

---

## A Comunicação Assertiva como Agente Estratégico em *Startups*: Uma Análise Exploratória<sup>1</sup>

Ana Maria Malvezzi<sup>2</sup>  
Universidade São Judas (USJT), São Paulo, SP

### RESUMO

A comunicação organizacional compõe o planejamento estratégico para eficácia das organizações. Isso impacta em seus resultados e deve direcionar o foco das startups: inovação e crescimento rápido. Este estudo exploratório, a partir de referencial teórico, investiga como a comunicação assertiva pode melhorar esses aspectos em *startups*. A pesquisa apresenta práticas de comunicação eficazes, como a criação de canais formais, treinamento em comunicação e cultura de transparência como ações essenciais para a eficiência operacional, engajamento dos funcionários e fomento à inovação. A comunicação destaca-se como componente estratégico para o crescimento das *startups*.

### PALAVRAS-CHAVE

Comunicação efetiva; inovação; estratégia; *startup*

### Introdução

A comunicação organizacional é elemento fundamental para o funcionamento eficaz de qualquer empresa, independentemente de seu tamanho. Nas *startups*, a comunicação efetiva desempenha um papel ainda mais significativo devido à natureza flexível e adaptável dessas organizações. Este referencial teórico aborda a importância da comunicação nesse tipo de empresa, destacando seus impactos no desempenho organizacional, na satisfação dos funcionários e na capacidade de inovação.

A comunicação é aspecto vital para a coordenação de atividades, a tomada de decisões e a busca por resultados de modo mais ágil. Em *startups*, onde as estruturas hierárquicas são frequentemente menos rígidas, a comunicação horizontal e vertical deve ser eficiente para garantir que todos os membros da equipe estejam alinhados com os

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XIX Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 47º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

<sup>2</sup> Mestre em Comunicação pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) e docente na Universidade São Judas (USJT), email: [ana.malvezzi@animaeducacao.com.br](mailto:ana.malvezzi@animaeducacao.com.br)

---

objetivos e processos da empresa (CHIAVENATO, 2014). A falta de comunicação eficaz pode levar a mal-entendidos e conflitos internos, impactando na produtividade.

Para Ferreira et al. (2020), o conceito de *startup* pode ser compreendido como empresas emergentes que utilizam intensivamente tecnologias da informação e comunicação para inovar e ganhar vantagem competitiva. As *startups* são caracterizadas pela busca por soluções criativas e disruptivas, geralmente em setores de alta tecnologia, buscando escalabilidade rápida e crescimento exponencial.

### **Metodologia**

Este estudo visa discutir as questões da comunicação assertiva nas organizações, mais direcionado às *startups*, pois nesse tipo de empresa, as decisões precisam ser tomadas rapidamente e de maneira eficaz. Assim, A comunicação assertiva garante que as informações sejam transmitidas de forma clara e precisa, evitando mal-entendidos que podem atrasar processos e impactar negativamente a empresa.

A pesquisa qualitativa, em nível exploratório, utiliza referencial teórico e é direcionado a questões de aspectos da comunicação organizacional, proporcionando uma abordagem flexível, que é essencial para investigar um tema complexo e multifacetado como a comunicação assertiva em *startups*. Isso permite ajustes ao longo do processo de pesquisa conforme novas informações e insights que eventualmente surjam.

### **Referencial teórico**

Para o bom desempenho da organização, a comunicação deve ser clara e eficaz nas organizações. Segundo Oliveira (2013), empresas com canais de comunicação bem estabelecidos tendem a apresentar maior eficiência operacional e capacidade de resposta a mudanças no mercado. A comunicação interna eficiente permite que os funcionários entendam suas responsabilidades e os objetivos da empresa, promovendo um ambiente onde as tarefas são executadas de maneira mais coordenada e alinhada.

Kunsch (2016) reforça que a comunicação estratégica é um elemento chave para o sucesso organizacional. Ao estabelecer canais de comunicação formais e informais, é importante garantir que as informações fluam livremente entre todos os níveis da organização. Isso facilita a implementação de estratégias e a adaptação a novas circunstâncias de maneira mais ágil e eficaz.

A satisfação dos funcionários está intimamente ligada à qualidade da comunicação dentro da empresa. De acordo com Vieira (2017), a comunicação interna eficaz contribui significativamente para a motivação e o engajamento dos funcionários. Quando os

---

funcionários se sentem informados e ouvidos, eles tendem a ser mais comprometidos com seus trabalhos e com a organização como um todo.

Lacombe (2011) argumenta que a comunicação aberta e transparente fortalece a confiança entre os funcionários e a administração. Esse ambiente de confiança é fundamental para a criação de uma cultura organizacional positiva, onde os funcionários se sentem valorizados e motivados a contribuir para o sucesso da empresa. Além disso, a comunicação eficaz pode reduzir a rotatividade de pessoal, uma vez que funcionários satisfeitos são mais propensos a permanecer na empresa.

A comunicação aberta e bidirecional é um catalisador para a inovação e a criatividade dentro das empresas. Lima (2012) destaca que um ambiente de comunicação aberto incentiva os funcionários a compartilharem suas ideias e sugestões, promovendo uma cultura de inovação. As empresas que promovem a comunicação aberta relatam um maior número de iniciativas inovadoras e melhorias nos processos internos.

Chiavenato (2014) complementa que a inovação é frequentemente o resultado de uma comunicação eficaz que permite a troca de conhecimentos e experiências entre os funcionários. Quando as ideias são livremente compartilhadas e discutidas, a empresa pode se beneficiar de uma variedade de perspectivas, levando a soluções criativas e inovadoras para os desafios organizacionais.

Kunsch (2010) discute como a comunicação pode ser utilizada não apenas como uma ferramenta estratégica, mas também como um meio para promover um ambiente de trabalho mais humano e colaborativo, destacando a necessidade de um diálogo aberto e transparente, que valorize os colaboradores e fortaleça as relações internas, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

A construção de relacionamentos eficazes nas organizações estabelece que a assertividade na comunicação pode melhorar a clareza das mensagens, reduzir conflitos e aumentar a confiança entre os membros da equipe. Dessa forma, pode contribuir para um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo (GELIS; BLIKSTEIN, 2013).

Abreu e Bazoni (2016) investigam as barreiras na comunicação organizacional e propõem estratégias para superá-las. Destacam-se os principais obstáculos, como ruídos, falta de feedback e diferenças culturais, que podem comprometer a eficiência e harmonia no ambiente de trabalho. Alguns métodos podem melhorar a comunicação, como a implementação de canais claros, treinamento contínuo e promoção de um ambiente aberto ao diálogo.

---

Para maximizar os benefícios da comunicação efetiva, as organizações devem adotar várias práticas estratégicas, como criar canais de comunicação formais, a partir de reuniões regulares e plataformas digitais de comunicação. Esses canais devem ser acessíveis e incentivados pela liderança da empresa (OLIVEIRA, 2013). Ferramentas como e-mails, aplicativos de mensagens instantâneas e plataformas de gerenciamento de projetos podem agilizar a comunicação e tornar os processos mais eficientes.

Tavares (2013) examina as estratégias de comunicação em pequenas empresas e analisa como a comunicação interna e externa é gerida para apoiar os objetivos organizacionais, melhorar a eficiência operacional e fortalecer as relações com stakeholders.

Nesse mesmo caminho, Barazzetti, Provin e Filipak (2016) evidenciam que a comunicação transparente e a abertura ao diálogo são essenciais para o sucesso da gestão participativa e consideram que essas práticas promovem um ambiente mais colaborativo e eficiente.

Investir em treinamento para desenvolver as habilidades de comunicação dos funcionários pode melhorar significativamente a clareza e a eficácia das interações diárias. Programas de desenvolvimento profissional focados em comunicação podem capacitar os funcionários a expressarem suas ideias de forma mais clara e a ouvirem ativamente os colegas (VIEIRA, 2017).

Apesar dos inúmeros benefícios, as *startups* enfrentam obstáculos significativos em relação às interações. Segundo Kunsch (2016), um dos principais desafios da comunicação organizacional é a falta de recursos, que pode limitar a implementação de sistemas de comunicação sofisticados. Além disso, a resistência à mudança por parte dos funcionários pode dificultar a adoção de novas práticas de comunicação.

Oliveira (2013) ressalta que outro desafio é a gestão da comunicação em contextos de crescimento rápido, onde a expansão da equipe pode levar a problemas de coordenação e manutenção de uma comunicação eficaz. Portanto, é necessário estar atento a essas dificuldades e buscar estratégias para superá-los, garantindo que a comunicação permaneça eficiente à medida que a empresa cresce.

A partir desses desafios, fomentar uma cultura organizacional que valorize a transparência e o feedback pode criar um ambiente de confiança e colaboração. Líderes devem demonstrar e incentivar comportamentos de comunicação aberta, mostrando aos funcionários que suas opiniões são valorizadas e consideradas (CHIAVENATO, 2014).

---

Para entender mais sobre a importância da comunicação eficaz, pode-se citar como exemplo, uma *startup* no setor de tecnologia que conseguiu aumentar sua eficiência operacional e satisfação dos funcionários ao implementar uma plataforma de comunicação interna que facilitou a troca de informações e a colaboração (CHIAVENATO, 2014).

Outro exemplo é uma empresa no setor de serviços que promoveu sessões regulares de feedback e workshops de comunicação para seus funcionários. Isso não só melhorou a comunicação interna, mas também resultou em uma maior inovação e melhor atendimento ao cliente (OLIVEIRA, 2013).

Marchiori (2013) argumenta que uma comunicação bem estruturada e alinhada com os objetivos da empresa pode aumentar a motivação e o comprometimento dos colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo. Além disso, também tem destaque a importância de adaptar a comunicação aos diferentes públicos internos, utilizando canais apropriados para garantir clareza e eficiência na transmissão das mensagens.

A comunicação efetiva é um fator determinante para o sucesso da empresa. Ela influencia diretamente o desempenho organizacional, a satisfação dos funcionários e a capacidade de inovação do negócio. Para colher esses benefícios, as *startups* devem investir em práticas estratégicas de comunicação, superando os desafios inerentes ao seu contexto e promovendo uma cultura organizacional que valorize a transparência e o diálogo aberto.

### **Considerações**

As referências brasileiras destacadas ao longo deste referencial teórico fornecem uma base sólida para a compreensão da importância da comunicação nas empresas, neste texto, considerando a *startup* como objeto de estudo e oferecem insights valiosos sobre como implementar práticas eficazes de comunicação. Recomenda-se que os gestores de *startups* priorizem a comunicação como um componente estratégico de sua gestão, reconhecendo que uma comunicação eficiente é fundamental para a saúde e o crescimento da empresa.

### **REFERÊNCIAS**

---

ABREU, Tânia Maria Bassetti de; BAZONI, Melina Cecon. Como superar barreiras na comunicação nas organizações. *Revista. Dito Efeito, Curitiba*, v. 7, n. 11, p. 74-94, jul./dez. 2016. Disponível em: <https://revistas.utfpr.edu.br/de/article/view/4078>. Acesso em 31 mai 2024

BARAZZETTI, Vanessa Rita; PROVIN, Willie Anne M.da Silva; FILIPAK, Sirley Terezinha. A estreita relação entre a comunicação efetiva e a gestão democrático-participativa. *RPGE– Revista on line de Política e Gestão Educacional*, v.20, n.2, p. 166-184, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.22633/rpge.v20.n2.9456> .Acesso em 01 jun 2024

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

FERREIRA, João Rodrigo Santos; LIMA, Paulo Ricardo Silva; SANTA RITA, Luciana Peixoto; BITTENCOURT, Ibsen Mateus; SOUZA, Edivanio Duarte de. Apropriação e gestão da informação como estratégias de inovação: análise a partir de perfis de empresas *startups*. *P2P E INOVAÇÃO*, Rio de Janeiro, RJ, v. 6, n. 2, p. 59–78, 2020. DOI: [10.21721/p2p.2020v6n2.p59-78](https://doi.org/10.21721/p2p.2020v6n2.p59-78). Disponível em: <https://revista.ibict.br/p2p/article/view/5163>.. Acesso em: 01 jun. 2024.

GELIS FILHO, Antonio; BLIKSTEIN, Izidoro. Comunicação assertiva e o relacionamento nas empresas. *GV-EXECUTIVO*, v. 12, n. 2, p. 28-31, 2013. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/20706/19443> Acesso em 12 jun. 2024.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul, SP, Difusão Editora, 2010. 253p.

KUNSCH, M. M. K. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 6. ed. São Paulo: Summus, 2016.

LACOMBE, F. J. M. *Recursos Humanos: Princípios e Tendências*. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIMA, S. C. *Organização, Sistemas e Métodos: Uma Abordagem Prática*. São Paulo: Atlas, 2012.

MARCHIORI, Marlene (org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2013.

OLIVEIRA, D. P. R. *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas*. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

TAVARES, Ana Cláudia Rocha. *Estratégia de Comunicação Nas Pequenas Empresas: O Caso Portcrl*. Universidade do Minho (Portugal) ProQuest Dissertations & Theses, 2013. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/001768f003c4e96a85b86933dcfd11ae/1?cbl=2026366&dis=y&loginDisplay=true&pq-origsite=gscholar> Acesso em 05 jun. 2024

VIEIRA, R. *Comunicação Empresarial: Princípios e Práticas*. São Paulo: Saraiva, 2017.