

IMPACTOS DA COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL NOS PROCESSOS DE UMA ORGANIZAÇÃO

Gabriel Freitas de Souza (FATEC Rubens Lara) gabrielfreitasdesouza97@gmail.com
Geovanna Ribeiro Ferreira Lauria Bueno (FATEC Rubens Lara) grflb@hotmail.com
Prof.^a Dr.^a Adélia da Silva Saraiva

RESUMO

Este artigo tem como objetivo estudar como a comunicação no âmbito profissional pode interferir no desenvolvimento organizacional e individual dos colaboradores. O artigo será dividido em três partes: primeiramente será descrita as linguagens verbais e não-verbais, as diferentes gerações e suas características e o relacionamento entre comunicação interna entre profissionais de faixas etárias distintas; a segunda parte tratará das funções que o mercado de trabalho exige na área de Tecnologia da Informação e as competências comunicativas requeridas; por último apresentam-se algumas amostras referente ao assunto abordado neste documento, interligando comunicação, relacionamento entre as gerações no ambiente empresarial e a área de TI.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Interna. Gerações. Tecnologia da Informação.

ABSTRACT

This article aims to study how the communication in the professional scope can interfere in the organizational and individual development of the collaborators. The article will be divided into three parts: firstly, verbal and non-verbal languages, different generations and their characteristics, and the relationship between internal communication between professionals of different age groups will be described; the second part will deal with the functions that the labor market requires in the area of Information Technology and the required communicative skills; Finally, some samples will be presented regarding the subject matter covered in this document, interconnecting communication, intergenerational relations in the business environment and the IT area.

KEY WORDS: Internal Communication. Generations. Information Technology.

1 INTRODUÇÃO

Pode-se entender que comunicação se trata de um acontecimento que necessita de alguns elementos para que seja concretizado: intenção, transição e símbolos. Segundo Zenone e Buairide (2002), “comunicação é um processo transacional entre duas ou mais partes, em que o significado é trocado dentro do uso intencional dos símbolos.” Dito isso, entende-se que, fazendo uso desses elementos pode-se concluir o objetivo de transmitir uma ideia, utilizando um meio disposto verbal ou não-verbalmente. Todavia, a mensagem pode ter múltiplos ruídos devido às barreiras de significados, diferenças entre o emissor e receptor, sejam elas culturais, acadêmicas, intelectuais ou de geração.

Visto que o atual cenário brasileiro do meio empreendedor está composto por diversas faixas etárias, uma vez que a expectativa de vida no Brasil está aumentando, o encontro de diferentes gerações no ambiente de trabalho é cada vez mais comum e, com isso, apresentam-se diferentes perspectivas. Com isso, sabendo que a inteligência cognitiva de cada uma das gerações em interação é diferente, pois possuem diferentes percepções, memórias e raciocínios, a troca de

informações precisa considerar essas variáveis para não gerar ruídos e prejuízos à empresa e à equipe.

Ciente da influência do processo de codificação, transmissão e decodificação de informações no resultado de um processo ou projeto, torna-se pertinente discutir os efeitos que isso tem dentro da área de TI, a qual tem significativo crescimento no mercado por conta do aumento do uso de ferramentas voltadas à informática e aloca o maior número de profissionais em grupos de *Project Management*. Sendo assim, é relevante este estudo pela oportunidade de analisar as consequências da comunicação dos profissionais de TI, pois há um aumento da demanda de tais profissionais no mercado, pela diferença de gerações empregadas e por ser um setor de expressivo impacto dentro das organizações atualmente.

Este artigo tem como finalidade estudar sobre a comunicação empresarial na área de TI, expor dados e exemplos práticos de como a troca de informações, qualquer que seja o meio, afeta processos, projetos e resultados. Tal assunto fará uso de um questionário estruturado com seis perguntas abertas, sendo também um artigo de caráter bibliográfico, qualitativo e exploratório.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

McDaniels e Gates (2006) defendem que, para que haja confiabilidade ao fornecer informações, elas devem ser consistentes, reais e perdurarem ao longo do tempo. Logo, faz-se pertinente a dissertação sobre as características das gerações que ainda estão dentro do mercado de trabalho, a sua interferência na comunicação interpessoal empresarial, assim como a abordagem desse tema no segmento profissional escolhido.

2.1 Características das Gerações

A palavra geração é utilizada com o intuito de organizar a genealogia das famílias, classificando-as de acordo com a sua ordem. Como Lima (2012) mesmo defende, os estudiosos não conseguem classificar com precisão a data exata do início ou do término de cada uma delas, havendo assim um período para cada caso. Há sim, então, uma adequação para referir-se a cada geração por meio da cultura ou contexto social.

Evidentemente que há choque de realidades quando pessoas de gerações diferentes interagem, afinal são questões morais, culturais e de experiências distintas, sem contar com as singularidades de cada um. Mas em uma visão ampla e genérica, a lacuna de tempo entre as gerações evidencia as multifaces comportamentais e ideológicas, tornando o relacionamento entre as duas ou mais partes um processo com obstáculos.

Com a finalidade de apresentar melhor visualização das lacunas de tempo citadas anteriormente, no Quadro 1 foram segmentadas e rotuladas as gerações que serão descritas.

Quadro 1 – Período de cada geração

GERAÇÃO	PERÍODO
BABY BOOMER	1946 a 1964
X	1965 a 1979
Y	1980 a 1997
Z	1998 a 2009

Fonte: adaptado de Júnior et. al., (2016).

Oliveira (2012, p. 17) apresenta uma ótica sobre a relação do mais velho com o mais novo de uma forma mais esclarecedora:

Inicialmente, pode-se citar a geração *Baby Boomer*, que foi denominado assim por ter representado a explosão na taxa de natalidade nos Estados Unidos pós-guerra, quando a estrutura familiar começava a tomar outra forma, onde a matriarca adquiria outras responsabilidades além das tarefas domésticas para poder moldar-se às novas necessidades que estavam se instalando naquele momento.

Os descendentes dos *Baby Boomers* vivenciaram o início de modificações comportamentais significativas da sociedade através da introdução intensiva do uso da televisão. Essa nova forma de entretenimento e de difundir desejos consumistas fez com que a geração X fosse estimulada a desejar e pedir frequente e veementemente aos seus genitores os objetos divulgados nos anúncios televisivos. Assim, essa geração foi ensinada pelos seus pais a darem valor e que para conquistar era necessário trabalhar para isso.

Tais ensinamentos geraram pessoas focadas em adquirir suas independências financeiras para então obter e desfrutar dos desejos que outrora foram e continuavam os instigando. Esse novo comportamento resultou em uma geração compulsiva por trabalho, determinada a batalhar para conquistar sua autonomia tão cobiçada.

O grupo sucessor nasceu em uma realidade com recursos, ferramentas e tecnologias muito presentes. A geração Y cresceu com uma criação protetora, para que não tivesse noção do preço da independência, do esforço que é necessário para obter aquilo que é desejado, uma vez que os pais desses passaram por essas experiências, chegando a serem os responsáveis pelo termo *workaholic*, por conta da incessante ânsia em ter que trabalhar para poder possuir.

Os também conhecidos como *Millennials* são frequentemente rotulados como dependentes. Apesar de serem mais desprendidos de alguns paradigmas do que as gerações anteriores, a superproteção da geração X fez com que os da Y tornassem-se dependentes emocionalmente e financeiramente dos pais, o que dificulta o amadurecimento e a capacidade de desenvolver habilidades para tomadas de decisões e confrontar novos desafios sozinhos.

O último grupo que está adentrando o mercado de trabalho é a geração Z. Concebidos em meio ao auge da conectividade e *gadgets*, esses são o símbolo da multitarefa, da capacidade de poder comprometer-se com vários afazeres ao mesmo tempo mas também de facilmente perder o foco. Apesar do dinamismo dessa geração e da rápida troca de informações frequentes, não é uma regra o profissional dessa faixa etária ter um comportamento imediatista e disperso. Não possuem mais hábitos de convivência como os dos mais antigos, o que pode apontar uma certa excentricidade no seu comportamento.

Tendo em vista as variadas gerações e suas particularidades, a realidade atual de inovações tecnológicas vertiginosas, interatividade, rapidez e dinamismo no compartilhamento de dados, concepções de moralidade, estilo de vida e necessidades do mercado, tornou-se mais recorrente a procura de profissionais capacitados para atender as carências das empresas de adaptar-se às diversas ferramentas, processos e pessoas.

2.2 Perfil profissional em Tecnologia da Informação

A área de tecnologia da informação não se resume a *hardware* e *software*, interação homem-máquina. Vai além das programações e análises de sistemas, tendo íntima relação com os recursos humanos, uma vez que a gestão de projetos e resolução de problemas pede frequente troca de opiniões e conhecimentos para que essa obtenha êxito. Sendo assim, um profissional dessa área precisa ter habilidades além das técnicas, a fim de estar apto a lidar com os diferentes obstáculos e desafios que a tarefa laboral oferece.

Dessa forma, o perfil do profissional de TI é composto por conhecimentos acadêmicos, habilidades práticas e capacidade de adaptação, inovação e comunicação para que os inúmeros dados que são dispostos diante dele sejam transformados em informações para fins de planejamento e tomada de decisões. Logo, características além das de cunho técnico são de expressiva importância também nesse meio.

De acordo com a pesquisa de Castro e Sá (2007) alguns atributos são mais visados quando procura-se um profissional para TI, sendo o de maior importância na visão dos gerentes o trabalho em equipe. Tal dado caracteriza a preocupação quanto ao desenvolvimento de projetos, os quais são gerenciados por equipes multidisciplinares. Já os atributos considerados de menor importância foram: falar em público e comunicação escrita. E, por mais esse dois, que estão inclusos no âmbito da comunicação, foram atribuídos uma menor relevância, a maior interatividade dos profissionais de TI ocorre de outras formas que não a escrita ou direcionada a grandes grupos, geralmente.

Como evidenciado, o maior montante da preocupação está depositada na capacidade de trabalhar em equipe, o que requer inteligência interpessoal e perfil multidisciplinar para lidar com os mais diversos profissionais, de distintas áreas, cada qual com uma perspectiva que vai depender da área de atuação, idade, cultura e outras características psicográficas. Desta forma as competências voltadas para a interatividade pessoal, capacidade de comunicação assertiva e inteligência interpessoal são evocadas juntamente com o requisito de saber cumprir as tarefas organizacionais junto aos outros colaboradores envolvidos nela.

3 DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Com a finalidade de obter uma visão além da acadêmica, foram coletadas algumas informações de profissionais da área de Tecnologia, de diferentes cargos e funções para que fosse possível uma explanação mais prática sobre o assunto, levando em consideração dados empíricos que foram apresentados através de um sucinto questionário contendo seis perguntas.

Utilizando os dados coletados, pode-se dizer que, na área de TI, buscaram-se profissionais com diferentes perfis, dependendo da ocupação a ser preenchida. Porém é notório o grande peso e importância quanto a duas atribuições requeridas para essa área: criatividade e inovação. Seja qual for o cargo pleiteado, essas duas habilidades foram apontadas pela maioria, quase unânime, da amostra coletada.

Quando questionados sobre qual atributo é mais levado em conta no momento da seleção de candidatos, foi levantada a questão da relatividade. Dependendo do cargo, a experiência e competências técnicas acabam sendo mais importantes, ainda mais quando a ocupação não necessita de trabalho em equipe. Já para atender outras demandas, como análise de processos e projetos em equipe, são visadas as habilidades pessoais. Como foi dos apontado por Pedrosa (2018), *“é mais fácil habilitar um profissional em um “skill” técnico do que em um “skill” comportamental.”*

O choque de cultura entre gerações se dá por conta da preferência de profissionais mais experientes para preencher os postos de liderança, uma vez que esses tem maior bagagem e know-how para lidar com os conflitos e obstáculos das atividades organizacionais como foi levantado por Carvalho (2018), *“estes profissionais foram ao longo de sua carreira sendo testados e adquirindo a experiência necessária para o cargo”*. É evidente também o experimento de designar pessoal mais jovem a cargos de tomada de decisão, justamente para utilizar a diferente perspectiva ao favor dos interesses da empresa.

Para que as metas estabelecidas pelas lideranças sejam alcançadas, torna-se importante questionar quais são os obstáculos mais evidentes na comunicação entre as partes envolvidas. No geral, foi apontado o ruído na comunicação na dinâmica interpessoal, pois, apesar de disporem de ferramentas, sistemas e métodos para eliminar ao máximo a possibilidade de má interpretação dos dados cambiados, permanece a dificuldade de sincronismo entre os profissionais, fato levantado por Freitas (2018).

“Hoje vejo que pela grande quantidade de dados envolvidos nos projetos, há a dificuldade de se manter as equipes em sintonia quanto quem está fazendo o que, em que fase estão as atividades executadas e o entendimento das metas. A maior ou menor dificuldade nestas áreas depende da complexidade dos projetos e o tamanho das equipes a serem coordenadas.”

Um dos relatos apontou também a subestimação de uma boa capacidade comunicativa pelo profissional de TI, que atribui maior importância à outras competências e habilidades.

No quesito comportamental, percebeu-se que vestimentas, acessórios e tatuagens a mostra podem interferir mais no relacionamento com o cliente externo do que ter algum impacto negativo no próprio ambiente da empresa. Há alguns clientes mais conservadores e formais que exigem uma postura no mesmo patamar, que pode incluir designação de traje e, conseqüentemente, delimitação de acessórios periféricos e exposição de tatuagens, como foi dito por Carvalho (2018) *“certos clientes como bancos exigem colaboradores vestidos de paletó e gravata, senão não somos nem recebidos”*.

Todas as empecilhos enfrentados no imprescindível ato de comunicar-se apontam para o mesmo transtorno como consequência: custo. Uma vez que não compreendida as metas e objetivos de um processo e/ou projeto, há atraso na entrega, que implica perda de tempo e de capital, pelo fato da comunicação não ter sido eficiente a nível interpessoal.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através dos dados aqui apresentados foi possível identificar o perfil do profissional de TI, as características de cada geração dentro do ambiente de trabalho e como essas duas e mais especificações impactam na comunicação interpessoal dos profissionais e as consequências que o intercâmbio de informações acarreta. Assim, pôde ser destacada a atuação de cada uma dessas gerações e apontar as vantagens e desvantagens delas.

Quadro 2 – Características de cada geração no mercado de trabalho

FUNÇÃO	GERAÇÃO	MOTIVO	PRÓS	CONTRAS
ALTA HIERARQUIA	<i>Baby Boomer</i>	Tempo de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> - Experiência - Ampla visão de negócio 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouca flexibilidade - Fortes paradigmas
LIDERANÇA	X	Comprometimento	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomia 	<ul style="list-style-type: none"> - Ceticismo
TOMADA DE DECISÃO	Y	Perspectiva jovem	<ul style="list-style-type: none"> - Novas percepções de negócios - Detectar novas oportunidades 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouca experiência - Dificuldade na tomada de grandes decisões
TOMADA DE DECISÃO	Z	Inovação	<ul style="list-style-type: none"> - Multitarefa 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de foco

Fonte: Bueno e Souza, 2018.

Utilizando os prós e contras de cada geração é viável montar um paralelo de como esses pontos interferem e auxiliam na forma de se comunicar e sua efetividade. A partir desse estudos e das características pode-se organizar uma lista das principais características que o mercado hoje busca no profissional de TI.

Quadro 3 – Principais qualidades do profissional de TI

1	Inteligência Interpessoal
2	Capacidade de se comunicar
3	Criatividade
4	Capacidade de se adaptar a mudanças
5	Conhecimento técnico

Fonte: Bueno e Souza, 2018.

Outro aspecto importante é perceber que o conhecimento técnico pode ser ou não valorizado, dependendo da cultura organizacional, ou seja, as empresas que preferem um profissional sem vícios e procura treina-lo durante os primeiros meses.

Independentemente da geração, cada aspecto pode ser desenvolvido de acordo com as necessidades reais da empresa e do profissional que atua no setor.

Vale ressaltar que cada um possui características particulares, deficiências e habilidades, que são intrínsecas. Quando lhes falta alguma habilidade, a intenção do líder e da empresa é que esse profissional se aprimore para alcançar um nível aceitável da competência em questão. É evidente que certas aptidões não possam ser adquiridas através de treinamento, possuem caráter de excelência justamente por ser inerente à pessoa. Mas pode-se alcançar o equilíbrio, um nível aceitável para que haja desenvolvimento pessoal, profissional e em decorrência disso, o desenvolvimento da organização.

E, com o intuito de tornar as deficiências em competências, há ferramentas e métodos para que haja trocas no próprio ambiente empresarial, entre subordinados e líderes, setores e áreas, entre pessoas. Desta forma torna-se mais plausível o objetivo de transpor os obstáculos, principalmente os pertinentes à comunicação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na pesquisa bibliográfica e nas questões respondidas pelos profissionais da área, foi possível concluir que há padrões de características que definem cada geração, como esses atributos ajudam e interferem na interação entre elas e a resultante na comunicação desses profissionais da área de TI de diferentes idades, na comunicação interna, na comunicação interpessoal. Diante dos dados, deve ser considerada a importância na redução de ruídos quando ocorre a troca de informações para que tal ineficiência no meio ou mensagem não afete ou tenha um impacto menor nos resultados da organização.

É fundamental apontar a visão dos profissionais entrevistados que indicaram o nível de importância das competências comunicativas e inteligência interpessoal de acordo com o cargo a ser ocupado, a função a ser exercida. Mesmo assim, por mais que não haja a necessidade de haver excelência nesse atributo, é

imprescindível um patamar mínimo de comunicação. Uma vez que para exercer qualquer que seja a profissão, comunicar-se é inerente a qualquer função e, quanto mais assertiva ela for, utiliza-se o tempo de forma sábia, os recursos são utilizados alinhados aos objetivos e descarta uma probabilidade alta de retrabalho. Sendo assim, a margem de erro, de gastos e algum revés de um processo ou projeto torna-se mais aceitável, mais distante do insucesso.

REFERÊNCIAS

CORRÊA JÚNIOR, Carlos Cícero Marques; et al. **O gerenciamento das relações entre as múltiplas gerações no mercado de trabalho**. Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós, 2016. Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170509162633.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2018.

CARVALHO, Marly Monteiro de; Mirandola, Daniela. **A comunicação em projetos de TI: uma análise comparativa das equipes de sistemas e de negócios**. Produção, maio/ago. 2007. Disponível em: <<http://www.prod.org.br/files/v17n2/v17n2a08.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

CASTRO, Eduardo Bernardes de; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. **Habilidades, Competências, Valores e Atitudes – Um Perfil Para o Profissional de Computação**. Disponível em <<http://www.lbd.dcc.ufmg.br/colecoes/wei/2002/0012.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Expectativa de vida do brasileiro sobe para 75,8 anos**. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/18469-expectativa-de-vida-do-brasileiro-sobe-para-75-8-anos.html>>. Acesso em: 04 abr. 2018.

LIMA, Ranieri. **Perfil das Gerações no Brasil: as Gerações X, Y, Z e seus perfis políticos**. São Paulo/SP: Baraúna, 2012.

MCDANIEL, Carl; Gates, Roger. **Pesquisa de Marketing**. 1ª ed. São Paulo/SP: Thomson Learning, 2006.

MESQUITA, Rosa Maria. **Comunicação não-verbal: relevância na atuação profissional**. Revista paulista de Educação Física, São Paulo, jul./dez. 1997. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/rpef/article/view/138567/133974>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

OLIVEIRA, Sidnei. **Jovens para sempre: como entender os conflitos das gerações**. São Paulo/SP: Integrare, 2012.

ZENONE, Luiz Claudio; BUAIRIDE, Ana Maria Ramos. **Marketing da Comunicação**. São Paulo/SP: Futura, 2002.

APÊNDICE A – Modelo do questionário da entrevista

1. Qual o perfil psicográfico procurado para preencher uma vaga no setor de TI?
2. O que mais é levado em conta para o TI: experiência, inteligência interpessoal ou currículo acadêmico?
3. Cargos de lideranças são preenchidos por profissionais mais velhos? Se sim, eles foram contratados com esse intuito ou foi plano de carreira? Se não, qual o motivo de procurar um colaborador mais jovem para ocupar um cargo de tomada de decisões e grande responsabilidade?
4. Há algumas dificuldades de grande destaque na comunicação dentro da TI? Quais são elas? Quais os fatores que influenciam para desenvolver tais dificuldades?
5. Como o ruído na transmissão de informações ou a falta dessa troca de dados afeta nos resultados dentro do setor? Qual o impacto a nível organizacional?
6. Como a vestimenta, tatuagens e outras formas de expressão fazendo uso de acessórios impacta no ambiente empresarial e na sua dinâmica?