



INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR “PRESIDENTE TANCREDO DE ALMEIDA
NEVES”

A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL NO PROCESSO ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO DA LITERATURA

Yuri Bernardo Damasceno¹
Romana Toussaint de Paula²

RESUMO

A comunicação empresarial apresenta significativa relevância para o mundo das organizações. Por esta razão, propõe-se neste artigo a elaboração de um quadro metodológico baseado em uma breve revisão da literatura relacionada à gestão empresarial. Como objetivo principal, analisa-se o processo de comunicação para a construção de uma reflexão sobre os estudos relacionados aos conceitos de comunicação no contexto empresarial. A proposta do trabalho envolve a seguinte questão chave: como o processo de comunicação pode ajudar ou prejudicar uma gestão empresarial, sob a perspectiva que no mercado atual, as empresas sempre estão sujeitos ao surgimento de conflitos devido a uma comunicação ineficaz. Ressalta-se que o artigo também apresenta uma seção toda articulada e fundamentada em dez artigos correlacionados à comunicação empresarial, assim como aponta para os estágios que antecedem o possível surgimento de conflitos. Em síntese para fins conclusivos, pode-se dizer que a comunicação empresarial é primordial para o meio organizacional porque não representa apenas um instrumento de prevenção de conflitos, mas também uma estratégia capaz de fazer com que qualquer empresa ascenda no mercado de trabalho.

Palavra chave: Comunicação empresarial, Conflito.

¹ Graduando em Administração pelo Instituto de Ensino Superior Tancredo de Almeida Neves - IPTAN
yuribernardodamasceno@gmail.com

² Msc. Romana Toussaint, Prof.^a em Administração pelo Instituto de Ensino Superior Tancredo de Almeida Neves - IPTAN
romanadepaula@yahoo.com.br

1. INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta uma proposta de discussão acerca de como uma comunicação ineficaz pode resultar na geração de conflitos empresariais. A escolha do presente tema baseou-se em casos em que foram observados o aparecimento de conflitos decorrentes da falta de uma comunicação bem articulada em determinados ambientes de trabalho. Devido a situações como essas, o presente artigo foi elaborado com o propósito de possibilitar inúmeras melhorias em relação à convivência social dentro de organizações. A comunicação empresarial, independentemente do tamanho de uma empresa, é algo primordial e deve fluir da melhor forma possível para que não ocorram falhas que comprometam os objetivos de uma organização. Caso ocorram falhas comunicativas, qualquer empresa estará sujeita ao surgimento de conflitos futuros.

A questão problema desta pesquisa trata-se de investigar qual a relevância da comunicação empresarial para a prevenção dos conflitos organizacionais?

O objetivo geral é analisar o processo de comunicação, o ato de comunicar, e tipologia da comunicação. Os objetivos específicos facilitaram melhor entendimento do tema, sendo eles: Conceituar a comunicação, elencando seus principais elementos e seu processo de formação bem como seus tipos; Evidenciar a importância do ato de comunicar nas organizações, visando o alcance de metas e resultados; Definir conflitos e seu processo de formação e; Pesquisar na literatura os principais autores que abordam o processo de comunicação.

Como metodologia tem-se o estudo de revisão bibliográfica e por meio desta, a pesquisa investigará os conceitos que envolvem os principais autores que abordam o processo de comunicação.

De início apresentar-se-á conceitos sobre processo de comunicação e o ato de comunicar e a tipologia da comunicação. Logo em seguida haverá uma abordagem de conceitos e impactos referentes aos conflitos que se tornam frequentes em organizações. Desta forma, o leitor será capaz de promover uma análise literária dos principais autores que abordam o processo de comunicação.

2. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO E ATO DE COMUNICAR

Segundo Robbins (2007), o conceito de comunicação está interligado com a capacidade do ser humano expressar suas ideias através de palavras, símbolos ou gestos com intuito de estabelecer uma conexão com os indivíduos que estão a sua volta. Percebe-se que o processo de comunicação é uma característica presente em todos os indivíduos desde o nascimento do ser humano.

Dentro deste contexto Robbins (2007), corrobora também que destacam-se duas linhas de pensamentos relacionados à comunicação: uma relacionada à comunicação oral e a outra relacionada à comunicação não oral (gestos etc.). A comunicação também constitui um papel importante dentro da sociedade porque o indivíduo que possui um domínio significativo sobre ela consegue ampliar o seu nível de persuasão e compreensão. Para o autor, uma comunicação perfeita seria como um pensamento transmitido de uma pessoa para outra, de tal forma que a figura mental percebida pelo receptor fosse idêntica à do emissor.

Para Chiavenato (2003, p. 109), “as pessoas não vivem isoladas e nem são autossuficientes. Elas se relacionam continuamente com outras pessoas e seus ambientes através de comunicação”. Para o autor, existem 3 (três) conceitos preliminares conforme a tabela I a seguir:

Tabela: Três conceitos preliminares da comunicação.

Dado	Informação	Comunicação
É um registro a respeito de determinado evento ou ocorrência da pessoa. Um banco de dados é um meio de acumular conjuntos de dados para serem posteriormente combinados e processados. Quando um conjunto de dados possui um significado (um conjunto de números ao formar uma data ou um conjunto	É um conjunto de dados com determinado significado, ou seja, que reduz a incerteza a respeito de algo ou que permite o conhecimento a respeito de algo. O conhecimento de informação, tanto o ponto de vista popular, como o ponto de vista científico,	Ocorre quando uma informação é transmitida a alguém, e é então compartilhada também por esse alguém. Para que haja comunicação, é necessário que o destinatário da informação a receba e compreenda-a. A informação simplesmente transmitida – mas não recebida – não foi comunicada. Comunicar significa tornar comum a

de letras ao formar uma frase), temos uma informação.	envolve um processo de redução de incerteza.	uma ou mais pessoas determinada informação.
---	--	---

Fonte: Chiavenato (2003, p. 109).

Para que o processo acima seja compreendido é necessário o entendimento de ambas as partes ali envolvidas. A comunicação somente é possível quando tem-se duas ou mais pessoas envolvidas. Uma pessoa sozinha não consegue comunicar-se, porque isto seria um monólogo.

Chiavenato (2003, p.114) avalia que o processo de comunicação humana está sujeito a chuvas e tempestades. “É que existem barreiras que servem como obstáculos ou resistências à comunicação entre pessoas são variáveis que intervêm no processo de comunicação e que o afetam profundamente, fazendo com que a mensagem tal como é enviada se torne diferente da mensagem tal como é recebida”.

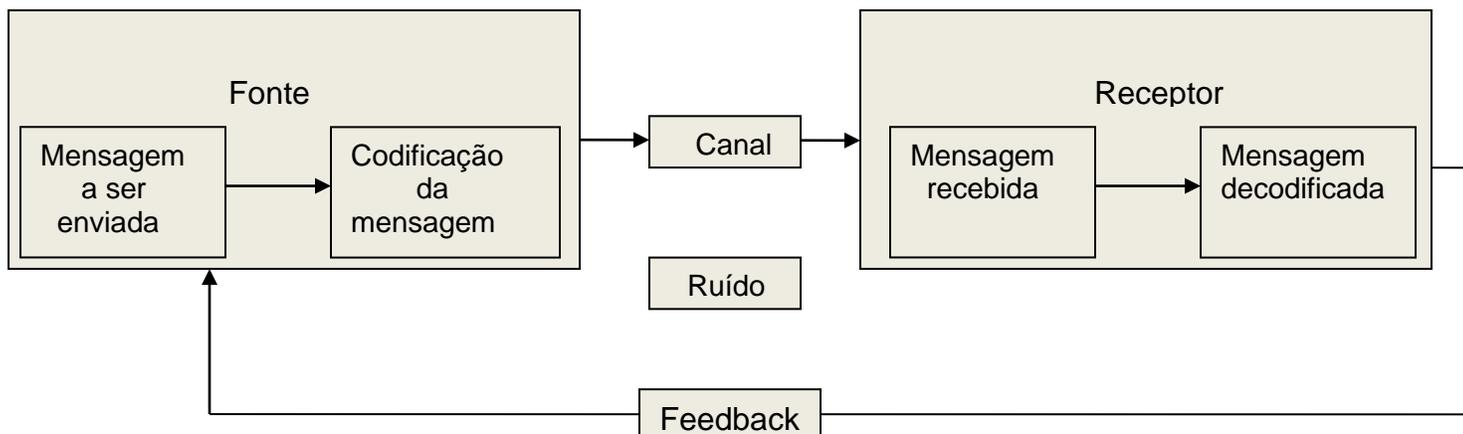
2.1 Tipologia da comunicação

O ato de comunicar se constitui em diferentes partes e em diferentes elementos: emissor, a codificação, a mensagem, o canal, a decodificação, o receptor e o feedback conforme ROBBINS (2009, p.136):

o emissor inicia a mensagem codificando um pensamento. A mensagem é o produto físico codificado pelo emissor [...] O canal é a mídia por onde a mensagem trafega. Ele é selecionado pelo emissor, que deve determinar se será formal ou informal [...] O receptor é o sujeito a quem a mensagem se dirige. Antes que ela seja recebida, seus símbolos precisam ser traduzidos de uma forma compreensível ao receptor essa etapa consiste na decodificação da mensagem [...] O feedback faz a verificação do sucesso na transmissão de uma mensagem, como originalmente pretendida ele determina se a compreensão foi obtida.

Pode-se observar o processo descrito acima na figura I a seguir:

Figura: Processo de Comunicação.



Fonte: Robbins (2009, p. 233).

Em uma análise geral, podemos dizer que em Fonte, há um emissor que irá selecionar a mensagem a ser enviada e codificá-la para ser entregue ao Receptor. Logo após a mensagem ser recebida, ele irá decodificá-la e fará um feedback sobre a mensagem entregue. Para que isso aconteça é preciso que a mensagem enviada tenha que passar pelo canal. Passando por ele, ela poderá sofrer ruídos que a levariam a se distorcer e não chegar com total precisão ao seu destinatário.

Segundo o pensamento Oliveira (2001), pode-se analisar a comunicação como o resultado final de todo o processo descrito acima. Ela ocorre quando a mensagem é recebida pelo receptor. O autor analisa o receptor e sua capacidade de produzir sentido e desenvolver interpretações. O receptor interpreta um mundo vivido e o contexto cultural em que se apresentam os fenômenos e dessa forma estabelece seus questionamentos e discussões.

Para Gil (2006, p. 73) “[...] a comunicação vai além do simples ato de informar. Requer sintonia com o interlocutor e também o esclarecimento por parte deste acerca dos efeitos produzidos pela mensagem”.

Complementa-se com Oliveira apud Genelot (2001, p.17) “[...] quando os sinais da comunicação vêm ao receptor, todo processo cognitivo entra em marcha para produzir um significado a partir desses sinais.” O ato comunicativo se constitui como processo de assimilação da mensagem pelos indivíduos que se estabelecem na relação de transmissão de informações. Como o número de informações que cada

indivíduo possui é indeterminado, pode ocorrer o fato de alguma informação referente à mensagem se perder ou se alterar no meio do caminho.

De acordo com Robbins (2009, p.138):

o principal meio de transmitir mensagens é a comunicação oral. As preleções, as discussões individuais ou em grupo e a rede informal de rumores representam algumas formas comuns dessa forma de comunicação. As vantagens da comunicação oral são a rapidez e o feedback. Uma mensagem verbal pode ser emitida e receber uma resposta dentro de um prazo muito curto. Se o receptor tiver dúvidas sobre a mensagem, o feedback será dado rapidamente, permitindo que o emissor corrija seus termos.

Sendo assim quanto maior o número de receptores, mais difícil será a comunicação, pois cada pessoa interpreta uma mensagem de um jeito, o que cria dificuldades para o emissor.

De acordo com Gil (2006, p.73) “Pode-se, portanto, dizer que a comunicação só pode ser considerada eficaz quando a compreensão do receptor coincide com o significado pretendido pelo emissor”.

Para Chiavenato (2003), uma omissão pode ocorrer quando certos aspectos ou partes importantes da comunicação são cortados ou desconsiderados seja pelo destinatário ou pela fonte. Desse modo a comunicação perde seu significado e não se completa.

Pode-se observar esta análise através de Kunsch (2003, p. 74) que afirma que “as barreiras são os problemas que interferem na comunicação e a dificultam. São os ruídos que prejudicam a eficácia comunicativa”.

Chiavenato (2003, p.114) completa que “as barreiras em situações de trabalho são os hábitos diferentes de ouvir, as emoções, as motivações e os sentimentos pessoais. As barreiras pessoais podem limitar ou distorcer as comunicações com outras pessoas”.

As barreiras são os obstáculos que impedem que a mensagem chegue ao receptor com total nitidez e exatidão. Devido a isso, pode-se observar que as barreiras são as interferências e/ou ruídos na comunicação.

Dentro deste contexto Gil (2006) complementa que as barreiras à comunicação podem ser compreendidas na forma de três ruídos a seguir:

- a) Ruídos na comunicação: distúrbios que comprometem a fidelidade da comunicação;
- b) Ruídos decorrentes do emissor: falta de clareza de ideias por parte do emissor, comunicação múltipla, problemas envolvendo a codificação ou até mesmo bloqueio emocional;
- c) Ruídos decorrentes do receptor: desinteresse por parte da pessoa, avaliação realizada de maneira prematura, preconceitos e estereótipos ou até mesmo experiências anteriores que servem como um padrão de referência para o receptor.

Quando se fala em padrão de referência, evidenciam-se situações passadas que atuam como um modelo exclusivo a ser seguido por um indivíduo. Para este indivíduo, essas situações tendem a se repetir caso ele esteja envolvido no mesmo contexto anterior à situação ou agindo sob a influência das mesmas ações ou forças codificadoras. Chiavenato explica isso ao dizer: (2003, p. 113):

Todo indivíduo tem seu sistema conceptual próprio, o seu próprio padrão de referência, que age como um filtro codificador, de modo a condicionar a aceitação e processamento de qualquer informação. Esse filtro seleciona e rejeita toda a informação não ajustada a esse sistema que possa ameaçá-lo.

Cada indivíduo tem sua maneira e jeito para interpretar uma devida informação para que assim possa assimilá-la e posteriormente dar uma resposta adequada. Uma pessoa dentro de uma organização necessita comunicar-se com seu colega de trabalho, pois é primordial para o crescimento e evolução da empresa.

Segundo Oliveira (2006), a comunicação está sempre presente dentro das organizações. Ainda que os processos comunicativos não sejam institucionalizados sempre haverá uma prática comunicativa dentro das organizações porque elas são essências para as entidades. O próximo tópico tratará da importância da comunicação nas empresas.

2.2 Importância da Comunicação nas Empresas

Segundo Oliveira (2006) a informação e os processos de comunicação fazem parte da evolução das estratégias empresariais e da própria organização. Atualmente,

entender a complexidade dos processos comunicacionais é algo muito mais necessário do que em épocas passadas. Com o fenômeno os processos macroeconômicos trazem como condição para o gerenciamento das operações comerciais a rápida difusão de novos meios de comunicação.

Oliveira apud Genelot (2006, p. 05-06) afirma que:

o conceito de comunicação empresarial tornou-se tão esvaziado que o melhor caminho é destruir seu repertório e pensar na comunicação e na informação como instrumentos de gestão que criam e desenvolvem uma cultura organizacional, na qual todos se sintam envolvidos e, de alguma forma, participantes.

A comunicação empresarial é responsável por organizar o ambiente de trabalho, facilitando a gestão administrativa de forma a contribuir para que todas as pessoas envolvidas desempenhem um papel importante para a empresa. Quando essa comunicação não ocorre, a gestão pode se tornar cada vez mais complicada. Um dos motivos para que este tipo de comunicação não ocorrer se dá pelo medo ou ansiedade das pessoas em seu ambiente de trabalho.

Robbins (2009, p. 246) “Estimasse que entre 5 e 20 por cento da população sofrem de um debilitante medo da comunicação, ou ansiedade [...] as pessoas que sofrem desse problema sentem tenção ou ansiedade, sem motivo aparente, em relação à comunicação [...]”.

O ato de comunicação pode se caracterizar como fator excludente, já que o funcionário com medo tende a não se comunicar e não participar da gestão. Desta forma, a administração apresentará limites de comunicação que precisarão ser quebrados e superados para que a melhor comunicação ocorra, ideias novas apareçam e contribuam para o crescimento da empresa.

Oliveira (2006, p.05) afirma que:

Para se superar os limites da comunicação empresarial tradicional e dos enfoques instrumentais da comunicação organizacional, é necessário que se entenda a comunicação como um processo estratégico para a ação em uma realidade plural dinâmica e complexa, que visa a provocação de comportamentos inovadores, criativos e dinâmicos do ponto de vista estratégicos e que funciona, de maneira democrática, como disseminadora dos objetivos culturais da empresa para públicos internos e externos.

Quando os limites da comunicação são superados, os funcionários conseguem se tornar mais efetivos no desempenho de tarefas já que se tornam cada vez mais

autoconfiantes devido à ausência do medo. Esta confiança refletirá no sucesso da empresa.

Para Dubrin (2003, p.204): “A comunicação é o processo básico pelo quais os gerentes e os profissionais realizam suas tarefas; e as pessoas em posição de autoridade consistentemente consideram a habilidade de comunicação como algo vital para o sucesso.” Dessa forma, a comunicação tem que ser bem executada para que ela se torne a chave para o sucesso. Sendo assim os gestores e os profissionais tende realizar suas tarefas das melhores formas possíveis.

Oliveira apud Genelot (2001) avalia a comunicação como um motor de estratégia comum. Para ele deve-se pensar além das armadilhas do pensamento cartesiano, imaginando o sistema cada vez melhor. Repassar para cada membro da empresa uma informação que possivelmente viabilizasse os lucros pode ser uma estratégia que alavancaria a organização dentro do mercado de trabalho.

3. CONFLITO

O conflito é algo presente na sociedade. Origina-se quando uma pessoa se sente prejudicada a ponto de se sentir inferior em relação à outra pessoa que está se beneficiando de determinada situação para conseguir algo ou alguma coisa.

Robbins (2005) define o conflito como um processo no qual uma pessoa realiza um esforço propositadamente para alcançar um determinado objetivo através de alguma forma de bloqueio que resulte em uma frustração de outra pessoa.

Quando indivíduos diferentes possuem interesses que vão à contrapartida aos interesses um do outro, pode ocorrer o conflito. Este, por se tratar desta divergência de interesses, acaba atrapalhando o desempenho de funções assumindo assim um peso negativo pelas pessoas que o presenciam.

Já para Morgan (2006, p. 159):

o conflito aparece sempre que os interesses colidem. A reação natural ao conflito dentro do contexto organizacional é vê-lo comumente como uma força disfuncional que pode ser atribuída a um conjunto de circunstâncias ou causas lamentáveis.

Como observa-se na citação acima, o conflito começa quando um indivíduo prejudica o outro de alguma maneira para beneficiar-se de algo ou de alguma coisa. Em

alguns casos, o indivíduo não percebe que essa atitude pode vir a prejudicar o outro. Por isso, dentro das empresas, os gestores devem tratar o conflito da melhor forma possível e não apenas lamentá-lo, para que assim o ambiente de trabalho não se desgaste e venha a causar problemas futuros.

Segundo Robbins (2009, p.326):

Apesar dos diferentes sentidos que o termo adquiriu vários temas comuns estão presentes na maioria das definições. O conflito precisa ser percebido pelas partes envolvidas; A existência ou não do conflito é uma questão de percepção. Se ninguém tiver noção da existência do conflito, ao acordo geral de que ele não existe. Outros aspectos comuns das definições são a oposição ou incompatibilidade e alguma forma de interação. Esses fatores estabelecem as condições que determinam o ponto inicial do processo de conflito.

A existência de um conflito pode impedir que os interesses daqueles indivíduos nele relacionados sejam atingidos. Se o conflito não é percebido pelas pessoas, na visão delas ele não existe. Dificuldades no ato de se comunicar também podem resultar em um conflito quando ideias não são expostas de forma nítida ou uma posição não é assumida visivelmente.

Robbins (2005) também demonstra que a comunicação é uma característica do conflito organizacional. Os diretores, gerentes e empregados podem ser incapazes de expor suas posições de forma apropriada em determinado contexto.

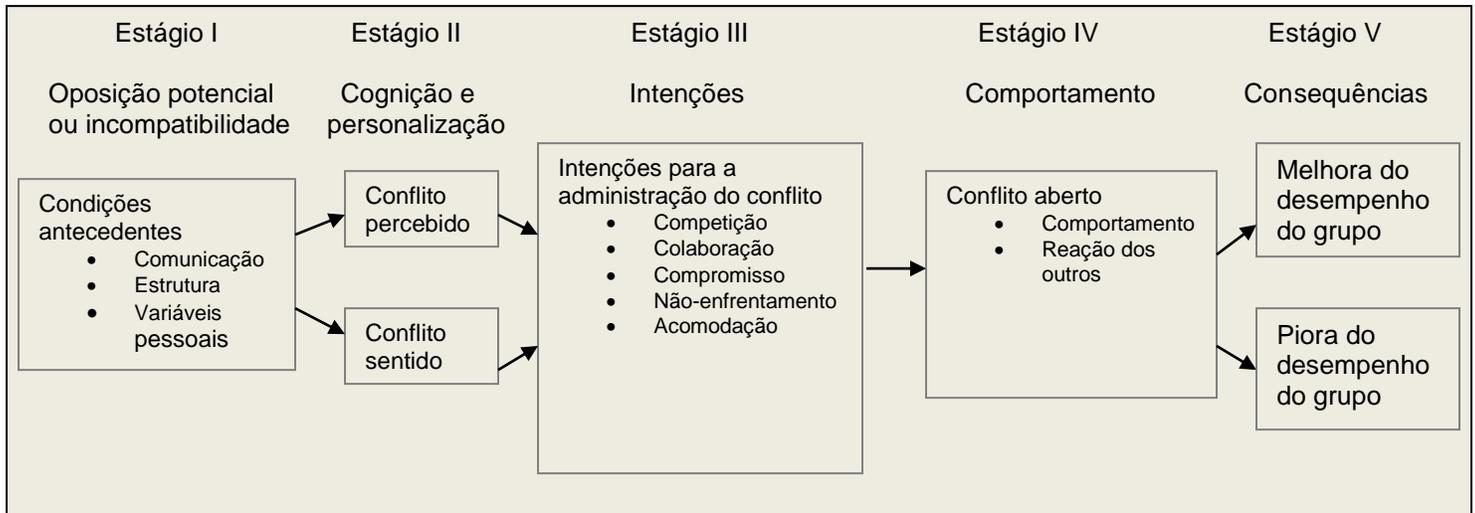
O conflito pode também ser uma consequência quando uma comunicação ineficaz ocorre em um negócio, mas também pode ocorrer naturalmente mesmo quando se trabalha em equipe.

Morgan (2006, p.162), “Mesmo quando as pessoas reconhecem a importância de se trabalhar junto, a natureza de qualquer trabalho específico frequentemente combina elementos contraditórios que criam vários tipos de conflitos de papel”.

De tal forma, pode-se perceber que conflitos são forças naturais no ambiente de trabalho. Não representam necessariamente algo negativo. O que pode ser negativo é a forma com que são lidados ou percebidos. Mesmo em equipe não serão todas as ideias ou opiniões que serão aceitas totalmente. Contradições surgem frequentemente até mesmo nos melhores ambientes de trabalho. O importante é saber mediar cada ponto de vista atribuindo um valor importante para cada indivíduo que se esforça para tornar seu ambiente de trabalho cada vez melhor.

Robbins (2009, p.328) “O processo do conflito pode ser visto como um processo de cinco estágios: oposição potencial ou incompatibilidade, cognição e personalização, intenções, comportamento e consequências”. Como pode-se observar na figura II a seguir:

Figura II: O Processo do Conflito.



Fonte: Robbins (2009, p. 328).

Com base nos dados apresentados na figura 2. No primeiro estágio trata do aparecimento de incompatibilidades que não precisam levar ao conflito diretamente. Essas incompatibilidades podem estar relacionadas à: Comunicação ineficaz, estrutura e variáveis pessoais. No segundo estágio analisa-se, o estágio da cognição e personalização, é percebido devido à presença de algumas desavenças referentes ao primeiro estágio. É neste estágio que o significado de conflito é definido por alguma das partes envolvidas e suas condições também são previamente definidas. No terceiro estágio, o autor trata das intenções que envolvem o conflito e que podem ser atribuídas a questões como a competitividade, colaboração ou acomodação de uma determinada pessoa, intenções estas que podem levar ao penúltimo estágio: o estágio do comportamento. É nesta fase que o conflito se torna visível e que o comportamento das pessoas envolvidas pode se desviar de suas intenções primárias. O último estágio é o das consequências, que podem ser funcionais ou disfuncionais, ou seja, podem

contribuir para a solidificação de um grupo ou sua própria destruição dependendo do esforço que é realizado para a superação dos problemas.

4. METODOLOGIA

Uma vez que se planeja esboçar um artigo científico com o tema voltado para a comunicação empresarial no processo organizacional, dividiu-se o trabalho em partes que se adequam aos padrões preestabelecidos para a elaboração de um artigo científico conforme as normas da ABNT.

Marconi e Lakatos (2010) tratam da metodologia como um conjunto de especificações que abrangem as questões científicas: como? Com que? Onde? Quanto?

No que se refere ao plano metodológico, adotou-se o mesmo padrão do modelo de metodologia proposto por Marconi e Lakatos (2010).

O plano metodológico foi elaborado através de uma revisão bibliográfica envolvendo estudos referentes ao processo de comunicação dentro das empresas. Para que isso fosse possível, foi necessário realizar uma busca por informações envolvendo os conceitos de comunicação, suas tipologias e possíveis problemas que envolvem a comunicação empresarial.

Os instrumentos utilizados na construção do plano metodológico constituem-se por artigos com temas que variam entre a comunicação empresarial x comunicação organizacional, e textos sobre o comportamento organizacional e seus fundamentos aplicados a gestão empresarial.

Primeiramente, fez-se uma busca programada por sites que tratam do assunto da comunicação em diversos segmentos, para depois trata-la mais especificamente no âmbito das empresas. Após esta etapa, também fez-se uma busca por livros de autores renomados e consagrados no campo da organização empresarial, como Robbins e Dublin, por exemplo.

A pesquisa para a revisão bibliográfica da literatura busca responder o problema de pesquisa: Qual a relevância da comunicação empresarial para a prevenção dos conflitos organizacionais? Vale ressaltar que a pesquisa foi realizada

nos sites da Scielo (Scientific Electronic Library Online), Spell (Scientific Periodicals Electronic Library), e Google acadêmico, com a contribuição de respectivamente 1, 5 e 4 artigos. Essa pesquisa embasou-se nas seguintes palavras chaves: comunicação empresarial, com finalidade de que, ao final deste trabalho, o leitor seja capaz de desfrutar do embasamento teórico de 10 artigos mais relevantes sobre o tema. As datas referentes à pesquisa podem ser encontradas na tabela II a seguir:

Artigos	Tema	Site	Fonte	Ano
1	Comunicação empresarial	Google Acadêmico	Acesso em: E Contiero - revistaespacoetica.com.br> dia 01/06/2017 às 12h 00min.	2014
2	Comunicação empresarial	Google Acadêmico	Acesso em: <R Gaz - SBIJOURNAL, 2015 - sbjournal.uff.br> dia 30/05/2017 às 16h 17min.	2015
3	Comunicação empresarial	Google Acadêmico	Acesso em:< VML GUERRA - Guavira Letras (PPG-Letras)-ISSN 1980-1858 (...), 2015 - websensors.net.br > dia 30/05/17 às 12h 36min.	2015
4	Comunicação empresarial	Google Acadêmico	Acesso em:< A Manduca - REVISTA ACADÊMICA FACULDADE ..., 2016 - progressoead.com.br > dia 30/05/17 às 15h 45min.	2015
5	Comunicação empresarial	Google Acadêmico	Acesso em:<PF de BRITO, AA da SILVA, AD PACHECO, D BISSONI... - portalintercom.org.br> dia 05/06/17 às 18h 54min.	2015
6	Comunicação empresarial	Spell	Acesso em:< http://www.spell.org.br/documentos/ver/42154/aplicacao-da-competencia-de-comunicacao-em-projetos-e-revitalizacao-do-processo-de-ensino-aprendizagem-em-administracao > dia 01/06/2017 às 15h 04min.	2015
7	Comunicação empresarial	Spell	Acesso em:< ">http://www.spell.org.br/documentos/ver/34922/construcao-de-politica-de-comunicacao-em-instituicoes-de-educacao-profissional-cientifica-e-tecnologica-uma-proposta-com-base-na-experiencia-do-ifsc-> > dia 01/06/2017 às 15h 09min.	2015
8	Comunicação empresarial	Spell	Acesso em:< http://www.spell.org.br/documentos/ver/44026/a-ferramenta-storytelling-no-contexto-de-marketing-uma-analise-a-partir-da-estrategia-de-comunicacao-empresarial > dia 30/05/17 às 15h 54min.	2016
9	Comunicação empresarial	Spell	Acesso em: http://www.spell.org.br/documentos/ver/44547/a-dialogicidade-como-estrategia-para-evolucao-da-comunicacao-nas-organizacaoes > dia 30/05/17 às 15h 19min.	2016
10	Comunicação empresarial	Scielo	Acesso em: < http://www.scielo.br/readcube/epdf.php?doi=10.1590/0104-530x481-16&pid=S0104-530X2017005004101&pdf_path=gp/2017nahead/0104 > dia 25/05/17 às 22h11min.	2017

Tabela II: 10 artigos relacionados à comunicação empresarial.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com fins de elaboração para a tabela acima, pesquisou-se exatos 10 (dez) artigos sobre comunicação empresarial, referentes ao período entre os anos de 2014 a 2017. Constatou-se que ambos os artigos foram de grande utilidade para a análise e discussão dos resultados. A tabela apresenta-se segmentada para facilitar o acesso ao número que o artigo corresponde na seção de análise e discussão, ao local em que realizou-se a pesquisa e ao ano de publicação de cada artigo. Vale ressaltar que cada artigo trata do assunto comunicação empresarial ainda que em diferentes graus de importância.

5. Análise e discussão de dados

Neste item do trabalho será realizada uma análise dos resultados, o critério usado buscou responder a problemática do estudo e não uma sequência em ordem numérica dos artigos coletados para discussão dos resultados.

Em suma, trabalhou-se com a hipótese de que a comunicação empresarial está diretamente ligada com o aparecimento de conflitos que resultariam no possível processo de declínio de uma gestão empresarial. Isso se dá, primeiramente, pelo fato de que alguns especialistas em gestão atribuem o sucesso administrativo de uma empresa com o uso de uma comunicação plena e satisfatória, contendo o mínimo de ruídos possível e o máximo de entendimento entre as partes envolvidas. Nesta etapa do artigo, chegou o momento de se comprovar ou negar tal hipótese que articulou todo o processo de elaboração do artigo.

Segundo Manduca (2015, p. 03), autor do artigo 04 listado na tabela II, “O ambiente organizacional a partir dos anos 1990, vem sendo alterado em sua dinâmica de processamento imposta pelas novas tecnologias da informação e da comunicação”.

Na seção atribuída ao referencial teórico, percebe-se algo parecido com o pensamento acima, quando descreve-se que os meios de comunicação evoluíram com a nova globalização mundial e não se pode fugir desta globalização.

Se a globalização está ligada a comunicação, para se globalizar será preciso se comunicar. Dessa forma, não será possível viver isoladamente. Chiavenato (2003, p.

109) comprova isto ao dizer: “as pessoas não vivem isoladas e nem são autossuficientes.”.

Em quadro comparativo para análise de discussão, tem-se:

Gaz apud Chiavenato (2015), autor do artigo 02 listado na tabela II, afirmando que os seres humanos devem cooperar uns com os outros, formando organizações para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiria alcançar.

Se a proposta de Chiavenato é verídica e o ser humano não é autossuficiente, alguém somente atingirá seus objetivos caso comunique-se com outras pessoas, e para isto, este alguém terá indispensavelmente que criar laços de cooperação através da comunicação.

Segundo Amaral e Leite (2015), autores do artigo 06, listados na tabela II, a comunicação tornou-se uma ferramenta essencial que auxilia a organização na obtenção de metas.

Se tratando de gestões empresariais, a conclusão de metas e objetivos dependerá de uma comunicação extremamente sólida e sem ruídos.

Brito *et al.* (2015, p.02), autor do artigo 05 listado na tabela II, “Cada vez mais as organizações apresentam a necessidade de praticar uma comunicação formal e eficiente, sem ruídos, alinhando sua visão de negócio e a sua cultura organizacional aos objetivos empresariais”.

Para que este processo de solidificação da comunicação ocorra, torna-se preciso o uso de uma linguagem eficaz, que aumente a produtividade sem gerar muitos conflitos ou desavenças que podem abalar uma gestão, caso o mau uso de informações seja feito.

A informação é peça fundamental para a adoção de estratégias empresariais. Segundo Falsarella e Jannuzzi (2017), autores do artigo 10 listados na tabela II, não há nenhuma dúvida sobre a importância da informação para o Planejamento Estratégico Empresarial (PEE).

Através da informação consegue-se ampliar a visão dos dados referentes ao mercado de trabalho como, por exemplo, dados sobre consumidores ativos e matéria prima mais acessível, o que contribui diretamente para uma gestão mais prática, que não será muito afetada pelas mudanças que tornam o mercado instável. .

Carvalho (2015, p.02) autor do artigo 09 listado na tabela II corrobora:

devido às recorrentes mudanças que tornaram o mercado instável, imprevisível e dinâmico, alocar os recursos tecnológicos, financeiros, informacionais e de desenvolvimento humano de maneira eficiente e eficaz, assim como competir nesse mercado altamente concorrido e com fronteiras cada vez menores, tornou-se desafio da gestão.

Toda gestão está propícia a desafios. O pensamento acima comprova e reafirma algo que também já foi mencionado anteriormente no tópico referente ao conflito. As mudanças que tornaram o mercado instável e dinâmico representam situações naturais que desafiam a administração empresarial, mas que comprovam a tese já apresentada neste trabalho por Morgan (2006), que afirma que a natureza de todo e qualquer trabalho combina elementos contraditórios que podem criar vários tipos de conflitos. Por isso a comunicação tornou-se instrumento essencial para a gestão empresarial, porque ela previne que os desafios não comprometam a gestão de uma empresa.

Ainda sob o ponto de vista da gestão de uma empresa, Beltrame e Alperstedt (2015), autor do artigo 07 listado na tabela II, procura demonstrar que mais importante do que incorporar a comunicação à gestão, é realizar primeiramente a própria gestão da comunicação.

Para comprovação do pensamento acima, imagina-se que, no momento em que uma empresa realiza a gestão da comunicação, ela está garantindo transparência ao seu público. Com esta transparência, a comunicação deixa de ser um instrumento de solução de problemas e torna-se até uma estratégia de marketing, já que se há transparência o público não precisará queixar-se da falta de informações.

Segundo Tormes (2016), autor do artigo 08 listado na tabela II, houve mudanças no comportamento do consumidor, que hoje está mais consciente e interessado em saber se o produto ou serviço que está consumindo possui valor agregado. Do outro lado, Guerra (2015), autor do artigo 03 listado na tabela II, diz que a empresa quer demonstrar sua capacidade de resolver problemas para satisfazer o público e demonstrar credibilidade aos clientes. Esta satisfação do público surge da transparência que uma boa comunicação oferece.

A comunicação empresarial é um assunto mais complexo do que se imagina. A globalização fez com que todo o campo de pensamento referente à comunicação fosse expandido. Para se ter uma ideia disso, empresas nacionais se comunicam com

empresas internacionais para expandirem seus lucros e o mercado consumidor. Para isso, é preciso fazer uso de uma comunicação plena através da busca constante de novos idiomas.

Comprova-se este pensamento ao constatar-se que a comunicação empresarial no Brasil se apropriou de termos empresariais globais, como o conceito *business* e *merchandising* que constantemente estão envolvidos em trocas comerciais, e que quando empregados de forma incorreta, já foram discutidos como possíveis causas de uma comunicação ineficaz:

Contiero (2014, p.06), autor do artigo 01 listado na tabela II, afirma que:

Vivemos em um momento em que a comunicação empresarial é cada vez mais enfatizada como ferramenta primordial para se alcançar metas e trazer resultados, já que esses elementos dependem essencialmente de uma comunicação clara e objetiva. Até aí, nenhuma novidade, mas será que podemos afirmar que palavras como *business plan*, *merchandising*, *downsizing* estariam de fato comprometendo essa comunicação?

Não são as palavras estrangeiras ou nacionais que comprometem uma comunicação, mas sim o contexto em que são empregadas e para quem elas são empregadas. Depois de tudo o que já foi dito aqui, chegou o momento de responder ao problema de pesquisa: Qual a relevância da comunicação empresarial para a prevenção dos conflitos organizacionais? A relevância é total e fundamental, uma vez que a comunicação não é apenas um instrumento de prevenção de conflitos, mas também uma estratégia capaz de fazer com que qualquer empresa ascenda no mercado de trabalho. Comprova-se isso, uma vez que os autores de todos os 10 artigos apresentados nesta seção de análise e discussão de dados retiraram um pouco do seu tempo para tratar do assunto comunicação empresarial, o que mais uma vez reforça sua relevância para o mundo das gestões.

6. Considerações Finais

O conceito de comunicação está interligado com a capacidade do ser humano expressar suas ideias através de palavras, símbolos ou gestos com intuito de estabelecer uma conexão com os indivíduos que estão a sua volta.

O processo de comunicação é uma característica presente em todos os indivíduos desde o nascimento do ser humano. Um bebê quando nasce, apesar de não conseguir exprimir seus sentimentos ou desejos através da fala, consegue se comunicar com quem está a sua volta através do choro, e isso é capaz de desenvolver a capacidade perceptiva dos indivíduos a sua volta. Com essa comunicação, uma mãe, por exemplo, consegue saber se seu filho está com fome.

A comunicação pode facilitar o processo de realização de metas ou objetivos de qualquer pessoa, desde que seu processo desde a saída de informação pelo emissor até sua chegada ao receptor. Ocorra sem falhas ou ruídos.

Dentro de uma empresa, a comunicação é vital para que conflitos não ocorram no ambiente de trabalho e as empresas possam prosperar sem nenhum tipo de problema. Com a ajuda de uma gestão comunicativa, estratégias podem se tornar cada vez mais eficazes para que o mercado consumidor tenha consciência das qualidades técnicas que tornam uma empresa conceituada no ramo que ela atua ou pretende atuar.

A eficácia de uma comunicação é tão importante para uma empresa, que se ela promover uma reunião semanal ou mensal para debater sobre o desempenho da empresa, esta terá maiores chances de manter-se firme no mercado, já que as metas se tornarão mais visíveis a todos, assim como os erros que deverão ser corrigidos.

Toda empresa, por mais qualificada que seja sempre estará suscetível a possíveis conflitos. Contudo, se um conflito é visto apenas como negativo, causador de crises para a empresa, as partes envolvidas podem endurecer suas posições, estreitando as perspectivas para o início de uma solução haja vista que esse assunto é de extrema relevância para o meio empresarial e como já mencionado na análise e discussão dos resultados houvesse um estudo em cima de dez artigos dos mais relevantes, com isso agora pode-se dizer que esse é mais um para futuros estudos. A sugestão é que mais pessoas pesquisem e dê continuidade com esse tema, pois servira como fonte de aprendizado e consulta para demais pessoas e empresas.

7. Referências

AMARAL, I. G.; LEITE, N. R. P. Aplicação da Competência de Comunicação em Projetos e Revitalização do Processo de Ensino-Aprendizagem em Administração. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 14, n. 3, p. 143-165, 2015.

BELTRAME, M. M. L. L.; ALPERSTEDT, G. D. Construção de política de comunicação em instituições de educação profissional, científica e tecnológica: uma proposta com base na experiência do IFSC. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 2, p. 14-26, 2015.

CARVALHO, H.A Dialogicidade como Estratégia para Evolução da Comunicação nas Organizações. **Pensamento & Realidade**, v. 31, n. 4, p. 23-40, 2016.

CONTIERO, Elza. Influxo de vocábulos estrangeiros na comunicação empresarial.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

FALSARELLA, Orandi Mina. JANNUZZI, Celeste Aída Sirotheau Corrêa. **Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia de Informação e Comunicação: uma abordagem utilizando projetos**. Gest. Prod. [online]. In press. . Epub Mar 27, 2017. ISSN 0104-530X. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x481-16>.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GAZ, Ricardo. O Processo de Comunicação Empresarial e Fatores não Racionais. **SBIJOURNAL**, n. 46, 2015.

GUERRA, Vânia Maria Lescano. Um estudo da comunicação empresarial sob a perspectiva discursiva. **Guavira Letras (PPG-Letras)-ISSN 1980-1858 (Qualis A2)**, v. 1, n. 01, 2015.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 3ª. Ed. São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica** / Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. - 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MANDUCA, Alexandre. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL EM TEMPOS DE REDES SOCIAIS: MEDIAÇÃO, INTERAÇÃO E POSSIBILIDADES. **REVISTA ACADÊMICA FACULDADE PROGRESSO**, v. 1, 2016.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Onésimo de Cardoso. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional**: novos desafios teóricos. RAP Rio de Janeiro 40(6): 1123-44 Nov./Dez. 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 9ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

_____, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ª. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

_____, Stephen P. **PLT Comportamento Organizacional**. 9ª. Ed. São Paulo: Pearson Education, Valinhos: Anhanguera Educacional, 2007.

_____, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8ª. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

TORMES, G. S.; SILVA, V. A.; PIVETTA, N. P.; SCHERER, F. L. A ferramenta storytelling no contexto de marketing: uma análise a partir da estratégia de comunicação empresarial. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 14, n. 4, p. 8-23, 2016.