

## AS INFLUÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO NO CLIMA ORGANIZACIONAL:

### NOVOS DESAFIOS PARA O CONTADOR

Caio Turra<sup>1</sup>, Édipo Ribeiro<sup>2</sup>, Felipe Turra<sup>3</sup>, Guilherme Caldine<sup>4</sup>, Beatriz Machado<sup>5</sup>

#### RESUMO

Este artigo tem por finalidade mostrar as influências que a comunicação tem sobre o clima organizacional e como a contabilidade pode ser útil para resolvê-los. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica que teve como fundamentação teórica autores, como: Ricardo Dorés, Martinho L. Kelm e Nancy Assad. A comunicação tem o papel de conectar uma pessoa a outra, sendo que se houver boa comunicação as pessoas poderão oferecer um bom *feedback*, já se a ela for ruim, as informações sairão distorcidas. Para isso, há habilidades comunicativas para facilitar a interação entre as pessoas. O *feedback* é o retorno do que foi passado, ou seja, se a informação for realizada perfeitamente, o *feedback* será positivo. Já o clima organizacional, mostra o grau de satisfação do funcionário dentro da empresa influenciando na motivação dos funcionários. O funcionário que se sentir bem dentro dela poderá render mais, ao contrário, renderá menos, criará conflitos com seus superiores e o estresse acabará tomando conta dele. Conclui-se que o processo de comunicação é importante para o contador, à medida que este necessita repassar as informações contábeis aos demais gerentes e também auxilia no estabelecimento de um bom clima organizacional.

**Palavras-chaves:** Comunicação; Clima Organizacional; *Feedback*; Organizações, Contabilidade.

#### INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo dar uma pequena mostra sobre a comunicação, o clima organizacional e a contabilidade dentro das organizações, a fim de mostrar que uma depende da outra para que se possa ter um bom ambiente dentro das organizações e que a comunicação transcorra normalmente.

A comunicação dentro das organizações facilita os funcionários a se entenderem melhor. Quando uma ordem é passada para uma pessoa, ela precisa ser compreendida da melhor forma possível, para que seja possível um *feedback* positivo

---

<sup>1</sup> Bacharelado em Ciências Contábeis (Faculdade de Jandaia do Sul). caio\_turra92@hotmail.com.

<sup>2</sup> Bacharel em Comércio Exterior (Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana). Bacharelado em Ciências Contábeis (Faculdade de Jandaia do Sul). edipoinicial@hotmail.com.

<sup>3</sup> Bacharelado em Ciências Contábeis (Faculdade de Jandaia do Sul). lipe\_turra@hotmail.com.

<sup>4</sup> Bacharelado em Ciências Contábeis (Faculdade de Jandaia do Sul). guilhermecaldini@hotmail.com.

<sup>5</sup> Graduada em Psicologia, Pós-graduada em Alfabetização, Mestre em Educação, Docente do Curso de Graduação de Ciências Contábeis da Faculdade de Jandaia do Sul (FAFIJAN). byam\_166@hotmail.com.

A comunicação passa por seis elementos, segundo Vanoye (2007.), começando por um emissor que manda a mensagem através de um canal de comunicação, um código, até chegar ao receptor. Já as habilidades de comunicação servem para que as pessoas possam se comunicar umas com as outras de maneira eficaz. Existem seis habilidades comunicativas: escuta ativa, capacidade de resposta, comunicação oral, comunicação verbal, comunicação não verbal e o *feedback*.

O clima organizacional é uma ferramenta utilizada nas organizações para medir a capacidade de estima dos funcionários, influenciando diretamente na motivação da equipe de trabalho. Com uma boa comunicação interna, o clima organizacional permite aos funcionários interação, satisfação e motivação para continuarem executando seu trabalho.

Já a contabilidade mostra como a empresa está e termos concretos, é um resumo de tudo o que acontece na empresa, a partir de todos os relatórios. Na atualidade, as pessoas buscam muito a contabilidade por apresentar meios de informações confiáveis na tomada de decisões e de resultados rápidos.

## **1 Conceito De Comunicação**

A comunicação humana é um processo que envolve a troca de informações, nele está envolvida uma infinidade de maneiras de como se comunicar, seja por gestos, fala, escrita, através da internet, permitindo que pessoas possam se interagir.

A comunicação começa com o emissor codificando uma mensagem e termina com o receptor decodificando-a. Entre esses dois pontos, a mensagem passa pelos filtros tanto do emissor quanto do receptor e pelo ruído externo. Sendo difícil comunicar o que não se conhece, porém, o conhecimento tem influência no comportamento comunicativo.

Nenhum grupo pode existir sem comunicação, ou seja, sem a transferência de significados entre seus membros. Apenas através da transferência de significado de uma pessoa para outra é que as informações e as ideias podem ser transmitidas. A comunicação, contudo, é mais do que simplesmente transmitir um significado. Ela precisa ser compreendida. Portanto a comunicação precisa incluir a transferência e a compreensão do significado. (ROBBINS, 2008, p.232)

A vida se faz através de comunicação, todo mundo precisa se comunicar para conseguir alguma coisa. A ideia tem que ser transmitida de uma pessoa para outra a fim de que esta, o receptor, receba-a da maneira mais clara possível.

## 2.1 Elementos Que Compõem A Comunicação

A comunicação pode acontecer de duas formas diferentes: verbal ou não verbal e seu sucesso depende de como ela é trabalhada com seus elementos.

A teoria tradicional de comunicação (VANOYE, 2007) apresenta que esta deve ser processada a partir de sete elementos: começando pela origem da mensagem,, que é denominada **fonte**, ou seja, o responsável pela transmissão dessa mensagem tanto pela linguagem verbal (oral ou escrita) ou outro sistema de códigos é o emissor; já a informação que o emissor transmite através dos sistemas de códigos é a **mensagem**; a pessoa a quem é transmitida essa mensagem, pode ser apenas um indivíduo ou um grupo, é chamada de **receptor**; o campo de circulação da mensagem deve ser entendido como **canal** de comunicação, o qual envolve o deslocamento da mensagem; o sistema de signos é compreendido com sendo um **código**, o qual pode ser verbal ou não verbal. O sistema de comunicação termina com o **referente** que é o elemento ao qual a mensagem faz referência.

Quando o emissor quiser passar uma mensagem para o receptor, usará um canal de comunicação que pode ser através de jornais, revista, TV, ou através do próprio ar. E essa mensagem, que é o conteúdo transmitido, chegará através de um código, meio pelo qual a mensagem foi transmitida para o receptor.

## 2.2 Habilidades De Comunicação

Conforme apontado, são seis as habilidades comunicativas, que servem para membros de grupos trocarem mensagem entre si, muito utilizadas por empresas para melhorar o clima organizacional, e para que cada funcionário aprenda da melhor forma e possa oferecer e obter um bom *feedback*.

Robbins (2008) explica cada uma delas, começando pela *escuta ativa*, que se trata do interlocutor entender corretamente o que a outra pessoa passa, ouvir mais do que falar. Quando se entende o que a outra pessoa fala fica fácil executar tarefas ou fazer o que a outra pessoa falou.

*Capacidade de resposta* - é você saber como responder da melhor maneira para a outra pessoa. Tanto quando for uma notícia ruim ou uma notícia boa, deve-se estar preparado para oferecer uma resposta clara e imediata a quem lhe envia uma mensagem.

*Comunicação oral* - é o principal meio de efetivar a comunicação, tendo como vantagens a rapidez no *feedback*, já que pode ser emitida e receber uma resposta em um espaço muito curto de tempo. Porém pode conotar dificuldades nas organizações, pois quanto o maior número de receptores, mais fácil de se encontrar distorções, uma vez que cada pessoa pode interpretar a mesma mensagem a sua maneira.

*Comunicação escrita* - é a comunicação escrita ou simbólica utilizada na transmissão de uma informação. Pode ser executada de várias maneiras: carta, e-mail, fax, jornais etc. desvantagem que pode dificultá-la é o tempo, já que se gasta mais tempo com a comunicação escrita do que a oral.

*Comunicação não verbal* - é a comunicação que não se processa através da fala e nem da escrita, e sim, por meio de sinais verbais, podendo ser desde expressões faciais até imagens, símbolos, quadros. É muito importante que o receptor esteja muito atento a essa comunicação para que possa ter o entendimento exato da mensagem que lhe é destinada.

*Feedback* - é a capacidade de você entender o que lhe foi passado e transmitir a outras pessoas. Se o receptor conseguir entender a mensagem, ele oferecerá um bom *feedback*, mais se não estiver atento à ela, o *feedback* sairá errado ou com distorções.

Assim sendo, existem várias formas de se passar uma mensagem, e o fato de saber transmiti-la é muito importante, pois, se você passar uma mensagem errada certamente ela continuará dessa maneira. Mas, se você conseguir passar uma mensagem certa, o receptor poderá dar continuidade a ela dando um *feedback* positivo.

### 2.3 A Importância Do *Feedback*

O *feedback* entra como uma ferramenta muito utilizada nas organizações para dar retornos, como uma sugestão ou crítica, que pode ser tanto positiva como negativa, mas sempre visa a ser efetuado de forma construtiva. Segundo Dorés:

*O feedback é parte fundamental do processo que orienta as pessoas a apresentarem comportamento e desempenho apropriados a uma determinada situação, fazendo com que saibam como estão sendo vistas no mercado ou no ambiente de trabalho, desta forma, podemos saber como estamos sendo vistos e avaliados ao nosso redor. (DORÉS, 2010, s.p.)*

Isso mostra que o *feedback* é fundamental por estar ligado ao desempenho das pessoas, mostrando da melhor maneira a direção que devemos seguir para atingir nosso objetivo e nossa satisfação. Aplicado dentro de uma empresa, mostra que devemos escutar atentamente as funções que nos são estabelecidas, observando todas as informações que chegam para orientar na correção de alguma falha.

Iara Beatriz (2010, s.p.) mostra que o *feedback* empregado na ambiente organizacional não faz parte das funções gerencias, ele pode ser usado a qualquer hora e tempo pelo líder, como também pelos demais indivíduos da empresa, cabendo a cada um procurar o seu autodesenvolvimento sempre visando melhorar. Assim pode-se verificar os pontos fortes e fracos da comunicação empresarial, e ainda o que é importante para ela.

Assim sendo, o *feedback* é responsável pelo desenvolvimento pessoal e melhora o relacionamento dos funcionários dentro da empresa, podendo atingir suas metas e buscando um resultado melhor. Em outras palavras, dar *feedback* não é proibir e nem inibir o funcionário, e sim, direcionar da melhor maneira uma solução para um possível problema.

### **3. Clima organizacional: Conceito e elementos constitutivos**

Ao longo dos tempos as empresas começaram a encontrar problemas em relação à falta de motivação, estresse, problemas de relacionamentos hierárquicos dentro da empresa, gerando um conflito entre empregador e funcionário. Para resolver tais conflitos surgiu uma preocupação com o Clima Organizacional.

Assim sendo, Ribeiro (2006) conceitua Clima Organizacional como uma ferramenta administrativa que surgiu para medir e apurar o grau de satisfação dos funcionários dentro de uma determinada empresa, podendo ainda ser aplicada de forma separada ou com outras ferramentas administrativas.

Portanto, o "Clima Organizacional" é mais uma ferramenta disponível para utilização pelo administrador no processo organizacional e administrativo das empresas. Essa ferramenta bem utilizada possibilita à direção das empresas detectar fatores, procedimentos adotados e alguns problemas de relacionamento hierárquico e relacional que não são bem aceitos pelos seus colaboradores diretos, o que pode representar ponto de atrito e estrangulamento no processo organizacional, relacionável e evolutivo das empresas. (RIBEIRO, 2006, s/p.)

Deste modo o clima organizacional influi diretamente na motivação da equipe de trabalho, podendo aumentar sua satisfação e, conseqüentemente, a qualidade do trabalho. É através dessa pesquisa que as empresas buscam obter resposta que corrigem possíveis falhas ou até ofereçam oportunidades de melhoria.

Santos (1999) apresenta o clima organizacional em oito dimensões:

- **Falta de envolvimento:** refere-se ao funcionário que não está entrosado com suas tarefas em grupo;
- **Rotina:** o funcionário que está sobrecarregado com suas atividades de rotina;
- **Moral:** sentimento de realização de trabalho, o funcionário sente que suas ideias estão sendo ouvidas;
- **Amizade:** atendimento das necessidades sociais dos funcionários e suas relações de amizades;
- **Distância:** distância entre o superior e o funcionário;
- **Produção:** supervisão cerrada por parte dos superiores;
- **Estímulo:** demonstração do superior de comportamentos com o desejo de motivar o funcionário a realizar seu trabalho;
- **Consideração:** atitude positiva tendo em vista considerar o funcionário como pessoa humana.

As quatro primeiras dimensões mostram que o clima organizacional afeta o grupo, já as outras quatro afetam o líder.

Santos (1999), afirma ainda que o Clima Organizacional refere-se ao motivo de realização levando os funcionários a assumirem responsabilidades e procurar desempenhar seu trabalho para tentar alcançar a meta que almejam.

Sendo assim, essa ferramenta influencia a motivação e o desempenho humano dos funcionários, podendo trazer satisfação no seu trabalho, uma vez que elas buscam sempre melhorar seu empenho para buscar recompensa.

### 3.1 As Influências De Comunicação No Clima Organizacional

A comunicação vem sendo um fator muito importante para as empresas no seu dia a dia, assim sendo, um funcionário que tenha uma boa comunicação vai poder explicar o que aprendeu em seu setor, e também passar um bom *feedback*. Já em uma empresa onde não existe comunicação entre os funcionários estará com graves problemas.

Conforme mencionado, uma ferramenta administrativa que ajuda a comunicação dentro de uma empresa é a manutenção do Clima Organizacional. Segundo Moran et all:

O clima organizacional é produzido pela interação dos membros e reflete as atitudes, normas e os valores prevaletentes da cultura organizacional. Atua como uma fonte de influência para comportamentos apresentados, incluindo as percepções coletivas dos membros sobre sua organização com relação a dimensões como autonomia, confiança, coesão, apoio, reconhecimento, inovação, honestidade, etc. (MORAN; VOLKWEIN, *Apud* LUCENA, 2007)

A comunicação entra com o papel de ligação interna dentro da empresa, passando as informações de setores para setores, sendo o combustível para a melhora ou piora dos resultados do negócio. Já no setor externo, ela ajuda as empresas a acharem fornecedores e compradores. Através de uma comunicação clara os fornecedores podem das os *feedbacks* que as empresas esperam.

Comunicação é a interação e a expressão entre os humanos. Clima Organizacional é a qualidade do ambiente que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa que influencia o seu comportamento (ASSAD, 2011, s/p).

Saber ouvir com eficácia é saber prestar atenção na pessoa que fala, ter a capacidade de compreensão, saber entender de maneira clara o que lhe foi dito, todos estes são fatores determinantes na vida das empresas. Somando tudo isso a um bom Clima Organizacional, em que cada funcionário tenha um bom relacionamento, pode se amenizar o estresse do dia a dia, melhorar a auto confiança para as tomadas de decisões, o ambiente interno, estabelecer graus de comunicação ativa entre funcionários e superiores, e, acima de tudo, gerar um bom *feedback*.

Segundo Tagliocolo e Araújo (2007) o desempenho dos funcionários é analisado pelos seus superiores, e são estes que dão *feedbacks* para melhorar as ideias dos funcionários, a fim de alcançar um retorno para a empresa, motivando-os a se sentir parte da empresa.

Com uma boa comunicação interna o clima organizacional dará aos funcionários interação, satisfação e motivação a fim de continuarem sempre colaborando para o bem da empresa.

#### **4. O CONTADOR E SEU PAPEL NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL: DESAFIOS DO SECULO XXI**

À medida que a tecnologia de informação vem avançando, com o tempo surgem as inovações dentro das organizações. Na atualidade, as pessoas buscam muito a contabilidade por apresentar meios de informações confiáveis na tomada de decisões e de resultados rápidos. "Desta maneira os gestores adotam instrumentos como a contabilidade, que permitem maior facilidade, inovação e integração para atuar num ambiente formado por constantes mudanças" (CORREA *et al*, 2009, s.p.).

Segundo Franco (*apud* KELM, 2004), a contabilidade, tendo como objetivo o patrimônio, estuda registros contábeis, demonstrações, auditoria, análise, comparação e interpretação das organizações. Assim os profissionais vêm aperfeiçoando os procedimentos para fornecer resultados transparentes para seus administradores.

Todos esses procedimentos contábeis envolvem, de algum modo, processos de comunicação, seja nos registros contábeis ou na demonstração do resultado do exercício (DRE), por isso deve-se ter em mente que, para apresentar o resultado, a comunicação deve conter um emissor, a mensagem, e o receptor. Se a comunicação não for boa, a empresa poderá ter algum erro contábil, no entanto, se a comunicação acontecer a empresa terá um bom clima organizacional e conseqüentemente poderá dar um bom *feedback*.

Além disso, para que haja um clima organizacional favorável para a interação entre o contador e os demais profissionais que atuam no gerenciamento da organização, é necessário que o processo de comunicação seja transparente e que não haja pontos de conflitos, que possam inviabilizar o entendimento das informações repassadas entre estes participantes desse processo.



Quando há desentendimentos ou má compreensão entre os gestores, a organização passa a ser um espaço de discussões e, conseqüentemente, irá influenciar na baixa produtividade dos colaboradores através da insatisfação e na perda de credibilidade da organização no mercado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Comunicação e clima organizacional são aspectos interligados nas organizações, porque é através destas ferramentas que os funcionários identificam o que está errado e o que pode ser feito para melhorar o ambiente de trabalho. Saber se comunicar com respeito com as outras pessoas é ter um bom relacionamento interno, visto que, se o relacionamento interno dentro das organizações for ruim, as pessoas entrarão em conflitos, setores não se comunicarão um com o outro e as organizações vão ter mais gastos e menos lucros.

Um bom clima organizacional se dá através de uma boa comunicação, porque se as pessoas souberem se comunicar estarão menos sujeitas a erros no local de trabalho.

Para um contador, saber se expressar com as outras pessoas é essencial, pois se ele não souber transmitir a mensagem certa para seus superiores e demais funcionários eles poderão entender o resultado do exercício errado. Se isso acontecer, a contabilidade não será eficaz e será necessária revisão sobre o resultado das atividades internas da empresa.

## REFERÊNCIAS

ASSAD, Nancy. **Comunicação, clima e cultura organizacional**. 2011. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/comunicacao-clima-e-cultura-organizacional>>. Acesso em: 25 out. 2012.

BEATRIZ, Iara. **Feedback**. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/feedback/2878/>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

CORREA, Andre; MUNFORD, Davi; SANTANA, Fábio; *et all*. **A importância da contabilidade como fonte de decisões para tomadas de decisões**. 2009. Disponível em: <<http://www.impactoorganizacional.blogspot.com.br/2009/11/importancia-da-contabilidade-como-fonte.html>>. Acesso em: 11 nov. 2012.

DORÉS, Ricardo. **Feedback como ferramenta de melhoria no desempenho**. 2012. Disponível em: <[http://www.qualidadebrasil.com.br/noticia/feedback\\_como\\_ferramenta\\_de\\_melhoria\\_no\\_de\\_sempenho](http://www.qualidadebrasil.com.br/noticia/feedback_como_ferramenta_de_melhoria_no_de_sempenho)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

KELM, Martinho Luís. Governança organizacional e contabilidade: algumas reflexões a partir da teoria da ação comunicativa. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 01 n. 01 jan./jun. 2004. p. 69-95.

LUCENA, Suellen Janille. **O bom clima organizacional como fator decisório para ganhar mercado**. Trabalho Acadêmico. FAFIJAN – Faculdade de Jandaia do Sul. Jandaia do Sul, out. 2007.

RIBEIRO, Antonio Carlos Evangelista. **O que é Clima Organizacional**. 2006. Disponível em: <[http://www.portalbrasil.net/2006/colunas/administracao/outubro\\_16.htm](http://www.portalbrasil.net/2006/colunas/administracao/outubro_16.htm)>. Acesso em: 24 out. 2012.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Cultura Organizacional e Desempenho: Pesquisa, Teoria e Aplicação**. Lorena: Stiliano 1999.

TAGLIOCOLO, Claudinéia; ARAÚJO, G. C. de. **Clima Organizacional: Um estudo sobre as quatro dimensões de análise**. Disponível em: <[http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/439\\_SEGeT%20-%20Clima%20Organizacional.pdf](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/439_SEGeT%20-%20Clima%20Organizacional.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2012.

VAYONE, Francis. **Uso da linguagem: problemas e técnicas na produção oral e escrita**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.