



## INFLUÊNCIA DA COMUNICAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Washington L. C. PEREIRA<sup>1</sup>; Michele M. S. RIBEIRO<sup>2</sup>

### RESUMO

A comunicação organizacional desempenha um papel importante no sucesso de qualquer empresa, pois facilita o alinhamento de objetivos e a troca de informações entre os colaboradores. Além de promover eficiência operacional, essa prática contribui para a motivação, a coesão interna e o aprimoramento do processo de tomada de decisões estratégicas. Uma comunicação eficaz também diminui conflitos, favorece a adaptação às mudanças e fortalece a imagem institucional. Por outro lado, falhas na comunicação podem resultar em mal-entendidos, desmotivação e redução da produtividade. O presente estudo visa examinar o impacto da comunicação no ambiente organizacional, ressaltando tanto suas vantagens quanto suas desvantagens.

### Palavras-chave:

Comunicação Organizacional; Conflitos, Tomada de Decisões, Comportamento Organizacional, Sucesso.

### 1. INTRODUÇÃO

A comunicação nas organizações estabelece estratégias e canais eficazes que promovem a produtividade, a qualidade e a integração do trabalho coletivo. Segundo Chiavenato (2004), a comunicação ocorre quando uma informação é transmitida e compreendida pelo destinatário.

Hall (1984) destaca a importância da comunicação, considerando fatores que influenciam a transmissão e interpretação das mensagens. Uma comunicação eficiente otimiza a transmissão de informações, alinha os membros da organização com os objetivos e impacta diretamente a tomada de decisões estratégicas. Esta pesquisa busca compreender como a comunicação estratégica melhora os processos e o alcance dos objetivos organizacionais.

### 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A comunicação organizacional é importante para o sucesso das empresas, facilitando a troca de informações e a colaboração entre equipes. Kreps (1990) define a comunicação organizacional como o processo pelo qual os membros obtêm e compartilham informações sobre a empresa e seu ambiente, auxiliando na organização eficaz das atividades.

Os estudos da comunicação organizacional, conforme Scrofeneker (2006), podem ser divididos em dois períodos: de 1900-1970, influenciado pela Teoria Clássica da Administração e pela Teoria das Relações Humanas, e de 1970 em diante, com a teoria moderna focando na comunicação como ferramenta para alcançar metas. Putnam, Phillips e Chapman (2004) ressaltam a evolução da

<sup>1</sup> Discente, IFSULDEMINAS – Campus Carmo de Minas. E-mail: washington.pereira@alunos.ifsuldeminas.edu.br.

<sup>2</sup> Orientador, IFSULDEMINAS – Campus Carmo de Minas. E-mail: michele.silva@ifsuldeminas.edu.br

comunicação empresarial e industrial durante esses períodos. Segundo Mumby (2013), a comunicação é vital na tomada de decisões, sendo analisada em cinco dimensões: traços, estilos, situacional, ação simbólica e transformacional, todas fundamentais para liderança e mudanças organizacionais.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

Este estudo realiza uma revisão bibliográfica, selecionando e analisando publicações acadêmicas e estudos de caso sobre a influência da comunicação no comportamento estratégico da empresa.

Esse processo de triagem envolveu a aplicação de critérios de inclusão e exclusão, os quais garantiram a seleção dos estudos mais relevantes e alinhados aos objetivos da pesquisa. Na triagem inicial, foram identificados 26 estudos utilizando o filtro de busca na plataforma Periódicos da CAPES com os termos “comunicação”, “empresa”, “motivação” e “comportamento”. Esses estudos abordavam temáticas pertinentes ao escopo da revisão.

No critério de inclusão, 19 estudos foram excluídos. As razões para a exclusão foram: os estudos não atendiam aos critérios estabelecidos, que incluíam ser artigos, estar publicados no período de interesse (2015-2024), ser de produção nacional e estar em português. Após uma análise dos resumos, a exclusão desses estudos visou garantir que apenas aqueles que refletissem de forma clara e alinhada os objetivos da pesquisa fossem considerados. Finalmente, foram selecionados 2 artigos que atenderam plenamente aos critérios estabelecidos, oferecendo uma visão clara e alinhada com os propósitos da pesquisa.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Quadro 1 destaca os aspectos mais relevantes para a análise, com ênfase nas vantagens e desvantagens mencionadas nos artigos.

Quadro 1 - Artigos analisados

<b>Título</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desafios/ desvantagens</b>
COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES: DESAFIOS FRENTE ÀS MUDANÇAS ENTRE OS PROFISSIONAIS DE UM CALL CENTER	No comportamento humano, uma comunicação eficaz facilita a coordenação e o suporte entre os colaboradores, melhora o alinhamento com os objetivos organizacionais e ajuda na gestão das necessidades interpessoais e profissionais. Em relação aos conflitos, a comunicação clara e aberta permite identificar e resolver diferentes tipos de conflitos, mantendo um ambiente de trabalho positivo e transformando desentendimentos em oportunidades de crescimento. Durante mudanças organizacionais, a comunicação	As desvantagens da comunicação, incluem desalinhamento e mal-entendidos no comportamento humano nas organizações, onde a comunicação ineficaz pode causar confusão sobre responsabilidades e metas, impactando negativamente a produtividade e gerando desmotivação e resistência dos colaboradores. Em relação aos conflitos organizacionais, a falta de comunicação clara pode levar à escalada de conflitos e à perda de confiança entre os membros da equipe e a gestão, afetando a moral e a colaboração. Durante mudanças

	auxilia na adaptação e motivação dos colaboradores, influenciando sua aceitação e envolvimento com as transformações, além de fomentar um ambiente de colaboração e suporte, fundamental para o sucesso da organização.	organizacionais, a comunicação inadequada pode resultar em resistência, insegurança e desconfiança, além de desmotivação e frustração se os colaboradores não entenderem claramente o impacto das mudanças ou não perceberem oportunidades de crescimento.
ANÁLISE COMPORTAMENTAL: UM ESTUDO DE COMO O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL PODE INFLUENCIAR O CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA INDÚSTRIA	Traz vantagens para as organizações, incluindo maior eficiência operacional ao alinhar tarefas e processos, e redução de conflitos ao minimizar mal-entendidos. Ela também aumenta a motivação e o engajamento dos funcionários, contribuindo para um ambiente de trabalho mais positivo e uma maior satisfação no trabalho. Além disso, permite uma tomada de decisões mais rápida e eficaz, melhora o desempenho da equipe através de melhor coordenação, e facilita a adaptação a mudanças. A comunicação clara fortalece a imagem e reputação da empresa com clientes e parceiros, e, ao incorporar <i>feedback</i> , promove o desenvolvimento contínuo e a melhoria dos processos organizacionais.	Sua ineficácia nas organizações pode acarretar diversas desvantagens. Podendo aumentar conflitos e mal-entendidos entre membros da equipe, reduzindo a harmonia no ambiente de trabalho e resultando em uma produtividade menor devido a erros e retrabalho. A falta de <i>feedback</i> claro pode levar à desmotivação dos funcionários e a uma menor satisfação no trabalho, contribuindo para uma maior rotatividade. Informações incompletas ou confusas prejudicam a tomada de decisões, afetando a agilidade e a eficácia organizacional. Além disso, a falta de coordenação pode levar a um desempenho ruim da equipe, dificultar a adaptação a mudanças e causar danos à imagem e reputação da empresa.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em: (Campelo *et al.*, 2022); (Campelo *et al.*, 2022).

Podemos observar que ambas as análises dos textos destacam a importância da comunicação para o sucesso e o funcionamento adequado das organizações. Reconhece-se que uma comunicação eficaz melhora a coordenação, a motivação e o desempenho dos colaboradores. Reflete-se a compreensão de que a comunicação eficiente é a base para a integração e o alinhamento de todos os membros da equipe, assegurando que os objetivos organizacionais sejam alcançados de maneira eficaz.

Além disso, em ambos os contextos, a comunicação eficaz é considerada uma ferramenta para a resolução de conflitos, adaptação a mudanças e manutenção de um ambiente de trabalho positivo. A clareza e a abertura no diálogo são apontadas como fatores fundamentais para a identificação e solução rápida de problemas, além de promover a aceitação de mudanças no ambiente organizacional, favorecendo uma atmosfera de cooperação e confiança.

Por outro lado, os textos também reconhecem as consequências negativas de uma comunicação ineficaz. Eles discutem como a falta de clareza na comunicação pode gerar desmotivação, conflitos e uma queda no desempenho.

## 5. CONCLUSÃO

Conclui-se que, a comunicação organizacional é importante para o sucesso das empresas, pois permite alinhar objetivos, reduzir conflitos e aumentar a motivação dos colaboradores, promovendo

um ambiente produtivo e coeso. Estratégias comunicativas eficazes melhoram a informação, o engajamento e a adaptação a mudanças, além de fortalecer a cultura organizacional e a tomada de decisões. Embora a comunicação eficaz ofereça muitos benefícios, a ineficaz pode causar desmotivação e perda de produtividade.

## REFERÊNCIAS

CAMPELO, A. M.; SILVA, I. L. G.; PEREIRA, J. F. S.; CALADO, J. M. G.; ALCÂNTARA, W. R. Comportamento humano nas organizações: desafios frente às mudanças entre os profissionais de um call center. **Revista Vox Metropolitana**, n. 06, 2022. Disponível em: <https://revistavox.metropolitana.edu.br/wp-content/uploads/2022/02/04.pdf>. Acesso em: 13 set. 2024.

CAMPELO, A.; SILVA, I.; PEREIRA, J. F. S. F. B.; CALADO, J. G.; ALCANTARA, W. Comportamento humano nas organizações: desafios frente às mudanças entre os profissionais de um call center. **Revista Vox Metropolitana**, n. 6, 2022. Disponível em: <https://revistavox.metropolitana.edu.br/wp-content/uploads/2022/02/04.pdf>. Acesso em: 13 set. 2024.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2004.

HALL, R. H. **Organizações: estrutura e processos**. (Trad. Wilma Ribeiro). 3.ed. Rio de Janeiro: Prentice – Hall do Brasil, 1984.

KREPS, G. L. **Organizational communication: theory and practice**. Second edition. Nova York: Longman, 1990.

MUMBY, D. K. **Organizational communication: a critical approach**. California: SAGE Publications, 2013.

PUTNAM, L.; PHILLIPS, N.; CHAPMAN, P. **Metáforas da comunicação organizacional**. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C. e NORD, W. R. (Org.) **Handbook de estudos organizacionais. Ação e análise organizacionais**. v. 3, São Paulo: Atlas, 2004.

SCROFERNEKER, C. M. A. Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, n. 31, 2006. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/revistafamecos/article/view/3392/2657>. Acesso em: 13 set. 2024.