

COMUNICAÇÃO CORPORATIVA: desafios da comunicação para a melhoria da produção***CORPORATE COMMUNICATION: communication challenges to improve production***

Edmar Lucas Leone^I
Tamiris Francielle Borges^{II}
Willyam Silva dos Santos^{III}

RESUMO

O objetivo deste estudo é entender os desafios da comunicação corporativa e como eles impactam a produção. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica. Foram feitas pesquisas nas bases de dados Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e no portal Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e utilizados como critério de inclusão, artigos que versassem acerca da temática, no período de 2018 a 2023. Os resultados mostraram que a comunicação empresarial eficaz é essencial para alinhar os objetivos da organização com as ações dos seus membros. Desafios na comunicação podem criar barreiras invisíveis que fragmentam a unidade organizacional, levando a uma deterioração do comprometimento e do desempenho. Com base na revisão da literatura e na análise dos desafios da comunicação empresarial, conclui-se que a comunicação eficaz é fundamental para o sucesso de qualquer organização. A falta de comunicação clara e consistente pode levar a erros de produção, um ambiente de trabalho tóxico, atrasos e resistência à mudança. Portanto, as empresas devem investir em estratégias de comunicação eficazes para superar esses desafios.

Palavras-chave: comunicação; empresa; desafios; produção.

ABSTRACT

The objective of this study is to understand the challenges of corporate communication and how they impact production. This is bibliographical research. Searches were carried out in the databases: Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD), Scientific Electronic Library (SciELO) and on the Periodicals portal of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel (CAPES) and used as inclusion criteria, articles that addressed the topic, from 2018 to 2023. The results showed that effective business communication is essential to align the organization's objectives with the actions of its members. Communication challenges can create invisible barriers that fragment the organizational unit, leading to a deterioration in commitment and performance. Based on the literature review and analysis of the challenges of business communication, it is concluded that effective communication is fundamental to the success of any organization. A lack of clear and consistent communication can lead to production errors, a toxic work environment, delays, and resistance to change. Therefore, companies must invest in effective communication strategies to overcome these challenges.

Keywords: communication; company; challenges; production.

^I Edmar.leone@fatec.sp.gov.br

^{II} Tamiris.borges@fatec.sp.gov.br

^{III} Willyam.santos@fatec.sp.gov.br

Data de submissão do artigo: 09/08/2024

Data de aprovação do artigo: 19/09/2024.

DOI: 10.52138/citec.v16i1.354

1 INTRODUÇÃO

A Comunicação Corporativa é uma ferramenta estratégica que, quando bem aplicada, pode ser um diferencial para o sucesso das empresas (Bastos, 2020). Ela engloba todas as formas de comunicação que uma empresa utiliza para se relacionar e interagir com seus diversos públicos, seja internamente com seus colaboradores, seja externamente com clientes, fornecedores, acionistas, entre outros. Segundo uma pesquisa feita por Abelha, Vasconcelos e Silva (2023), empresas que possuem uma comunicação corporativa eficaz têm 47% mais chances de proporcionar retornos acima da média aos seus acionistas.

No entanto, a comunicação corporativa enfrenta diversos desafios, especialmente quando se trata de melhorar a produção. A comunicação eficaz pode aumentar a produtividade em até 25%, de acordo com a tese de Prediger (2023). Isso ocorre porque a comunicação clara e eficaz pode reduzir mal-entendidos, melhorar a disposição dos funcionários e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo. No entanto, alcançar esse nível de comunicação não é uma tarefa simples e requer uma compreensão profunda da cultura corporativa, das necessidades dos funcionários e das melhores práticas de comunicação.

A Comunicação Corporativa é um tema de grande relevância, pois, de acordo com Malta *et al.* (2018), desempenha um papel crucial na melhoria da produção. Este estudo busca explorar os desafios da comunicação no ambiente corporativo, com foco na otimização da produção. A pesquisa se baseia em uma revisão bibliográfica abrangente, que objetiva delinear o assunto e identificar lacunas no conhecimento existente.

O problema de pesquisa a ser investigado é: “quais são os desafios da comunicação corporativa para a melhoria da produção?”

O objetivo geral é entender os desafios da comunicação corporativa e como eles impactam a produção. Os objetivos específicos são: compreender os aspectos gerais em relação à educação corporativa; conhecer os desafios da comunicação corporativa e compreender como a comunicação corporativa pode melhorar a produção de uma empresa.

A justificativa para essa pesquisa reside na sua importância e oportunidade. A comunicação eficaz é vital para o sucesso de qualquer organização, tornando esse estudo relevante para empresas, funcionários e a sociedade em geral (Prediger, 2023). Além disso, a pesquisa é oportuna, pois pode levar à implementação de novas metodologias e oferecer uma nova visão sobre um problema existente.

A viabilidade do estudo é garantida pelo acesso a informações, tempo suficiente para a realização da pesquisa e recursos disponíveis. A hipótese de pesquisa, que é uma resposta provisória à questão de pesquisa, será testada através de análises teóricas. Através desta pesquisa, a hipótese será confirmada ou negada, contribuindo para a compreensão dos desafios da comunicação corporativa para a melhoria da produção.

2 ASPECTOS GERAIS INERENTES A COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

A comunicação corporativa é uma ferramenta estratégica que as empresas utilizam para se conectar com uma variedade de públicos. Ela envolve a gestão e a coordenação de

todas as comunicações internas e externas para garantir a consistência da mensagem e a conformidade com a missão, visão e valores da empresa (Minutti; Mussio; Andrade, 2021).

A comunicação corporativa eficaz começa com a compreensão nítida da identidade e da cultura da empresa. É essencial que todas as mensagens transmitidas reflitam os valores e a missão da empresa. Isso ajuda a construir uma imagem positiva da empresa, tanto interna quanto externamente, nesse sentido, a comunicação interna é um aspecto crucial da comunicação corporativa. Ela se refere à comunicação entre a administração e os funcionários, bem como entre os próprios funcionários, se ela for realizada de maneira eficaz pode aumentar a moral, a produtividade e a satisfação no trabalho (Pimentel; Rodrigues, 2018).

Por outro lado, a comunicação externa se refere à forma como a empresa se comunica com o público externo. Isso pode incluir clientes, investidores, a mídia e outros stakeholders. A comunicação externa eficaz pode ajudar a construir uma imagem de marca forte e a fidelizar os clientes (Bastos, 2020).

Ela também envolve a gestão de crises, em que é primordial que a empresa comunique de forma eficaz para minimizar os danos à sua reputação e isso pode envolver a preparação de declarações para a mídia, a comunicação com os funcionários e a implementação de estratégias de recuperação (Abelha; Vasconcelos; Silva, 2023).

Nesse sentido, a tecnologia desempenha um papel importante na comunicação corporativa. Ferramentas como e-mail, redes sociais e aplicativos de mensagens instantâneas tornaram a comunicação mais rápida e eficiente. No entanto, Pimentel e Rodrigues (2018) salientam que é importante que essas ferramentas sejam utilizadas de forma responsável para evitar mal-entendidos e a disseminação de informações incorretas.

Dessa maneira, a comunicação corporativa é uma troca mútua nas quais as empresas devem estar abertas ao feedback de seus funcionários e clientes. Isso fornece uma visão holística que pode ser usado para melhorar produtos, serviços e processos internos e neste cenário, a ética também é fundamental na comunicação corporativa. As empresas devem se esforçar para comunicar de forma honesta e transparente. Isso pode ajudar a construir confiança e lealdade entre os funcionários e o público (Bastos, 2020).

Finalmente, a comunicação corporativa é um processo contínuo onde as empresas devem estar constantemente avaliando e ajustando suas estratégias de comunicação para se adaptar a novas tendências e desafios. Isso pode envolver a realização de treinamentos regulares para os funcionários, a atualização de políticas de comunicação e a exploração de novas ferramentas e canais de comunicação (Minutti; Mussio; Andrade, 2021).

Assim, a comunicação corporativa é vital para o sucesso de qualquer empresa. Ela ajuda a construir uma imagem de marca forte, a promover uma cultura corporativa positiva e a navegar eficazmente em momentos de instabilidade. Portanto, é essencial que as empresas invistam tempo e recursos para desenvolver e implementar estratégias de comunicação eficazes.

2.1 Desafios da comunicação empresarial

Conforme o estudo de Monteiro, Kuhl e Angnes (2021), a comunicação interna dentro de uma organização é um fator crucial que pode impactar diretamente a eficiência e a satisfação dos funcionários. A pesquisa revela que, embora o processo de comunicação interna na associação analisada esteja, de maneira geral, satisfatório, existem áreas específicas que precisam de melhorias. A falta de acesso a ferramentas de comunicação e a insatisfação com a disponibilidade dessas ferramentas foram identificadas como pontos críticos, sugerindo

que uma comunicação interna eficaz é fundamental para evitar conflitos e garantir um relacionamento contínuo e produtivo tanto entre os funcionários quanto com os clientes finais.

Com isso a comunicação empresarial enfrenta vários desafios em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e globalizado. Um dos principais desafios é a necessidade de se comunicar efetivamente com uma variedade de públicos, incluindo funcionários, clientes, investidores e a comunidade em geral. Cada um desses públicos tem suas próprias expectativas e necessidades de informação, e é fundamental que as empresas sejam capazes de adaptar suas mensagens para atender a essas necessidades (Minutti; Mussio; Andrade, 2021).

Outro desafio significativo é a rápida evolução da tecnologia, sendo que, conforme Malta *et al.* (2018) as novas tecnologias estão constantemente mudando a forma como as empresas se comunicam, tanto interna quanto externamente. As empresas precisam estar atualizadas com as últimas tendências e ferramentas de comunicação, e precisam ser capazes de integrar essas novas tecnologias em suas estratégias de comunicação existentes.

Também é possível mencionar-se a gestão de crises como um desafio importante a ser observado na comunicação empresarial, em que elas podem surgir de várias formas, desde problemas internos, como greves de funcionários, até questões externas, como desastres naturais ou escândalos de relações públicas. As empresas precisam ter planos de comunicação de crise em vigor para garantir que possam responder de forma rápida e eficaz quando tais situações ocorrerem (Abelha; Vasconcelo; Silva, 2023).

A diversidade cultural também apresenta um obstáculo para a comunicação efetiva empresarial, pois as empresas em diversas situações se encontram fazendo negócios com pessoas de diferentes culturas e origens. Isso requer uma compreensão profunda das diferenças culturais e a capacidade de se comunicar de forma eficaz através dessas barreiras culturais. Assim, a ética inserida neste contexto, entra em debate, apresentando-se também como algo a ser implementado e reforçado nas empresas, nas quais devem se esforçar para garantir que suas comunicações sejam honestas, transparentes e responsáveis. Isso pode ser particularmente desafiador em situações em que há uma tensão entre os interesses comerciais da empresa e as expectativas éticas do público (Minutti; Mussio; Andrade, 2021).

Por fim, as empresas precisam ser capazes de avaliar o impacto de suas comunicações e ajustar suas estratégias conforme necessário e isso pode envolver o uso de pesquisas, análises de mídia social e outras ferramentas para coletar dados sobre a eficácia das comunicações. No entanto, a medição da comunicação é uma ciência imprecisa e pode ser difícil determinar o verdadeiro impacto de uma determinada estratégia de comunicação.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica. Toda investigação deve ter suas delimitações previamente definidas, assim, visto a necessidade de atender as pretensões apresentadas nessa pesquisa optou-se por esse tipo de pesquisa de natureza exploratória, já que envolve levantamento bibliográfico para maior aprofundamento sobre o tema e para tornar transparentes os levantamentos acerca dos questionamentos suscitados (Marconi; Lakatos, 2013).

Durante o estudo, procurou-se realizar uma ampla revisão da literatura em artigos científicos, teses e dissertações para embasar a questão norteadora com o problema em questão e alcançar os objetivos elencados, e para isso, foram feitas pesquisas nas bases de dados: Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e no portal Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de

Nível Superior (CAPES), buscou-se como palavras-chave: comunicação; empresa; melhoria; produção. Os dados foram sintetizados, analisados e discutidos, fazendo um mapeamento dos resultados em virtude dos objetivos específicos.

Foram utilizados como critério de inclusão, artigos que versassem acerca da temática, no período de 2018 a 2023, que estivessem em português e disponível de forma gratuita para consulta, e como critério de exclusão foram considerados artigos em língua estrangeira, que não estivessem no período pesquisado, não estivessem disponíveis na íntegra e que não contribuíssem com o objetivo a ser atingido.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente seção examina os principais desafios da comunicação empresarial, como a falta de entendimento comum, inconsistência na transmissão de informações e resistência à mudança. Esses problemas afetam a eficiência e a produtividade das empresas, destacando a importância de uma comunicação clara e consistente, e dividiu-se em duas subseções, o 4.1 que destaca desafios como a falta de entendimento comum, inconsistência na comunicação e resistência à mudança, que dificultam o fluxo eficaz de informações nas empresas e o 4.2 no qual apresenta esses desafios que comprometem a produtividade, gerando erros, desinformação e dificuldades na adaptação a novas práticas, afetando a competitividade organizacional.

4.1 Achados na literatura sobre os desafios da comunicação empresarial

A literatura sobre comunicação empresarial destaca vários desafios. Estudos como de Abelha, Vasconcelos e Silva (2023), bem como de Malta *et al.* (2018) ressaltam, a falta de entendimento comum entre os membros da equipe é um obstáculo significativo. Isso leva à reflexão que a comunicação eficaz requer que todos na organização compartilhem um entendimento comum dos objetivos e processos da empresa. Para Prediger (2023), isso significa que a informação precisa ser claramente articulada e facilmente acessível para todos os membros da equipe. Além disso, a informação precisa ser relevante e atualizada para garantir que todos estejam na mesma página.

Ademais, Minutti, Mussio e Andrade (2021) apontam para a dificuldade de manter a consistência na comunicação. Com a rápida evolução do ambiente de negócios, as mensagens podem se tornar desatualizadas ou irrelevantes, e esta situação também é relatada por Pimentel e Rodrigues (2018) em que se pode ser particularmente desafiador em organizações maiores, onde a informação precisa ser disseminada através de vários departamentos e níveis hierárquicos.

Contudo, Bastos (2020) menciona que a consistência na comunicação resulta de uma barreira do ruído na comunicação em que ele pode ser qualquer coisa que distorça a mensagem original, desde a falta de clareza na linguagem até a sobrecarga de informações. Isso pode ser particularmente problemático em ambientes de trabalho barulhentos ou caóticos, onde a informação pode ser facilmente perdida ou mal interpretada. Para superar essa barreira, as empresas precisam implementar estratégias eficazes de gestão de ruído.

As pessoas tendem a resistir à mudança, e isso pode dificultar a implementação de novas estratégias de comunicação. Isso pode ser devido ao medo do desconhecido, à falta de compreensão sobre a necessidade de mudança, ou à falta de habilidades ou recursos para implementar a mudança. Para superar essa resistência, as empresas precisam comunicar

claramente os benefícios da mudança e fornece o suporte necessário para facilitar a transição (Bastos, 2020).

Assim, compreende-se que a falta de feedback e de canais de comunicação eficazes também são desafios significativos. Sem feedback, aumenta-se a dificuldade para as empresas avaliarem a eficácia de suas estratégias de comunicação. Além disso, sem canais de comunicação eficazes, a informação pode não chegar às pessoas certas no momento certo. Isso pode levar a atrasos, mal-entendidos e perda de oportunidades.

4.2 Como os desafios da comunicação empresarial podem comprometer a melhora da produção no contexto empresarial

Todos os desafios supramencionados acarretam consequências negativas para empresa, quando não superados, por isso, na produção de Bastos (2020) comunicação empresarial é citada como um pilar fundamental para o sucesso organizacional, e os desafios inerentes a ela podem ter repercussões significativas no rendimento e na produção. A falta de um entendimento comum entre os membros da equipe pode levar a uma desconexão nas operações diárias, resultando em erros, retrabalho e, conseqüentemente, perda de eficiência. Quando a informação não é nitidamente articulada ou não está facilmente acessível, cria-se um ambiente propício para a desinformação, que pode desencadear uma cadeia de falhas operacionais.

A inconsistência na comunicação, exacerbada pela rápida evolução do ambiente de negócios, pode resultar em mensagens desatualizadas ou irrelevantes, comprometendo a capacidade de resposta da empresa às mudanças do mercado, e nesse sentido Minutti, Mussio e Andrade (2021) destacam que em organizações maiores, onde a informação deve fluir através de múltiplos departamentos e níveis hierárquicos, a dificuldade de manter a consistência pode causar atrasos significativos na produção e na tomada de decisões estratégicas, afetando diretamente a competitividade e a lucratividade.

Em ambientes de trabalho onde a sobrecarga de informações, de acordo com, estudos de Prediger (2023) e Malta *et al.* (2018) é comum, a capacidade dos funcionários de processar e agir com base nas instruções recebidas é severamente prejudicada. Isso não só afeta a qualidade do trabalho produzido, mas também pode aumentar os riscos operacionais e de segurança.

Os estudos de Abelha, Vasconcelos e Silva (2023) mencionam que a resistência à mudança é um fenômeno humano natural que pode ser um grande impedimento para a implementação de novas estratégias de comunicação e complementarmente, Prediger (2023) cita que quando os funcionários se apegam a métodos antigos e se mostram relutantes em adotar novas práticas, isso pode estagnar o progresso e inibir a inovação. A falta de habilidades ou recursos para adaptar-se às novas exigências pode resultar em uma força de trabalho desmotivada e menos produtiva.

Assim, estudos como de Abelha, Vasconcelos e Silva (2023), Bastos (2020), Malta *et al.* (2018) e Prediger (2023) corroboram veementemente que sem um retorno claro sobre a eficácia das mensagens transmitidas, as organizações podem continuar a operar com base em suposições errôneas, o que pode levar a decisões mal-informadas e a uma perda de oportunidades de melhoria. A incapacidade de comunicar-se efetivamente com as partes interessadas pode resultar em mal-entendidos e conflitos que afetam negativamente o ambiente de trabalho e a produtividade.

Por fim, vê-se por meio dos estudos que a comunicação empresarial eficaz é essencial para alinhar os objetivos da organização com as ações dos seus membros. Desafios na

comunicação podem criar barreiras invisíveis que fragmentam a unidade organizacional, levando a uma deterioração do comprometimento e do desempenho. Para superar esses desafios, é imperativo que as empresas invistam em treinamento, tecnologia e processos que promovam uma comunicação clara, consistente e eficiente, garantindo assim a integridade operacional e a sustentabilidade a longo prazo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na revisão da literatura e na análise dos desafios da comunicação empresarial, conclui-se que a comunicação eficaz é fundamental para o sucesso de qualquer organização. A falta de comunicação clara e consistente pode levar a erros de produção, um ambiente de trabalho tóxico, atrasos e resistência à mudança. Portanto, as empresas devem investir em estratégias de comunicação eficazes para superar esses desafios.

Além disso, conclui-se que ela tem um impacto direto na produção. A comunicação eficaz pode melhorar a eficiência, reduzir erros, promover um ambiente de trabalho positivo e facilitar a implementação de mudanças. Portanto, deve ser vista como uma ferramenta estratégica para melhorar a produção.

Este estudo destaca a sua importância e os desafios que as empresas enfrentam. Embora existam desafios, também existem oportunidades para melhorar a comunicação e, por sua vez, a produção. As empresas que reconhecem a importância da comunicação e investem em estratégias de comunicação eficazes estão bem-posicionadas para melhorar a produção e alcançar o sucesso a longo prazo.

Recomenda-se que pesquisas futuras se concentrem em explorar estratégias específicas que as empresas podem usar para superar os seus desafios. Isso pode incluir o estudo de diferentes canais de comunicação, a eficácia de diferentes estilos de comunicação e a implementação de tecnologias de comunicação. Além disso, pesquisas futuras podem investigar a relação entre a comunicação empresarial e outros aspectos do desempenho organizacional, como a satisfação do funcionário e a retenção de talentos.

REFERÊNCIAS

ABELHA, E. D; VASCONCELOS, A. M; SILVA, F. Q. Gestão da comunicação nas organizações: uma análise da produção científica no período de 2012 a 2021. **Desafio Online**, Campo Grande, v.11, n.1, jan./abr. 2023.

BASTOS, R. M. **A comunicação entre os setores de uma empresa como principal ferramenta da qualidade na produção enxuta**. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Processos, Instituto de Tecnologia, Universidade Federal do Pará, Belém, 2020.

MALTA, L. G; SILVA, G. V; PINTO, R. T; FIGUEIREDO, M. F. A Política de Comunicação como Ferramenta Estratégica de Gestão Empresarial. **Anais do Simpósio de Excelência Em Gestão e Tecnologia**. 2018.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MINUTTI, A. L.; MUSSIO, S. C.; ANDRADE, T. I. A importância da comunicação em empresas no setor de logística e do agronegócio. **XII Fateclog**, Mogi Das Cruzes/Sp, 2021.

MONTEIRO, C.; KUHL, M. R.; ANGNES, J. S. O processo de comunicação organizacional interna: um estudo realizado em uma Associação Comercial e Empresarial do Paraná. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 26, n. 1, p. 26–56, jan. 2021.

PIMENTEL, M. D. O.; RODRIGUES, F. C. **Em pauta**: manual prático da comunicação organizacional. 2. ed. rev. atual. e ampl. Curitiba, Editora Intersaberes, 2018.

PREDIGER, S. **A implementação de uma política de comunicação organizacional integrada, estratégica e pública em uma instituição federal de ensino superior**: um modelo a partir da experiência da UFSM. Trabalho conclusão de Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), Santa Maria, RS, 2023.