vir do gerente de forma clara e verdadeira,

mostrando que todas as partes estão controladas e sendo mantida a devida comunicação.

A comunicação é o caminho mais seguro, tanto para gerar confiança a todos. Após a solução é necessário fechar o assunto de maneira positiva e confortável para todas as partes, buscando *feedback* para melhorias dos processos e repassando as equipes envolvidas, as lições aprendidas com o evento.

O cenário citado acima, em forma de exemplo, mostra o envolvimento direto e indireto de diferentes partes interessadas, essas que por sua vez em um mapeamento geral de uma propriedade, destacam-se como principais.

3.2. Principais partes interessadas e seus engajamentos

Como vem sendo abordado ao longo deste artigo, a comunicação se dá por meio da interação em duas ou mais pessoas. Essa ação é realizada o tempo todo na rotina predial e conhecer os envolvidos é primordial para aplicação correta do método a ser aplicado para cada um deles.

3.2.1. Equipe de gestão de propriedades

O time de gerenciamento de propriedades, é normalmente dividido em duas partes, o time de *BackOffice* e time que atua diretamente na administração predial, gerente e sua equipe.

A distribuição e aquisição de equipe, está ligada principalmente ao que o cliente espera da empresa de gerenciamento e consequentemente com o escopo embutido no contrato. Em sua maior parte, a administração predial é composta por duas ou mais pessoas, onde iremos ter o gerente e a equipe que irá desenvolver junto com ele as atividades competentes.

O Gerente de propriedades, é responsável por mapear, distribuir, realizar e controlar as atividades e informações necessárias para manutenção e conservação do prédio. Tem em suas atribuições, gerenciar a comunicação e por muitas as vezes ser o interlocutor de

assuntos entre as partes interessadas, isso porque, desempenha o papel de ponto focal entre por exemplo o proprietário e usuário.

Não menos importante, é preciso reconhecer a importância da comunicação entre gerente e equipe. A busca pelo *feedback* com a equipe e o bom relacionamento interpessoal, são fatores de extrema importância quando o assunto é comunicação ativa, onde serão tratados assuntos que impactam a rotina predial e que muitas vezes auxiliam em importantes decisões. O gerente que pratica as habilidades interpessoais e escuta a sua equipe, certamente está menos exposto a geração de ruídos e mais perto de ações seguras, além de desenvolver sua equipe, dando motivação e criando engajamento entre eles.

3.2.2. Empresas contratadas para manutenções

Para que haja um bom funcionamento do empreendimento, é necessários colaboradores dedicados e especializados para manter operação. Em sua totalidade, os empreendimentos contratam empresas especializadas para realização de alguns serviços essenciais e para manutenção desses.

Não é preciso se aprofundar, para entender a importância de gerenciar as comunicações diante desse cenário. Em sua totalidade, essas empresas irão fazer parte de um ponto chave da estratégia, são eles que munem e trocam as informações necessárias para operação do empreendimento, direcionando o gerente à analisar e pensar na estratégia de comunicação antes de repassar as informações.

3.2.3. Locatários

A comunicação com essa parte interessada vai até mesmo antes deles assumirem essa posição no empreendimento. Em algum momento, o setor responsável por desenvolver novos negócios proporcionará uma visita ao empreendimento, com o objetivo de locar o espaço e nesse momento, muitas vezes surgem o primeiro contato entre a gestão da propriedade e os novos inquilinos. Esse contato é muito valioso para o

fechamento do negócio, a comunicação junto com as outras habilidades de um gerente, pode ser o ponto chave para alcançar ou não o objetivo.

Objetivo alcançado, é o momento de traçar a nova estratégia de comunicação. Agora já fazendo parte do empreendimento, a parte interessada realiza constantes interações com as equipes do prédio e precisará se manter atenta às informações disponibilizadas para conviver em comunidade.

3.2.4. O cliente

Parte fundamental para o funcionamento e desenvolvimento do gerenciamento de propriedades. Também, é aquele que espera orientações e troca de ideias para estar sempre aperfeiçoando e buscando inovações.

O gerente de propriedades, acima de aceitar todas as solicitações do cliente, precisa saber ouvir, ponderar as solicitações, orientar, reportar e entregar de forma eficiente o que é solicitado. Muitas vezes, se não bem traçada, a comunicação com essa parte interessada pode se tornar ineficiente, causando desconfortos e até mesmo insatisfação, por isso, o gerente e a equipe envolvida, quando iniciado contato com o proprietário, deve aplicar métodos de mapeamento e realizar estudos de comunicação que facilitarão a otimização de tempo e dará embasamento para tomadas de decisões em conjunto, reforçando a busca constate por *feedbacks*.

3.3. O gerenciamento das comunicações na visão do gestor

Com o objetivo de ouvir o gestor e entender o grau de influência que o processo de comunicação tem em sua rotina, foram desenvolvidas, através da plataforma *Google Forms*, questões que se encontram na Tabela 1 do Anexo A, deste artigo, as quais foram respondidas por 54 gestores. O Gráfico 1, Anexo B, esboça os resultados adquiridos da pesquisa acadêmica realizada, para composição do referente artigo, aonde cabe alguns comentários:

- **Análise da pergunta de nº01:** verificou-se que 73,6% dos gestores que

realizaram a pesquisa tem conhecimento sobre o que é “Gerenciamento das comunicações”. A referente questão que deu abertura ao formulário, tem como principal objetivo estimular a curiosidade de gestores que desconhecem o gerenciamento das comunicações (26,4%).

- **Análise da pergunta de nº02:** Em uma análise geral, unindo o percentual de respostas “Sim” e “Às vezes”, foi obtido a porcentagem de 56,6% que já realizaram ou realizam cursos voltados para o conhecimento e a aperfeiçoamento da comunicação. Mesmo sendo um percentual acima daqueles que não realizaram ou não realizam, cerca de 43,4% de gestores ainda se encontram sem realizar aprofundamento no assunto. Espera-se que pelo menos 50% dos gestores que assinalaram “Não” para as duas questões, até o momento comentadas, após a realização da pesquisa, busquem os conceitos e boas práticas da comunicação.
- **Análise da pergunta de nº03:** Apenas 35,8% dos gestores julgaram não ter dificuldade para se comunicar com outros indivíduos. Em contrapartida, 15,1% afirmam que “Sim” e 49,1% “Às vezes”. Baseado nos estudos realizados até o momento, acredita-se que aqueles que optaram por “Sim” ou “Às vezes”, enfrentam barreiras à comunicação.
- **Análise da pergunta de nº04:** Compartilhar ideias e experiências é sem dúvidas uma das mais promissoras práticas realizadas por um gestor e possivelmente um gestor reconhece os ganhos dessa prática. 75,5% dos gestores, afirmaram que além de praticar o sentido da audição, possuem o hábito de trocar informações com outros gestores. Somente, 3,8% afirmaram “Não” possuir essa prática e 20,8% afirmam que “Às vezes” trocam experiências.

- **Análise da pergunta de nº05:** *Brainstorming*, também conhecido como tempestade de ideias, é uma técnica utilizada para explorar a criatividade de um grupo, a fim de trocar informações e muitas as vezes chegar a soluções em conjunto. 49,1% dos gestores afirmaram que realiza essa técnica com sua equipe e 11,3% não faz o uso dessa prática. Espera-se os que não façam uso dessa prática, busquem entender os benefícios de se manter conectado a sua equipe. Válido lembrar, que os bloqueios de ideias acontecem e as vezes um *Brainstorming* pode resultar soluções que irão auxiliar na quebra desses bloqueios.
- **Análise da pergunta de nº06:** 86,8% dos gestores, afirmaram que já passaram por um desconforto por conta de um ruído de comunicação. Essa questão, reflete o dia a dia de muitos gestores e o *feedback* do entendimento da mensagem é uma das saídas para evitar esses ruídos. Somente 13,2% afirmaram, não ter passado por nenhuma situação causada por um ruído de comunicação.
- **Análise da pergunta de nº07:** E por falar em *feedback*, 49,1% dos gestores afirmaram que tem o hábito de buscar o retorno do entendimento da mensagem transmitida, 43,4% afirmaram que “Às vezes” realizam essa prática e 7,5% afirmaram que “Não” realizam. Conforme estudos, coletar *feedback* é um dos principais componentes do processo de comunicação e traz a confiança que a mensagem foi decodificada de maneira correta, minimizando os ruídos de comunicação.
- **Análise da pergunta de nº08:** O referente formulário, reservou espaço para uma questão muito importante para o cenário atual no qual vivemos. O objetivo era entender o quanto a pandemia influenciou na comunicação eficiente. Como esperado, 88,7% dos

gestores consideram o cenário como sendo um dos principais desafios para uma comunicação eficiente. Somente 11,3% dos gestores, afirmaram não considerar a referente situação.

- **Análise da pergunta de nº09:** A última questão do referente formulário, tem como objetivo central provocar a autoanálise dos gestores levando em consideração as questões anteriores. Onde, 94,3% consideram possuir a necessidade de aperfeiçoar os seus métodos de comunicação.

3.4. Comunicação eficaz e sua influência na produtividade da equipe

A comunicação é um dos pilares da liderança. Um líder precisa saber se expressar bem, sempre de forma clara e objetiva, respeitando os pontos de vista dos seus funcionários.

É importante que haja incentivo, para que as informações circulem e a equipe expresse suas ideias. Manter a equipe engajada é um dos principais desafios de um líder, por isso é importante que este esteja sempre atento as suas atitudes e maneira de se comportar diante das pessoas. A liderança é responsável pela boa comunicação, todo time que consegue se comunicar bem une esforços e alcançam melhores resultados.

A equipe deve ter o entendimento de que a comunicação é vital tanto para o ambiente profissional como para sua vida pessoal. Uma boa comunicação, mitiga os riscos, auxilia na convivência e facilita a interação entre as pessoas, trazendo influência positiva sob a produtividade.

4. O gerenciamento das comunicações em tempos de pandemia

4.1. Visão geral

Em tempos normais a comunicação já mostrou que pode ser uma grande aliada para alcançar os objetivos, mas também, quando não bem executada, torna-se uma grande “vilã”.

Inserido no processo de pandemia, as organizações tiveram a necessidade de se buscar uma maneira rápida e traçar estratégias para dar continuidade as suas atividades.

Dentre os desafios do novo cenário, encontrou-se a preocupação com a comunicação. Com suas equipes em regime *home office*, foi necessário reavaliar seus planos de comunicação, de riscos e principalmente redobrar a atenção.

As empresas e seus colaboradores, precisaram correr contra o tempo para se adaptarem e saírem da sua zona de conforto. A verdade é, empresas que já vinham se adaptando às novas tecnologias, principalmente novos métodos de comunicação, saíram na frente quando o assunto foi explorar o novo, no entanto, os desafios não pararam de aparecer, não se tratando somente do uso de tecnologia, e sim, do saber dosar o conteúdo a ser passado e saber gerenciar o tempo.

Gerenciar a comunicação nunca foi tão importante. A ausência de contato físico, do olhar, da expressão corporal nunca foi tão impactante, isso porque, não se trata somente de adaptação ao trabalho remoto, se trata principalmente em entender que essa condição foi imposta em um período onde as pessoas tiveram que buscar ajuda para saber lidar com as adversidades e resultados gerados.

Praticar a empatia é um ponto chave para encarar o desafio, o saber ouvir, entender cada indivíduo e sua personalidade, ajuda na hora de entender o que o outro pensa ou sente com a mudança, além de ajudar no estímulo da confiança entre funcionário e gestor, o que resulta em melhoria de estratégias e adaptação às mudanças.

4.2. A gestão de propriedades e a comunicação diante da pandemia.

A área de Gerenciamento de Propriedades, assim como diversas áreas do mercado, precisou se reinventar. Começando pelos planos a serem realizados, os gerentes de propriedades tiveram não somente que traçar estratégias para o seu trabalho em si,

mas também tiveram que desenvolver um método de comunicação ativa com as diversas partes interessadas, antes mencionadas.

Com o baixo fluxo de pessoas nos empreendimentos, foi preciso pensar não mais no momento e sim no que ainda viria.

A pandemia, trouxe consigo inicialmente o medo do diferente, a adaptação e principalmente a inovação. Os empreendimentos passaram a contar com uma nova maneira de comunicação, com um novo visual, com o uso da tecnologia e com isso as equipes precisaram aperfeiçoar a comunicação ativa e os seus planos.

Ouvir, coletar e colocar em prática ações para dar continuidade à operação foi categórico para o momento. As ações vão além de cuidar do bem material, trata-se de cuidado com o próximo e quando nos referimos a cuidar do próximo, podemos incluir: o refinamento das palavras usadas, o comportamento das pessoas ao transmitir a mensagem, o aprimoramento da audição e sobretudo a prática da empatia. Essas foram habilidades essenciais para a estratégia de comunicação na gestão de propriedades, em tempos de crise.

5. Considerações finais

O Gerenciamento das Comunicações é de relevante importância diante de diversos aspectos. É possível observar, que a comunicação está ligada a tudo que realizamos e seus impactos podem gerar grandes consequências seja na vida pessoal, como na vida profissional do indivíduo.

O Guia PMBOK [2], reflete processos que colaboram para a eficiente aplicação das práticas de comunicação, colaborando para o entendimento e aplicabilidade efetiva da comunicação nas organizações.

Organizar as ideias e entender os assuntos que estão sendo tratados, melhora as habilidades interpessoais do gestor e consequentemente o ajuda a desenvolver uma melhor comunicação com as partes interessadas.

Nas organizações, existe um fator relevante para estimular a comunicação: O líder. Um bom líder estimula o desenvolvimento de ideias e interação da equipe, gerando resultados positivos.

Este artigo mostra, que a boa comunicação é essencial para o sucesso não só de um negócio, mas também para o trabalho em equipe.

O gerenciamento de propriedades, vem apostando cada vez mais nas habilidades e troca de informações. O incentivo pela busca do novo, já não é opcional, com isso o uso de ferramentas e métodos de comunicação caminham juntos às mudanças do mercado e trazem para área a expectativa de inovação e superação diante do atual cenário.

No objetivo de extrair resultados dos estudos realizados neste artigo e com base no que foi apresentado, além das organizações realizarem a revisão dos seus planos de comunicação, e por seguinte a implantação desses, é preciso que haja investimento em conhecimento. Como mostrado na pesquisa aplicada, alguns gestores ainda não conhecem ou não conseguem autoavaliar a prática da boa comunicação, como consequência 94,3% chegaram à conclusão que precisam aprimorar sua prática de comunicação, portanto, a realização de treinamentos sobre o assunto é primordial para o início do

entendimento da importância da comunicação e os benefícios que ela poderá trazer quando bem realizada.

6. Referências

- [1] CHAVES, Lúcio Edi; SILVEIRA NETO. Fernando Henrique; PECH. Gerson; CANEIRO, Margareth. Gerenciamento da Comunicação em Projetos, 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.
- [2] PMI. Project Management Institute. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBok), 6a ed. BR, 2017.
- [3] ROBBIS, Stephen P. Comportamento Organizacional, 18ª.ed. São Paulo: Editora Pearson Universidades, 2020.
- [4] TEXEIRA, Marcia. Habilidades de Relacionamento Interpessoal, 2.ed. São Paulo 2014.
- [5] GUIMARÃES, Amanda, A Importância do Gerenciamento da Comunicação na Construção Civil. Boletim do Gerenciamento, Rio de Janeiro, v. 6, n. 6, p.11-21, 2019. Disponível em: <<https://nppg.org.br/revistas/boletimdogerenciamento/article/view/166>>. Acesso em: 09 jan. 2021

7. Anexos e Apêndices

ANEXO A

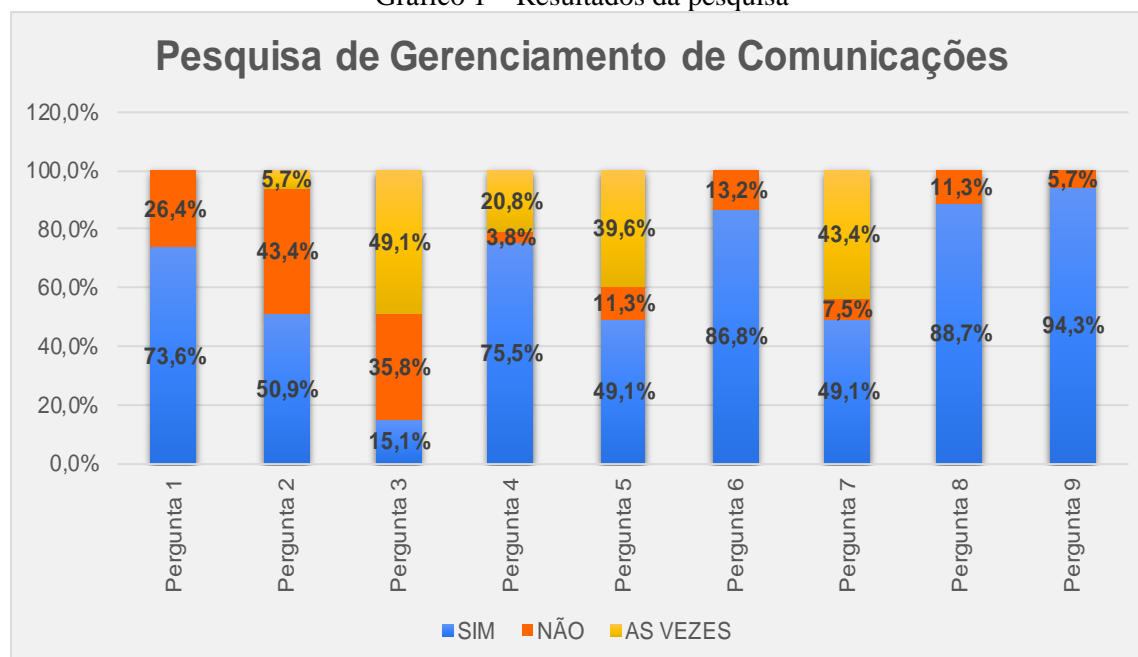
Tabela 1 – Pesquisa de Gerenciamento das comunicações

1	Você conhece o conceito e as boas práticas do “Gerenciamento das Comunicações”?
2	Você faz ou já fez algum curso relacionado a comunicação?
3	Você sente dificuldade para se comunicar (seja no trabalho, faculdade, pós ou até mesmo entre familiares e amigos)?
4	Você tem a prática de ouvir e trocar informações com outros gestores?
5	Você realiza brainstorming com sua equipe / terceiros para solucionar problemas e/ou incentivar a troca de informações e interação?
6	Você já passou por alguma situação e/ou desconforto por um ruído de comunicação? (Ex: Solicitou que algo fosse realizado de uma forma e o que foi entregue não era o esperado)
7	Você possui o hábito de buscar o feedback de entendimento das partes que receberam a mensagem? (Lembre-se! Não basta apertar o “Enter”. É preciso certificar-se que a mensagem foi entendida de maneira eficaz)
8	Você afirmaria que, um dos principais desafios diante do cenário de pandemia é ou foi realizar uma comunicação eficiente?
9	Baseado nas suas respostas anteriores, você acha que precisa aperfeiçoar o seu método de se comunicar?

Fonte: Autor¹,2020

ANEXO B

Gráfico 1 – Resultados da pesquisa



Fonte: Autor¹,2020