

O IMPACTO DA COMUNICAÇÃO NEGATIVA NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Ruth Maluta Kumbi

Mestranda em Gestão de Organizações, Liderança e Decisão – UFPR

RESUMO

O artigo em questão preocupa-se em alertar as pessoas envolvidas com o processo comunicacional, tanto no universo empresarial quanto fora deste, tendo em vista entendermos que a comunicação é a gênese do sucesso. Os estudos foram realizados através de pesquisa bibliográfica clássica e atual, pesquisa de campo como o uso de questionários respondidos por colaboradores do estado de Mato Grosso e da República Democrática do Congo na África. Nas análises obtidas através das respostas dos questionários foi possível reforçar nossa tese inicial sobre os impactos que a comunicação negativa causa nas relações interpessoais do clima organizacional, apesar de perceber que alguns dos entrevistados tiveram uma certa dificuldade em entender a expressão comunicação negativa. A partir das análises dos questionários é possível avançar nesta discussão que não finaliza neste artigo, pois, sem dúvida com o novo cenário imposto a todos devido ao Covid 19, muitas situações atípicas surgiram, estão surgindo e irão surgir no sistema comunicacional de todas as empresas.

Palavras-chave: Comunicação Negativa, Empresas, Universo Comunicacional, Gestão.

1 INTRODUÇÃO

A gênese da comunicação remete-se ao desenvolvimento dos seres humanos na antiguidade. Examinando a trajetória percorrida por eles, os desafios enfrentados até chegar neste universo de ecletismo comunicacional, é óbvio que pode-se dizer que a comunicação em si é fruto e resultado de muito esforço humano melhor dizendo, a comunicação diz respeito à evolução progressiva e contínua dos homens, à medida que estes evoluíam a sua forma de interagir entre eles também sofria algumas modificações isto significa, que o desenvolvimento do ser humano está intrinsecamente vinculado com o da comunicação, pois o avanço e crescimento dos seres primitivos podiam ser notados através das mudanças da sua forma de se comunicar.

Tendo como foco o impacto desta comunicação, quando ela não é feita de forma positiva, decidimos pesquisar primeiramente de forma bibliográfica, no objetivo de entender a etimologia da palavra e sua evolução com o passar dos tempos, desta forma os questionamentos norteadores foram: O que é uma comunicação negativa? e O que uma comunicação negativa cria dentro do clima organizacional? utilizou-se também da pesquisa de campo para auxiliar no entendimento do cenário



comunicacional das empresas e as opiniões dos colaboradores delas. O objetivo principal no âmbito desta pesquisa, foi: Demonstrar o resultado da comunicação negativa nas relações interpessoais do clima organizacional.

Em um mundo hashtag envolto de inúmeras ferramentas de comunicação, infelizmente ainda se encontram problemas relacionados à comunicação negativa, por isso o problema central da pesquisa é: Qual é o impacto da comunicação negativa nas relações interpessoais do clima organizacional?

Para corroborar com o problema central da pesquisa, desenvolveu-se a seguinte trajetória, através dos objetivos específicos delineados:

- Caracterizar o que é uma comunicação negativa.
- Descrever o que uma comunicação negativa cria no clima organizacional
- Discutir sobre os tipos de relações que surgem com a comunicação negativa.

Ao término deste trabalho muitas surpresas ocorreram em relação ao conhecimento dos colaboradores sobre o termo comunicação negativa e a existência dos mesmos problemas em empresas tão distantes, situadas em um país culturalmente tão diferente do Brasil que é o caso da República Democrática do Congo no continente africano. É necessário explicar que sou congolesa e muito me interessa saber no âmbito da administração e em específico a questão da comunicação, quais são as diferenças e semelhanças entre o Brasil e meu país.

2 COMUNICAÇÃO NEGATIVA

Comunicar é fundamental no cotidiano e muito útil para a sobrevivência de uma organização. Hoje em dia, saber comunicar se torna uma das habilidades a ser desenvolvida quando queremos aperfeiçoar a nossa maneira de comunicar e torná-la eficaz, para Casali (2009, p.113) " as organizações não apenas se constituem pela comunicação, mas também se expressam em comunicação, em outras palavras pode-se afirmar que " organizações são, em sua essência, comunicação" Marlene Marchiori (2014, p.107).

Uma comunicação se torna negativa quando os indivíduos que interagem apresentam certas atitudes inadequadas, ou seja, quando não conseguem expressar de forma clara seus sentimentos, suas ideias, quando esses não se preocupam com os sujeitos envolvidos ignorando suas emoções, o seu querer ou seja suas necessidades e com isso a comunicação perde até a sua essência que é promover uma consonância entre interlocutores, através de mensagens, diálogos proporcionando um bom entendimento.

Assim como uma boa comunicação, uma má comunicação acarreta também com ela resultados, porém, esses são desvantajosos capazes de arruinar a empresa, afetando diretamente na produtividade e qualidade de vida do/ no trabalho a ponto de prejudicar o seu bom andamento. Stéphanie Faris (2019),

"A má comunicação traz desgastes nas relações, agressões verbais, perda de tempo com retrabalho, mal-entendidos, suscetibilidades afetadas, perda de motivação e estresse. Liderar é comunicar, para atingir os objetivos da empresa." Martiniano (2007, p.156). Por isso, ao observar esses acontecimentos no ambiente de trabalho as empresas devem usá-los para diagnosticar e trabalhar com seu processo comunicativo no intuito de resolver esses problemas ligados a ela antes que esses tomem dimensões incontroláveis porque pequenas atitudes podem acarretar grandes consequências, Albuquerque (2012)

De acordo com Jeff Manning (2019) a comunicação negativa pode derivar de 3 dimensões e estilos de comunicação. Essas três dimensões de comunicação são: A comunicação passiva, agressiva e passiva-agressiva. Na primeira dimensão encontra-se um tipo de interlocutor que ao se comunicar com colega evita no máximo emitir o seu ponto de vista melhor dizendo tem dificuldade de expressar seu pensamento até mesmo aceita tudo que lhe for dito ou passado, isso por medo de criar conflito, problema ou ser julgado.

Na segunda dimensão que é agressiva, depara-se com colegas que não se preocupam com as falas dos demais, ou seja, não se importam com o que os outros têm a dizer, impõe a sua ideia e pronto acabou, o que vale mais e o que deve ser considerado é o que ele tem a dizer, usam palavras duras na sua linguagem e querem dominar sobre os outros. Na verdade, pessoas que agem assim não se preocupam nem um pouco com a opinião dos outros, e a última dimensão é a junção das duas precedentes, caracterizada geralmente pelo fato que se percebe uma contradição entre os atos e a fala de um indivíduo. O autor ainda acrescenta em dizer que certas pessoas são literalmente inconscientes e caíram nessas maneiras de se comunicar que favorece à má comunicação. Nenhum desses modos de interagir ajuda a conceber conversações saudáveis, comunicações bem-sucedidas pelo contrário são fontes de muitos problemas em relação à comunicação, Talarico (2014)

3 O QUE ACONTECE COM EMPRESAS QUE POSSUEM UM CENÁRIO COMUNICACIONAL NEGATIVO

O clima organizacional refere-se ao ambiente interno das organizações onde encontram-se interações e fatores que são determinantes e responsáveis pelas mudanças que nele ocorrem. Um dos objetivos da comunicação é favorecer a integração de todos e o envolvimento de cada membro através de um ambiente favorável, desse modo permitindo o crescimento e a realização do lucro, Lamb (2019). A partir do momento em que uma empresa não dá valor a sua comunicação no âmbito interno, essa dá brechas para todo e qualquer tipo de dissonância, isto é, o seu âmbito de trabalho será determinado pela desorganização decorrente da incoerência, divergência, desunião e sobretudo desarmonia entre os indivíduos.

Em meado dos anos 90 foi realizado uma pesquisa pelos estudiosos da universidade de South Carolina e da Rutgers University, esse estudo envolveu duas empresas que se encontravam na mesma



situação, estavam prestes a passar por uma transição que posteriormente afetaria as suas políticas e o seu funcionamento, com isso os responsáveis da empresa número 1 fizeram questão de manter seus funcionários informados acerca dessa fusão que iria acontecer, mandaram cartas, colocaram eles em contato direito com os gerentes através das reuniões, central de atendimento entre outros para eles obterem detalhes e mais informações sobre as mudanças que iriam ocorrer: salário, promoções, demissão, etc...

Em contrapartida a segunda empresa, os presidentes não passaram informações de maneira adequada e os colaboradores ficaram sabendo da notícia via uma carta e além desse aviso, não tiveram nenhum outro acesso às informações necessárias a respeito do processo, e como resultados: a primeira empresa depois dessa fase, teve suas relações ainda mais fortalecidas, os funcionários passaram a ter maior envolvimento com a empresa, o nível da honestidade e cuidado aumentaram e já a outra empresa teve suas relações enfraquecidas, o seu âmbito de trabalho afetado com falta de confiança, colaboradores decepcionados, uma situação caótica no trabalho, muitas incertezas e constantes frustrações.

É de extrema importância para uma empresa manter uma boa relação com seus funcionários através de uma comunicação transparente que permite conhecer seus processos em profundidade, sua missão, visão, valores e estratégias para que de fato as coisas dentro da organização possam caminhar de forma correta (HELAL, GARCIA & HONÓRIO 2009). Os autores ainda enfatizam em dizer que as organizações deveriam encorajar os seus colaboradores a ter uma expressão livre ao ponto de comunicar e expressar abertamente suas ideias e opiniões favorecendo assim a exploração de alternativas não rotineiras por meio da criação do clima inovador pois através da comunicação que se “cria um ambiente favorável às relações humanas, ao desenvolvimento e à integração dos empregados” Tomasi, Carolina (2010, p.93)

3.1 AS RELAÇÕES QUE SURGEM COM A COMUNICAÇÃO NEGATIVA

"As pessoas não atuam isoladamente, mas por meio de interações com outras pessoas para poder alcançar seus objetivos" Chiavenato (2010, p.115) e isso não é diferente no contexto organizacional, as empresas são geralmente compostas pelos indivíduos que podem ser sócios, gerentes, colaboradores, empregados representando o seu público interno, como também essa mesma desenvolve certas ligações com seu público externo no caso: clientes, fornecedores etc. que de certa forma, seja ela direta ou indireta contribuem também para o alcance dos seus objetivos. Nisso, a comunicação pode ser vista e considerada como ponto de ligação pelo qual através de valores partilhados, missão, parcerias, contratos etc. criam-se vínculos e estabelecendo assim suas relações sob diferentes formas, (MOSCOVICI, 2011).

Analisando os tipos de relações que se encontram na empresa, identifica-se a qualidade de três formas de relacionamentos interconectados que segundo Marlene Marchiori (2014) são: Relacionamento entre funcionários e líderes; funcionários e seus empregos/empresas e funcionários e outros funcionários. Um dos aspectos que caracterizam e representam os melhores lugares para se trabalhar é a confiança existente entre o líder e o seu funcionário, "o relacionamento interpessoal entre líder e os membros da equipe é um dos fatores mais relevantes na facilitação ou bloqueio de um clima de confiança, respeito e afeto que possibilita relações de harmonia e cooperação" (CARVALHO, 2009, p.108).

Vale ainda ressaltar que a conquista e a construção da confiança estão intimamente relacionada à qualidade do processo de informação e a comunicação por isso o gestor nas suas relações mútuas com os colaboradores deve incentivar sempre um diálogo franco e aberto entre si para que todos estejam bem informados e alinhados a respeito do que está ocorrendo na organização, (MARCHIORI, 2014). Colaboradores nas suas relações com seus gestores querem se sentir valorizados e importantes, estes almejam por relacionamentos alimentados com base numa boa comunicação podendo expressar o seu sentimento; suas ideias sem nenhuma restrição, querem ser compreendidos, querem ter seus questionamentos respondidos e ser atendidos pela empresa de forma correta.

As constantes crises de relacionamento resultam muitas às vezes quando a comunicação em si não gera satisfação nem o entendimento entre ambos (colaboradores/ empresas), e isso pelo contrário produz um sentimento de rejeição, desrespeito, de falta de valorização, sentimento de um poder abusivo, pois "a comunicação interna que se apoia apenas em regras a serem cumpridos pelos empregados está fadada a produzir um ambiente frio, sem a participação de todos" (TOMASI, CAROLINA, 2010 p. 59), quando na empresa não encontramos bons relacionamentos uns com os outros, seja gestor com colaborador ou vice-versa, funcionários com outros funcionários o ambiente de trabalho vai ser geralmente caracterizado pela frieza, falta de comprometimento, falta de coesão entre tantos outros elementos que atrapalham na concessão de um ambiente de colaboração e participação de todos, mas nesse caso o ambiente de trabalho será constrangedor, falta de produtividade.

Quando o grau da motivação dos funcionários for elevado ele tende a proporcionar um clima favorável e positivo onde encontramos relações de satisfação, de interesse e colaboração entre os participantes, caso contrário o clima será determinado pelo desinteresse total, distanciamento, relações de insatisfação que pode até chegar em casos extremos de revolta, agressividade e ostensivamente com a organização ou entre colaboradores (CHIAVENATO 2009), isso pode ter também repercussões nas relações que os funcionários desenvolvem com os clientes ao longo do tempo, porque a conduta que os funcionários têm com os clientes, são de certa forma resultados de como estes são tratados pelos

superiores e às vezes o mal atendimento com cliente, a grosseria com clientes ou sabotagem pode na verdade esconder umas frustrações acumuladas que se refletem então nos atos.

Vale ressaltar que um dos tipos de relacionamentos importantes dentro da organização é os laços que os funcionários criam entre eles, pelo fato deles passarem uma boa parte do tempo juntos, de uma maneira ou outra essas relações sofrem influências de muitas variáveis complexas que podem fazer com que os laços criados se fortalecem e que se unem ainda, lembrando que se os indivíduos interagem de forma harmoniosa, isso aumenta as possibilidades de cooperação e ajuda no alcance de resultados produtivos (Carvalho, 2009), como também quando estes não conseguem lidar com as diferenças de um e de outro, isso pode gerar conflitos. Uma das fontes principais de problemas que dificultam o desenvolvimento de relações sadias entre funcionários nasce da falta de uma boa comunicação, compreensão entre colaboradores, competições inadequadas atrapalhando assim a sua convivência e consequentemente causando constantes crises de relacionamento.

4 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste presente artigo e para a análise do impacto que a comunicação negativa exerce nas relações interpessoais do clima organizacional utilizou-se a pesquisa descritiva que `` objetiva descrever as características de uma população ou um fenômeno além de identificar se há relação entre as variáveis analisadas'' Mascarenhas, Sidnei Augusto (2012, p.47), isso no intuito de obter informações adicionais e detalhadas acerca do tema abordado.

Para a coleta de dados optou-se por dois tipos de procedimentos técnicos. Em primeiro lugar o bibliográfico que facilita o alcance dos objetivos dos alunos na formação acadêmica, é a base para todo e qualquer trabalho a caráter científico e através dele fez-se análise de livros, artigos científicos, dicionários etc. para entrar em contato direto com os conhecimentos existentes acerca do assunto abordado e têm muitos benefícios pelo fato de oferecer uma quantidade variada de informações. Lakatos, Eva (2017, p.166) ressalta que `` a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre o assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque [...], chegando a conclusões inovadoras ''

Em seguida fez-se uso de questionário que serviu também de instrumento na coleta, com séries de perguntas ordenadas que foram aplicadas na cidade de Diamantino-MT e Kinshasa-Congo, tendo como vantagens a obtenção de grande número de dados, alcance de uma área geográfica mais amplas, há maior liberdade nas respostas entre outros. Os dados obtidos receberam um tratamento de natureza qualitativa, que visa obter maior qualidade das informações e atingir uma profunda compreensão das ocorrências sobre determinada situação em o mundo social, juntando técnicas interpretativas que levam a descrever e de outro modo compreender o significado, a pesquisa qualitativa ela é muito

importante quando prezamos por uma maior fiabilidade e globalização dos resultados e, é usada para explicar o objeto da pesquisa com mais profundezas, Mascarenhas (2012)

5 ANÁLISE E RESULTADOS

Foram aplicados 25 questionários por e-mail, com três perguntas em relação à comunicação na cidade de Diamantino - MT e na Kinshasa, República Democrática do Congo. Com base nesta pesquisa e análise de todas as respostas recebidas nós temos as seguintes percepções:

Pergunta n°1. A primeira pergunta consistiu em saber de 0 a 10 qual a importância que nossos entrevistados dariam para o sistema de comunicação da empresa onde trabalham? E por quê?

Ao examinar as respostas recebidas desse primeiro questionamento, constatou-se que uma boa parte dos entrevistados deram a nota 7 para o sistema de comunicação das suas empresas onde trabalham o que pode ser considerado como uma média positiva, no entanto ao analisar as suas respostas que explicam o porquê dessa nota, percebe-se que os mesmos apontaram algumas falhas e problemas que vem identificando com a comunicação dentro das suas respectivas empresas e isso tem dificultado a fluidez na troca de informações e tem impedido que haja uma boa comunicação entre eles.

Dentre as respostas dos entrevistados, temos alguns que dariam a nota 7 para a comunicação de sua empresa pois acreditam que é necessário escutar, conversar e ter uma boa gestão com o colaborador e sentem que falta isso ou seja, o sistema de comunicação na empresa onde trabalham precisa de reajustes para melhorar as comunicações e os dados coletados.

Através desses comentários da parte deles é possível notar que há uma certa incoerência em relação a nota dada e a verdadeira realidade, percebe-se que existe uma contradição que leva a entender que apesar da média ser 7 ainda há lacunas no que diz respeito aos seus sistemas de comunicação que precisam ser corrigidos e alguns elementos a serem levados em consideração para obtenção de uma comunicação satisfatória no meio empresarial, onde as informações circulam com mais transparência entre gestores e sua equipe evitando assim qualquer tipo de desvio ou mal entendido.

Vale ressaltar que os entrevistados apontaram também determinados elementos ou até mesmo aspectos interessantes sobre a importância da comunicação nas organizações, como aponta Cunha et al(2007,p.354) `` Sem a comunicação não pode haver organização, gestão, cooperação, motivação'', eles acreditam que a comunicação ela contribui muito para o bom andamento de uma organização e influencia diretamente no ritmo que pode levar uma empresa proporcionando para o seu ambiente organizacional um bom clima entre colaboradores e seus superiores e permitindo assim uma boa execução das tarefas.

Observou-se que eles salientam na questão da satisfação resultante de boa comunicação, assim como menciona Marchiori (2014, p.122) `` a comunicação e a organização caminham lado a lado.



A comunicação é, essencialmente, uma ponte de significados que cria compreensão mútua e confiança.'' ou seja ela deve assegurar um bom entendimento e compreensão do que foi dito, além disso essa compreensão precisa ser recíproca a fim de evitar má interpretação do que foi passado porque só assim que evitara más interpretações que muitas vezes são causas e geradores de ambientes frios onde se deparam com frustrações, relacionamentos conflituosos, boates, trabalhos que são malfeitos por falta das instruções necessárias afetando na produção e nos resultados da empresa.

Pergunta n°2: Você já ouviu falar em comunicação negativa? Fale o que você entende desta expressão.

No que concerne essa segunda questão, notou se que houve certas dificuldades da parte dos entrevistados para explicar o que é uma comunicação negativa, alguns visivelmente não conheciam o real significado desta palavra, o que ela pode ser, pois não é um termo familiar para eles, outros já afirmaram que nunca tenham ouvido falar dessa "expressão", todavia uma outra categoria dos entrevistados disse que conhecem o sentido dessa palavra sendo que durante as suas explicações fugiram radicalmente do assunto, e acabou relacionando a comunicação negativa a uma pessoa com pensamentos negativos ou um comportamento negativo no qual a pessoa é capaz de afastar os indivíduos que o cercam a partir somente de suas atitudes nocivas e/ou palavras amargas, no entanto reconhecem que esse tipo de comunicação prejudica o negócio e a empresa em geral que ela é muito perigosa por trazer consequências nefastas.

Já alguns entrevistados relacionaram a comunicação negativa à ausência da facilidade e liberdade de expressão dos colaboradores nas suas relações com respectivas empresas, que esse tipo de comunicação se caracteriza pela falta de transparência nas relações mútuas empresas-empregados incluindo clientes e qualquer outro público, ela cria barreiras e impedem o acesso às informações nítidas e verdadeiras., sendo que ``ao envolver as pessoas nas decisões que afetam seu trabalho, estas sentem que são importantes para o departamento e isso solidifica o comprometimento'' (CARNEGIE,2015,P.56). Mais do que isso, ressaltaram que a comunicação negativa também pode partir do emissor quando esse não expressa com maior clareza o seu pensamento e não se preocupa com o feedback dado para ele.

Uma informação incompleta ou pedido mal expressado não será atendido de forma desejada, muitos ignoram que o fato de não ouvir os colegas com atenção isso pode ser considerado também como uma das causas de ruídos nas comunicações e que vem deixando assim cada vez mais ambíguos e obstáculos na circulação e compreensão da mensagem compartilhada, essa conduta na comunicação é muitas vezes fonte de vários conflitos organizacionais. Analisando os problemas de comunicação dentro das empresas, é fácil constatar que algumas pessoas não têm o hábito de dar retorno àqueles que as procuram. Não veem nesse gesto nenhum valor, talvez por equivocada sensação de poder, negligência, desvalorização do outro ou falta de educação. (TOMASI, 2010)



Alguns foram além dessas colocações para dizer que a comunicação negativa envolve com ela uma série de repercuções no ambiente empresarial e elas podem tomar dimensões incontroláveis, a exemplo disso uma mentira ou informação falsa, mais cedo ou mais tarde traz consigo frutos prejudiciais, uma instrução não levada a sério pode comprometer a produtividade e afetar nos resultados da empresa. Empresas que não se preocupam com a maneira como se comunicam com seus membros, os canais que utilizam e até mesmo o conteúdo que essa transmite têm maior probabilidade de nunca conseguir estabelecer uma comunicação adequada na sua empresa , lembrando que colaboradores que não são muito bem-informados não conseguem fazer com precisão e excelência as suas tarefas, impossibilitando assim a realização das metas estabelecidas. (Jakob Lauring and Anders Klimoller, 2017).

Pergunta n°3. Se você pudesse melhorar o sistema de comunicação da empresa em que você trabalha, o que você faria? Em relação a essa pergunta, deparou-se com tantas proposições vindo dos nossos entrevistados e o interesse nisso é que cada um deles teve essa liberdade em expor a sua sugestão, reparou-se também alguns pontos em comum e eles acreditam que colocando elas em prática fariam toda diferença nas empresas, tendo em vista que algumas dessas sugestões já foram colocadas em práticas por estes mesmos e viram resultados impressionantes.

Um dos elementos que observamos numa parte das respostas ressalta sobre a importância das reuniões, muitos sugeriram que tenham mais reuniões nas empresas, reuniões que envolvem a participação de todos na troca de ideias, através desses momentos fazer com que cada colaborador se sinta e saiba que é considerado, útil para o avanço e crescimento da empresa, por isso que a opinião e ou sugestão dele é sempre será bem-vinda, se for até possível colocada em ação.

Já outros foram bem específicos em dizer que sugerem reuniões semanais pois acreditam que com essa frequência haverá como os gestores acompanharem por perto o que está sendo feito pela sua equipe e ajustar o que não está saindo conforme planejado e nesses encontros é o momento também para eles darem ouvido no que colaboradores têm a dizer a respeito de tudo que está acontecendo e assim eles não se sentirão sozinhos em cada processo. Além disso, foi proposta que o líder procure a conhecer cada vez mais os seus colaboradores e ao conhecê-los melhor, ele irá entender um pouco sobre como estes pensam, seu modo de trabalhar, suas expectativas, o que gostam ou não, entre tantos outros e a partir disso escolher canais adequados e adaptados ao ambiente em que estão inseridos para obtenção de uma boa comunicação.

Seguindo a mesma linha de pensamento, outro ponto abordado foi desenvolver um sistema de comunicação eficaz que favorece a colaboração de todos os membros, isso contribui na eliminação de todo ou qualquer tipo de desinformação, como também proporcionará relações saudáveis, onde de um lado o gestor se comunica com toda facilidade e honestidade, do outro lado os colaboradores tenham facilidade de se expressar. Alguns entrevistados enfatizaram em dizer que o chefe deve se assegurar



que o que ele está dizendo em relação a um assunto ou determinada tarefa está sendo compreendido da forma exata porque muitas vezes há baixa produtividade só porque não especifica o que se espera da pessoa, mais do que isso cada um deve conhecer o seu limite.

Vale mencionar que duas das proposições chamaram minha atenção, o entrevistado ao ser perguntado o que faria para melhorar a comunicação da empresa onde trabalha, respondeu " eu seria mais responsável e consciente do que envolve uma comunicação ou seja ele seria cada vez mais cuidadoso e rigoroso ao se comunicar certificando que seu interlocutor o entenda de forma correta. A comunicação não é uma via a mão única isso quer dizer que sempre vai envolver duas ou mais pessoas e ``Uma comunicação eficaz ocorre quando o destino decodifica a mensagem e agrupa um significado a ela que se aproxima da informação ou ideia que a fonte tentou transmitir'' Chiavenato (2010, p.421) por este motivo os indivíduos ao interagirem entre si precisam ser cada vez mais responsáveis e buscarem obter sempre uma retroação permitindo assim avaliar se a mensagem foi bem-sucedida ou não.

Além disso, foi sugerido um programa de coaching profissional onde será ensinado sobre a importância vital da comunicação nas organizações e sensibilizar todos que uma boa comunicação é uma necessidade, acredita-se que isso seja uma das chaves básicas para resolver muitos problemas que permanecem ainda a respeito da comunicação, pois observou-se durante essa pesquisa o quanto muitas pessoas ainda limitam a comunicação e acabam sofrendo com a comunicação negativa porém não são cientes de certos fatores que podem levar a isso, nesse sentido acredita-se que proporcionar ao colaborador, gestor uma noção acerca desse assunto seria de muita relevância para o seu crescimento profissional e o seu bom desempenho na organização.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em pleno século 21, onde foram inventados muitos mecanismos para facilitar a comunicação entre seres humanos e com todas as invenções incessantes em torno da comunicação. Pode-se afirmar que ainda há uma certa preocupação em relação ao processo comunicacional entre indivíduos, em razão disso essa pesquisa foi norteada para o âmbito empresarial na busca de uma resposta à pergunta do problema a respeito do impacto de uma comunicação negativa nas relações interpessoais do clima organizacional. Com isso buscou-se caracterizar o que é de fato uma comunicação negativa, descrever o que ela cria no clima organizacional e quais as relações que nascem dela. Isso no intuito de demonstrar o resultado da comunicação interna nas relações interpessoais do clima organizacional.

Através dessa pesquisa, ampliou-se o nosso olhar, conhecimento e proporcionou uma larga visão dentro do universo comunicacional onde enxergou-se a comunicação como fator decisivo e chave para o sucesso organizacional tanto no que tange seu clima quanto às relações encontradas lá dentro. Percebeu-se que comunicação negativa é uma ponte bloqueadora para o acesso a um clima



favorável nas empresas, e está na base do surgimento de relacionamentos conflituosos, doentes e frustrantes, como também muitas outras divergências no meio organizacional. Com a aplicação dos questionários voltados ao tema central pode-se afirmar que várias empresas ainda sofrem com esse tipo de comunicação, e muitos problemas que esses enfrentam decorrem de umas lacunas na comunicação.

Entende-se que a comunicação é imprescindível para organização e deve ser levada em consideração para a criação de ambientes prósperos e para relações sadias e duradouras, caso contrário haverá sempre barreiras nas interações mútuas e o âmbito de trabalho será sempre caótico. Por ser um assunto mais amplo do que se esperava. Acredita-se que posteriormente os estudos podem ser feitos para aprofundar ainda mais sobre o tema.





REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Jamil. A arte de lidar com pessoas: a inteligência interpessoal aplicada. 2. ed. São Paulo: Planeta, 2012.
- ALMEIDA, L. A. S. A importância da comunicação interna para a motivação dos colaboradores. Exedra: Revista científica, n. 8, São Paulo, 2013, p. 91-103.
- CARNEGIE, Dale. Como ser um grande líder e influenciar pessoas. 2. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2015.
- CARVALHO, Maria de Carmo Nacif de. Relacionamento Interpessoal: como preservar o sujeito coletivo. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- CASALI, A. Um modelo do processo de comunicação organizacional na perspectiva da “Escola Montreal”. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda., 2009a.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CUNHA, M.; REGO, A.; CUNHA, R.; CABRAL-CARDOSO, C. Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. 6. ed. Lisboa: RH Editora, 2007.
- CURVELLO, João José A. Comunicação interna e cultura organizacional. 2. ed. Brasília: Casa das Musas, 2012.
- LAURING, Jakob; KLITMØLLER, Anders. Inclusive Language Use in Multicultural Business Organizations: The Effect on Creativity and Performance. International Journal of Business Communication, v. 54, n. 3, p. 306-324, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1177/2329488415572779>.
- HELAL, Diogo Henrique; GARCIA, Fernando Coutinho; HONÓRIO, Luiz Carlos. Gestão de pessoas e competência: teoria e pesquisa. Curitiba: Juruá, 2009.
- LAMB, B. Enhancing employee engagement: An evidence-based approach. Routledge, 2019.
- MANNING, Jeff. Negative communication. 2019. Disponível em: <https://www.topoftheworldranch.com/2019/10/negative-communication/>. Acesso em: 24 abr. 2024.
- MARCHIORI, Marlene (org.). Liderança e comunicação interna. Rio de Janeiro: Editora Senac, 2014.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2017.
- MARTINIANO, Ricardo. Comunicação empresarial: teoria e pesquisa. São Paulo: Manole, 2007.
- MASCARENHAS, Sidnei Augusto. Metodologia científica. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 20. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2011.



FARIS, Stéphanie. Effects of negative communication in the workplace. 2019. Disponível em: <https://smallbusiness.chron.com/effects-negative-communication-workplace-11524.html>. Acesso em: 23 nov. 2023.

TALARICO, Bruno. Liderança eficaz: como influenciar pessoas pelo exemplo e não pela imposição. 1. ed. São Paulo, 2014.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. Comunicação empresarial. São Paulo: Atlas S.A., 2010.