

# A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

Dr. Emídio Zirhut

## RESUMO

A comunicação é uma prioridade estratégica para a empresa. Nas organizações mais bem sucedidas do mundo, a comunicação recebe a máxima prioridade. Para se compreender adequadamente o conceito de comunicação, o primeiro passo é envolvê-lo com outros dois conceitos: o de dados e o de informação. Este artigo trabalha com o seguinte conceito de Dado e Informação: dado é um registro ou anotação a respeito de um determinado evento ou ocorrência. Informação é um conjunto de dados com um determinado significado. (CHIAVENATO,1992, p.121).

**Palavras-Chave:** Comunicação; prioridade; estratégica; dados; informação.

## ABSTRACT

The communication is a strategic priority for the company. In the most successful organizations of the world, the communication receives the maximum priority. To understand the communication concept appropriately, the first step is to involve it with other two concepts: data and information. This article works with the following concept of data and Information: data is a registration or an entry regarding a certain event or occurrence. Information is a group of data with a certain meaning.

**KEY-WORDS:** Communication; priority; strategy; facts; information

## INTRODUÇÃO

Quando se fala e pratica uma política estratégica global na empresa, é preciso que haja aplicação e melhoria dos canais de comunicação entre empregados, gerentes e dirigentes da organização, cujo propósito é esclarecer dúvidas, estimular o diálogo permanente e integrar os funcionários no espírito da organização, tanto interna quanto externamente.

Conforme Adler ; Towne (2002. p. 19) a comunicação é essencial em muitos níveis. Além de satisfazer as necessidades práticas, a comunicação eficaz pode melhorar a saúde física e o bem estar emocional. Quando crianças aprende-se sobre a própria identidade através de mensagens enviadas por outros; e, quando adultos, o conceito que se tem de si mesmo é moldado e refinado através da interação social. A comunicação também satisfaz necessidades sociais: o envolvimento com outras pessoas, o controle sobre o ambiente e a troca de afeição.

O processo de comunicação não é um processo linear que as pessoas “fazem” umas com as outras. Em vez disso, a comunicação é um processo transacional, em que os participantes criam um relacionamento ao enviarem e receberem mensagens, muitas das quais são distorcidas por vários tipos de ruídos.

A comunicação interpessoal pode ser definida, em termos de contexto, pelo número de pessoas envolvidas, ou em termos qualitativos, pela natureza da interação entre elas. Num sentido qualitativo, os relacionamentos interpessoais são singulares,

insubstituíveis, interdependentes e intrinsecamente compensadores. A comunicação interpessoal, em termos qualitativos, é relativamente incomum, mesmo nos relacionamentos mais fortes. Tanto a comunicação pessoal quanto à comunicação impessoal são úteis; e a maioria dos relacionamentos tem elementos pessoais e impessoais.

A comunicação ocorre em dois níveis: de conteúdo e relacional. A comunicação relacional pode ser verbal e não-verbal. A metacomunicação consiste em mensagens que se referem ao relacionamento entre os comunicadores. As mensagens relacionais em geral se referem a uma das três dimensões de um relacionamento: afinidade, respeito e controle.

Toda e qualquer comunicação, que seja pessoal ou impessoal, de conteúdo ou relacional, segue os mesmos princípios básicos. As mensagens podem ser intencionais ou não-intencionais. É impossível não comunicar. A comunicação é irreversível e que não se repete. Alguns freqüentes conceitos equivocados devem ser evitados quando se pensa na comunicação: os significados não estão nas palavras, mas nas pessoas. Mais comunicação nem sempre faz com que as coisas melhorem. A comunicação não resolve todos os problemas. Finalmente, a comunicação – pelo menos a comunicação eficaz – não é uma habilidade natural.

Competência de comunicação é a capacidade de conseguir dos outros aquilo que você procura, mantendo o relacionamento em termos aceitáveis para todas as partes. Competência não significa se comportar da mesma maneira em todas as situações e com todas as pessoas; ao contrário disso, a competência varia de acordo com as circunstâncias. Os comunicadores mais competentes têm um amplo repertório de comportamentos; são capazes de escolher o melhor comportamento para uma determinada situação e desempenhá-la com habilidade. São capazes também de entender os pontos de vista dos outros e de analisar uma situação de diversas maneiras. Também monitoram o próprio comportamento e tem o compromisso de se comunicarem com sucesso.

De acordo com Churchill; Peter (2000. p.449) comunicação é a transmissão de uma mensagem de um emissor para um receptor, de modo que ambos a entendam da mesma maneira. Dessa forma, um anúncio impresso, um cupom, um *spot* de rádio, um comercial de televisão ou qualquer outra comunicação devem transmitir claramente o significado pretendido.

## **OBJETIVO**

Quem e de que forma pretende-se atingir através da comunicação? Já Kotler (2000, p.570) preconiza que atualmente, há uma nova concepção da comunicação como um diálogo interativo entre a empresa e seus clientes que ocorre durante os estágios de pré-vendas, vendas, consumo e pós-consumo. As empresas devem se perguntar não apenas “Como chegaremos aos nossos clientes?” mas também “Como nossos consumidores chegarão até nós?”

## **PERCEPÇÃO, O EU E A COMUNICAÇÃO.**

Conforme Adler ; Rodman ( 2003, p. 44) as percepções dos outros são sempre seletivas e freqüentemente distorcidas. Neste capítulo é descrito o diverso erro de percepção que podem afetar a maneira de como vemos os outros e nos comunicamos com eles. Juntamente com as influências psicológicas universais, fatores culturais, também afetam as percepções. A empatia é uma ferramenta valiosa para uma maior compreensão dos outros e, por conseguinte, para nos comunicarmos de maneira mais eficiente com eles. A verificação de percepção é um instrumento que pode ser empregado para elevar a exatidão das percepções e para aumentar a empatia.

As percepções do eu de um indivíduo são tão subjetivas quanto a percepção do eu das outras pessoas, e elas influenciam a comunicação da mesma maneira. Embora as pessoas nasçam com algumas características inatas de personalidade, o auto conceito é profundamente moldado pela comunicação com os outros, bem como por fatores culturais. Uma vez estabelecido, o auto conceito pode levar-nos a criar profecias auto-realizáveis, que determinam como iremos nos comportar e como os outros responderão a nós.

O gerenciamento de impressões ocorre por dois motivos. Em muitos casos ele se baseia no cumprimento de regras e convenções sociais. Em outros momentos, ele tem como objetivo a conquista de uma variedade de metas ligadas à satisfação e ao estabelecimento de relações. Em ambos os casos, os comunicadores se empenham na criação de impressões, gerenciando os seus modos, a sua aparência e os ambientes nos quais interagem com os outros. Embora possa parecer manipulador, o gerenciamento de impressões pode ser uma forma autêntica de comunicação. Supondo que cada pessoa possa ter uma variedade de faces a apresentar, a escolha de qual delas exibir não precisa ser um ato desonesto.

## **OUVINDO**

Com base em Adler ; Rodman (2003. p. 105) mesmo a melhor das mensagens é inútil se passa despercebida ou é mal-entendida. Por essa razão, ouvir – o processo de dar significado a uma mensagem oral – é uma parte vital e importante no processo de comunicação.

A audição crítica é adequada quando a meta é julgar a qualidade de uma idéia. Uma análise crítica obtém maior sucesso nas ocasiões em que o ouvinte se certifica de ter compreendido corretamente a mensagem antes de fazer um julgamento, quando a credibilidade do orador é levada em consideração, quando a qualidade da evidência que sustenta a mensagem é examinada e quando a lógica dos argumentos do orador é cuidadosamente examinada.

O objetivo da audição empática é ajudar o orador, e não o receptor da mensagem. As várias respostas de ajuda incluem o aconselhamento, o julgamento, a análise, o apoio e a paráfrase dos pensamentos e sentimentos do orador. Os ouvintes podem ser muito prestativos quando fazem uso de uma variedade de estilos, quando enfocam as dimensões emocionais de uma mensagem e quando evitam ser muito crítico.

## **COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL**

Sustentam Adler ; Towne (2003. p. 127) que a comunicação não-verbal consiste em mensagens expressas por meio não lingüísticos, como distância, contato físico, postura e orientação do corpo, expressões do rosto e dos olhos, movimentos, características vocais, roupas, ambiente físico e tempo.

As mensagens não-verbais diferem das verbais por muitos meios. Envolvem canais múltiplos, são contínuas em vez de intermitentes, em geral mais ambíguas, e mais propensas a serem inconscientes. Quando diante de mensagens verbais e não-verbais conflitantes, os comunicadores tendem a confiar mais nas mensagens não-verbais.

## **COMPREENDENDO OS RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS**

Explicam Adler ; Rodman (2003. p. 156) que um relacionamento interpessoal é uma associação na qual duas ou mais pessoas vão ao encontro das necessidades uma da outra, em maior ou menor grau. A comunicação pode ser considerada interpessoal de acordo com o contexto ou com a qualidade da interação. Independente da definição usada, a comunicação nos relacionamentos consiste tanto no conteúdo quanto em mensagens relacionais. As mensagens relacionais explícitas são chamadas de metacomunicação.

Alguns teóricos da comunicação sugerem que os relacionamentos íntimos passam por uma série de estágios, cada qual caracterizado por uma comunicação diferente. Estes estágios podem ser divididos em três amplas fases: união, manutenção relacional, e distanciamento. Embora o movimento dentro e entre esses estágios siga padrões reconhecíveis, a quantidade e a direção do movimento não são predeterminadas. Alguns relacionamentos caminham inexoravelmente para o fim, enquanto outros vão indo para frente e para trás, à medida que os parceiros redefinem os seus desejos de intimidade e distância.

## **APRIMORANDO OS RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS**

Definem Adler ; Rodman (2003. p.177/178) como clima de comunicação como o tom emocional de um relacionamento, assim como ele é expresso nas mensagens enviadas e recebidas. Examinando os fatores que contribuem para climas positivos ou negativos, aprende-se que o fator subjacente é o grau em que uma pessoa se sente valorizada pelos outros.

Percebe-se também a existência de conflitos interpessoais. Verifica-se que uma situação de conflito é natural a todos os tipos de relacionamento, e a maneira pela qual é administrada é fundamental para a qualidade do relacionamento. Há cinco maneiras em que as pessoas se comportam frente em face de uma situação de conflito: não-assertividade, agressão direta, agressão passiva, comunicação indireta, e assertividade.

Há quatro resultados possíveis para um conflito: um resultado ganha-perde, um resultado perde-perde, uma situação em que as partes chegam a um acordo e um resultado ganha-ganha. Os resultados ganha–ganha são muitas vezes possíveis, principalmente quando as partes envolvidas têm as atitudes técnicas adequadas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O comunicador leva em consideração características do público que estejam relacionadas com persuasão e as utiliza para orientar o desenvolvimento da mensagem e a escolha dos meios de comunicação. Considera-se que pessoas com alto grau de educação ou inteligência não sejam persuadidas tão facilmente, mas não há provas conclusivas a este respeito. Aqueles que aceitam que padrões externos orientem seu comportamento e que possuam baixa auto-estima ou pouca autoconfiança parecem ser mais fáceis de persuadir, conforme Chiavenato (1992. p.124/125), o processo fundamental de comunicação é contingencial pelo fato de que cada pessoa é um microsistema diferenciado dos demais pela sua constituição genética e pelo seu histórico psicológico. Cada pessoa tem as suas características de personalidade próprias que funcionam como padrão pessoal de referência para tudo aquilo que ocorre no ambiente e dentro do próprio indivíduo.

## **REFERÊNCIAS**

- ADLER B. Ronald ; RODMAN George. **Comunicação humana**. Rio de Janeiro: LTC. 2003.
- ADLER B. Ronald ; TOWNE Neil. **Comunicação interpessoal**. Rio de Janeiro. LTC. 2002.
- CARVALHO de Vieira Antônio e SERAFIM Gomes Clen Oziléa. **Administração de Recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- CHIAVENATO Idalberto. **Gerenciando pessoas**. 3<sup>a</sup> ed. São Paulo: Makron Books, 1992.
- CHURCHILL, Jr. A. Gilbert e PETER Paul J. **Marketing criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- KOTLER Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Prof. Emidio Zirhut é Administrador de Empresas pela Fundação de Estudos Sociais do Paraná, Especialista Administração em Marketing pela Fundação de Estudos Sociais do Paraná, Mestre em Administração de Empresas e Recursos Humanos pela Universidade de Extremadura – Espanha, Doutor em Administração pela Winsconsin International University – USA.