

# OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO: O EQUILÍBRIO ENTRE OBJETIVIDADE E PROLIXIDADE

*COMMUNICATION CHALLENGES: THE EQUILIBRIUM BETWEEN OBJECTIVITY AND PROLIXITY*

*RETOS DE LA COMUNICACIÓN: EL PUNTO DE EQUILIBRIO ENTRE OBJETIVIDAD Y PROLIJIDAD*

Eleude Lílian Oliveira Pereira <sup>1</sup>  
Ademir Moreira Bueno <sup>2</sup>

## Resumo

Há muito tempo, exige-se dos profissionais a capacidade de se comunicar de maneira clara e objetiva, independentemente da área de atuação. Destarte, este estudo visa analisar a comunicação assertiva, realizando um contraponto entre a objetividade e a prolixidade no processo comunicacional. Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório, embasada em teorias relacionadas ao tópico. Apesar dos avanços, conclui-se que o processo de comunicação ainda é precário.

**Palavras-chave:** comunicação; equilíbrio; desafios; relações humanas.

## Abstract

For a long time, professionals have been required to communicate clearly and objectively, regardless of the area of activity. Thus, this study aims to analyze assertive communication, making a counterpoint between objectivity and prolixity in the communication process. As for the methodology, this is bibliographic research, of an exploratory nature, based on theories related to the topic. Despite the advances, it is concluded that the communication process is still precarious.

**Keywords:** communication; equilibrium; challenges; human relations.

## Resumen

Durante mucho tiempo se ha exigido de los profesionales la capacidad de comunicarse de manera clara y objetiva, independientemente de su área de especialización. Por ello, este estudio tiene como objetivo analizar la comunicación asertiva, realizando un contrapunteo entre la objetividad y la prolijidad en el proceso de comunicación. En lo metodológico, se trata de una investigación bibliográfica, de carácter exploratorio, sustentada en teorías relacionadas con el tema. A pesar de los adelantos, se concluye que el proceso de comunicación aun es deficiente.

**Palabras-clave:** comunicación; equilibrio; retos; relaciones humanas.

## 1 Introdução

Há muito, exige-se dos profissionais, independentemente da área de atuação, uma comunicação assertiva. A postura assertiva é uma virtude, pois se mantém no justo meio-termo

---

<sup>1</sup>Graduada em Administração de Empresas. UNINTER – Centro Universitário Internacional. Psicanalista Clínica e Consultora em Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Negócios. E-mail: lilian.smdd@gmail.com.

<sup>2</sup>Mestre em Sociologia. UFPR – Universidade Federal do Paraná – Curitiba – PR – Brasil. Docente no UNINTER – Centro Universitário Internacional. E-mail: ademir.bueno@uol.com.br.

entre dois extremos inadequados: o excesso (agressão) ou a falta (submissão). A mensagem precisa chegar ao seu receptor com eficácia e eficiência; ou seja, é preciso objetividade ao falar, pois a prolixidade pode tornar a mensagem confusa, sem clareza — e o tempo é escasso para todos. Knapik (2020, p. 107) afirma que “um dos desafios da gestão de pessoas é o gerenciamento da comunicação e das informações nas organizações”; contudo, como já mencionado, o desafio é de todas as áreas. A objetividade é a qualidade mais desejada pelos comunicadores modernos e um dos *soft skill* mais almejadas nos profissionais por uma empresa, seja na hora da seleção, condução de atividades ou para uma promoção; entretanto, mesmo com orientações, observa-se que a habilidade ainda precisa ser melhor desenvolvida.

Entende-se por assertividade a capacidade de comunicar de maneira clara e objetiva. Em vista disso, estabelecemos a seguinte questão: **o quanto** é preciso ser objetivo para que a mensagem seja compreendida?

O objetivo deste trabalho é analisar um dos aspectos mais importantes relacionados à boa convivência do ser humano: a comunicação - sistema complexo. Contudo, encontrar um ponto de equilíbrio nesse âmbito continua desafiador. Logo, é fulcral examinar esta habilidade, tão desejada, em relação à objetividade e prolixidade, para entendermos os processos comunicacionais e suas consequências.

Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, permitindo que haja uma compreensão melhor sobre a temática proposta para uma comunicação mais efetiva e assertiva.

A pertinência deste trabalho embasa-se na observação realizada a partir das pesquisas sobre teorias relacionadas ao desenvolvimento de uma boa comunicação, mas que, na prática, é insuficiente para muitos profissionais. Buscou-se, assim, produzir esse artigo de forma objetiva e clara.

O intuito da comunicação é a transmissão de uma mensagem pelo emissor, de modo eficiente e eficaz. No entanto, a responsabilidade pela compreensão desta mensagem não é apenas do emissor, pois cabe ao receptor entrar com a escuta ativa, isto é, ouvir atentamente.

Em relação à comunicação escrita, cabe ao emissor/produtor da mensagem desenvolvê-la de forma clara, e ao receptor/leitor dedicar-se a ler atentamente, procurando compreender as nuances da mensagem. Destarte, na exposição deste artigo, os autores convidam você, leitor, a entrar na leitura ativa, onde ambos, autor e leitor, fazem parte de uma comunicação assertiva.

A apresentação deste artigo está organizada em seções, para uma melhor compreensão do leitor. Primeiramente, apresentar-se-á a percepção de valores; em seguida, serão expostos sobre alguns pontos específicos com a apresentação do seu valor, que contribuem para a clareza do assunto; logo após, abordar-se-á como estabelecer uma fala objetiva, evitando a prolixidade,

bem como sobre feedback; em seguida, apresentaremos os resultados, a discussão e a conclusão, com contribuições para uma melhor comunicação.

## **2 Percepções de valores**

Qual o valor da comunicação? O que é um valor? Uma medida de quantidade ou qualidade? Qual a importância dada de um para com o outro? É o que custa um produto ou serviço? Isso depende de um conjunto de fatores, inclusive, da percepção de quem está a valorar algo ou alguém; para a área financeira é o valor monetário, para a área de marketing é o que é importante para o cliente, isto é, o valor que atribui a algum aspecto relacionado ao produto/serviço. Na área de gestão de pessoas, o valor tem relação com a relevância do colaborador para a realização de tarefas e execução de atividades, suas qualidades e essência como ser humano. Tratando-se da comunicação, a fala objetiva é uma habilidade de grande valor para qualquer profissional, sendo essa, muito cobrada.

A partir da apresentação dos valores mencionados, segue-se com a exposição de alguns pontos que contém diversos valores, referentes à percepção de quem se propõe a analisar e entendê-los, a saber: o valor das pessoas; o valor do tempo; o valor do conhecimento; o valor do reconhecimento; e a percepção do controle. A exposição de cada um deles ocorrerá a partir de uma análise do sistema comunicacional e ponto de equilíbrio da problemática em questão colocada, objetividade e prolixidade.

## **3 Pontos de valor**

### **3.1 O valor das pessoas e algumas percepções**

Na Grécia e Roma Antiga, o talento era a sua moeda, medida de peso greco-romana, em ouro ou prata; era considerado a maior unidade no sistema monetário desses países naquela época. Traduzindo para nossa moeda (Brasil) e para a atualidade (2022), o valor de um talento (moeda) é avaliado em, aproximadamente, 60.000,00 reais.

A partir dessa compreensão, avancemos com a sua relação com as pessoas. O talento é considerado por especialistas da área de psicologia como medida para avaliação de capacidades e habilidades humanas. Segundo uma pesquisa iniciada em 1949, realizada pelo instituto Gallup e liderada pelo psicólogo Donald Clinton, há uma média de 34 talentos em uma só pessoa. Diante desse número de 34 talentos, e o seu valor monetário atual que é de R\$ 60.000,00 cada talento, pode-se considerar que as pessoas são a maior unidade de valor monetário dentro de

uma empresa. Especialistas da área de gestão de pessoas são aptos para descobrir tais talentos e ajudar a desenvolvê-los, através de treinamentos e cursos de capacitação. A valorização do capital humano é necessária nas empresas, e já ficou entendido sobre a percepção desse valor. Knapik, em seu livro *Gestão de Pessoas e Talentos* (2020, p. 16), diz o seguinte:

As organizações são formadas por talentos humanos que, assim como as empresas, têm objetivos que vão além da busca por uma remuneração condizente com sua função. Empresa e indivíduo precisam estabelecer uma relação de “ganha-ganha” (grifo do autor), uma parceria que renda frutos e crescimento tanto para a empresa, aumentando seus lucros e oportunidades de negócios, quanto para indivíduos, trazendo satisfação de necessidades, como o desenvolvimento profissional, aumentando o poder aquisitivo, oportunidades de enfrentar desafios etc.

Organizações são compostas por seres humanos e seus talentos, que são o centro e o coração de qualquer empresa, pois os avanços que aconteceram ao longo da história, em qualquer área, aconteceu através do ser humano, da pessoa. Suas necessidades vão além de valores financeiros, como comenta a autora acima; falaremos de algumas delas ao longo do artigo, por ora, fiquemos com o seu valor de talentos múltiplos. Destarte, o processo comunicacional assertivo é essencial para o desenvolvimento pessoal, profissional e da organização.

A autora supracitada, Knapik, (2020, p. 107) especialista da área de gestão de pessoas, versa que:

A comunicação é um processo de interação e troca de informações, de transmissão de ideias e sentimentos por meio de palavras ou símbolos que veiculam uma mensagem. O objetivo é a compreensão e a interpretação da mensagem por parte de quem a recebe, **embora nem sempre as pessoas se entendam** (grifo nosso).

A dinâmica é clara quando se fala sobre comunicação; o objetivo é sempre a compreensão da mensagem passada. No final de sua expressão, ao comentar que “embora nem sempre as pessoas se entendam”, a autora nos remete aos conflitos presentes nas relações humanas. A área de gestão de pessoas nas empresas tem como um dos seus focos diminuir os conflitos existentes nas relações humanas dentro de suas equipes de trabalho, seja entre gestores e seus subordinados ou em outras relações. Salienta-se que esta função não é reservada somente ao gestor de pessoas, mas sim a todos os envolvidos. Ter uma equipe alinhada e engajada é um ponto importantíssimo e de grande valor. A interação entre os membros e a preocupação com o bem-estar são necessidades fundamentais, que vão além da questão de uma boa remuneração. Para que metas e objetivos sejam alcançados, desenvolver essa harmonia é essencial, obtendo-se assim uma produção de excelentes resultados.

Chiavenato (2000, p. 142-143) afirma que “a comunicação é passar com clareza a informação para que as pessoas entendam como fazer as atividades, é o promover da motivação, cooperação e satisfação nos cargos que ocupam”. Para que uma empresa tenha um bom funcionamento e se destaque no mercado, todas as áreas devem estar alinhadas e intercaladas, pois todas possuem igual importância para o desenvolvimento de um empreendimento. Em todos os casos, tais elementos são centrais: as pessoas e sua comunicação.

Portanto, uma excelente gestão financeira, um marketing de primeira linha ou um departamento comercial que alavanca a empresa no mercado perdem sua relevância se as relações humanas são insatisfatórias, pois ocorrem diversos conflitos. É preciso considerar que as pessoas possuem necessidades que vão além de compensações financeiras: os indivíduos devem se sentir bem com os outros e consigo mesmos. Tal ambiente fomenta a satisfação, motivação, excelência e competência dos colaboradores.

Devesa (2016, p. 22), em sua dissertação de mestrado, aponta que “Uma boa comunicação dentro de uma empresa é capaz de resolver e prevenir conflitos, aumentando a satisfação e as relações com os outros que, por sua vez, aumenta a produtividade”. A maior causa dos conflitos, seja no âmbito profissional ou pessoal (familiar e social), se relaciona com a questão comunicacional. Evidencia-se, então, que o investimento em talentos humanos e o desenvolvimento de uma boa comunicação levará a diminuição dos conflitos nas organizações, multiplicando diversos valores no ambiente de trabalho.

### 3.2 O valor do tempo e algumas percepções

No desenvolvimento de uma empresa, investimentos são feitos para que ela avance no mercado. Logo, entender onde e como investir é essencial. Quando se pensa na dimensão do tempo, cabem as questões: qual o seu valor? Seria o tempo um investimento para a empresa? Como estimular o crescimento pessoal e profissional? Muito se fala sobre o valor do tempo, pois “tempo é dinheiro”, um clichê fortemente disseminado.

Empresas e pessoas não querem perder dinheiro, mas esse valor - o tempo - ainda é muito mal utilizado. Buscando objetividade na forma de se expressar, os indivíduos podem, muitas vezes, ter a sensação de estar perdendo tempo e dinheiro na comunicação: há pouco tempo para falar e nenhum para se ouvir. E, nesse interim, a objetividade se torna excessiva e o ponto de equilíbrio, cada vez mais distante.

Soares (2008, p. 5), em seu artigo sobre o tempo e comunicação, diz que “Na comunicação percebemos como o tempo vem sendo cada vez mais objeto de preocupação.

Quanto mais rápida a informação se propaga mais rapidamente ela chega ao receptor, mais rápida retorna ao emissor e assim sucessivamente.” Esse autor aponta que é preciso estar atento para ter uma comunicação eficiente dentro dessa velocidade em que são trocadas as informações.

Na prática da comunicação objetiva, muitos profissionais acabam por não expressar os pontos essenciais de um assunto, se perdendo entre a objetividade e a prolixidade. Neste contexto, os indivíduos não querem aparentar serem prolixos, pois tal comportamento é interpretado como falta de decoro. Soares aponta que:

A comunicação assim como o tempo remete para as mesmas questões. Vivemos sob uma overdose de informações que ocupam nossas mentes e que consomem a seiva de nossas vidas, o tempo. Gerir a comunicação é também ser comunicador consciente e responsável, percebendo que o que se comunica impacta em alguma medida o interlocutor podendo acrescentar ou não algo de positivo ou negativo em sua vida.

A escassez de tempo e o excesso de informações teriam, na visão do autor, consumido a humanidade. A questão do tempo nunca foi tão discutida e valorizada como em nossos dias, pois seu valor e a percepção de como ele pode ser utilizado demanda uma diferenciação essencial: entre o ato de “perder tempo” e o de “gastar tempo”.

Portanto, **investir tempo na comunicação é essencial para obtenção de resultados mais positivos. Utilizar o tempo de maneira racional, com o intuito de se comunicar e ouvir melhor, faz parte da comunicação objetiva** (grifo nosso).

O psicólogo clínico, professor e autor de vários artigos do site PsicologiaMSN, Souza (2017, n.p.) argumenta o seguinte sobre a escuta ativa: “Quando ouvimos alguém no dia a dia, muitas vezes interrompemos a fala e já sobrepomos alguma coisa nossa. Isso faz com que a conexão seja perdida e muitas vezes haja frustração e desentendimentos”. Alguns motivos da não implementação da escuta ativa se relacionam à ansiedade para falar e à escassez do tempo. Nesse sentido, a disposição para falar é nata; já para o ouvir, é deficiente. Logo, a compreensão da mensagem pelo receptor se torna falha, pois a atenção não está no ato de ouvir e sim voltada para os próprios pensamentos e pela ânsia de formular uma resposta. Tal processo ocorre antes mesmo de uma compreensão clara do teor da mensagem do emissor.

Souza remete aos conflitos existentes nas relações humanas ao falar acerca de dois elementos - frustração e desentendimentos - que resultam na perda da conexão comunicacional.

### 3.3 A percepção do valor do conhecimento

Conforme Souza *et al.* (2021, n.p.), conhecimento é “[...] de modo simples, pode-se dizer que conhecer é quando entendemos, compreendemos e aprendemos algo por meio da experiência ou do raciocínio e, a partir dele, conseguimos sistematizar e organizar o pensamento.” Logo, uma das necessidades primárias do ser humano é a busca por conhecimentos e, através deles, se comunicar.

Segundo Mafei (2011, p. 19), a comunicação “[...] não se trata mais de um movimento de cima para baixo ou com uma direção precisa e calculada, mas de um intercâmbio em que vários atores interferem, porque detêm conhecimentos e ferramentas para exercer esse papel.” A busca pelo desenvolvimento contínuo é importante e a transmissão de conhecimentos, ao longo do tempo, contribuiu para avanços em todas as esferas. As empresas passaram a investir em uma comunicação mais horizontal (intercâmbio de vários atores na comunicação); no entanto, precisam se aperfeiçoar, através de processos comunicacionais claros, estruturados e bem aplicados, para atingir a excelência. A percepção do valor do conhecimento e a busca de um entendimento correto do equilíbrio entre objetividade e prolixidade contribui para uma comunicação efetiva.

#### 3.4 A percepção do valor do reconhecimento

Segundo o dicionário online Houaiss, a palavra “reconhecimento” é similar à “identificação”, ou seja, “sondar previamente as condições gerais de algo ou de alguém”. Logo, identificar o receptor e reconhecer as condições gerais é essencial para uma boa comunicação. Nesse sentido, tais palavras — reconhecer, identificar, sondar — denotam um processo de avaliação tanto do receptor como também do emissor.

Existe uma tendência no ser humano de avaliar somente os outros, o que implica na falta de autocrítica. Deve-se aceitar que o erro na comunicação pode começar com a própria pessoa, seja no papel de emissor ou receptor. Tal percepção é de difícil aceitação, o que dificulta o avanço da comunicação assertiva. Porém, ao se ultrapassar tal barreira, essa abordagem tende a multiplicar valores para todos.

Watzlawick (1967, p. 232) argumenta que “a crença de que a própria visão da realidade é a única realidade, é a mais perigosa de todas as ilusões”. Enfim, a visão distorcida e obscurecida da não aceitação de erros não as permite acertar.

**Figura 1:** Imagem distorcida de si mesmo.



**Fonte:** <http://novo.antenajuridica.com.br>

Takahashi (2021, pág. 23) *apud* Fleury (2004, pág. 30) comenta sobre o tema das competências: “competência refere-se a um **saber agir responsável e reconhecido**, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, **que agreguem valor econômico a organização e valor social ao indivíduo**” (grifos nossos). Ou seja, o conhecimento leva ao reconhecimento, e tais dimensões contribuem para a comunicação assertiva.

### 3.5 A percepção do controle

Muitos autores discursam sobre o assunto de como ler mentes. Assunto esse, que costuma trazer uma má interpretação da realidade quando explanado de forma equivocada. Como exemplo, cita-se dois autores muito lidos por vários profissionais, que em busca de conhecimentos para obterem um bom desenvolvimento na comunicação, acabam se perdendo em uma pretensão de que conseguem ter o controle e o poder de ler mentes. O autor Suchard (2018, n.p.) argumenta sobre o assunto da seguinte maneira:

[...] basicamente uso um dos meus cinco sentidos para criar um sentido. Um sentido da mente. Uma intuição sensível. Aí **uso esse sentido com todo um conjunto de conhecimentos que adquiri para ler a mente**, ... persuasão, imaginação guiada, análise psicológica e comunicação não verbal. **Reúno essas técnicas em diferentes combinações e uso para direcionar a pessoa e ler as mentes**. ... tudo o que faço envolve o uso da minha mente da melhor forma possível, no nível mais alto imaginável (grifos nosso).

O autor citado declara que a reunião de técnicas desenvolve o conhecimento de como ler mentes. O autor é um ilusionista, mentalista, entre outras considerações, e como não pode deixar de ser, um comunicador — fazendo parte da transmissão de conhecimentos. A forma como ele expõe sobre o assunto ao longo de sua obra (livro) e em suas apresentações, tem levado muitos profissionais a realmente se comportarem como se o ser humano tivesse esse controle e poder – ler mentes. Na busca por uma comunicação mais objetiva, muitas



informações ficam no campo da subjetividade: ou seja, emissor e receptor entram em campos imaginários para se comunicar.

**Figura 2:** Não tenho esse poder- Ler Mentas.



Fonte: <https://www.diariodasaude.com.br>

Essa percepção errada traz para o processo comunicacional um grande desequilíbrio entre a objetividade e prolixidade.

Neste contexto, conflitos começam a se formar, e as indisposições nas equipes de trabalho vão se agravando. A seguir, será verificada a comunicação em um âmbito de objetividade.

#### 4 Objetividade x prolixidade: a busca pelo ponto de equilíbrio

Bello (2020, n.p.), uma especialista em comunicação e influência, comenta o seguinte:

Em uma apresentação, entrevista ou momentos afins, é preciso fazer escolhas, tomar decisões. Uma das mais importantes delas é priorizar informações, dados, relatos e outros tópicos que irão compor a sua fala. A sua audiência tem um limite: ela irá assimilar apenas uma determinada quantidade de informações da sua exposição. Logo, priorize o que julga como mais importante e exclua dados que não são tão relevantes assim.

Em sua exposição, a especialista traz, de forma assertiva, como o profissional pode se comportar no processo comunicativo e alcançar o sucesso em seu papel de receptor.

A comunicação se dá por necessidades de ambas as partes: emissor e receptor. Logo, evidenciar os pontos importantes em uma miríade de informações e emiti-las em curto espaço de tempo não é uma tarefa fácil. Por isso, a busca pelo ponto de equilíbrio é essencial. Bello (2020, n.p.) argumenta que

[...] para falar com clareza e objetividades, **a regra do menos é mais** acaba sendo, na maioria das vezes, a melhor conselheira, especialmente agora, quando a velocidade na qual consumimos informação nunca foi tão alta” (grifo nosso).

Para a especialista, o menos é mais; porém, há diversos erros de interpretação em tal ponto. Muitos profissionais não compreendem que ser objetivo não é falar pouco ou omitir

informações. Não se pode confundir uma abordagem concisa (de poucas palavras) com uma fala objetiva.

Na busca por uma fala efetiva, observa-se um excesso de objetividade; neste âmbito, um indivíduo pode imaginar que já foi compreendido. É preciso ficar atento para não ser afetado por tais limitações. O discernimento de quando utilizar uma determinada abordagem ou outra é essencial na comunicação. As falas longas e detalhadas, em determinados momentos, é importante para que haja a compreensão do receptor. Logo, diferenciar discursos detalhados de uma fala prolixa é fulcral na comunicação objetiva. Deve-se questionar: quanto custa a objetividade ao sobrar objetividades excessivas?

Outra limitação notável está no receptor, pois, dada a escassez de tempo, fomenta-se a impaciência e percepções errôneas, julgando-se o emissor como um prolixo. Acontece, então, a visão distorcida de si mesmo. Assim, uma comunicação efetiva é responsabilidade de ambas as partes: emissor e receptor.

**Figura 03:** Objetividade x Prolixidade



**Fonte:** <https://educador.brasilecola.uol>

De acordo com Rocha (2001, p. 35), o termo *feedback* tornou-se comum nas organizações, denotando uma opinião acerca de um assunto ou pessoa. Para Moreira (2012, p. 3), o *feedback* deve ser praticado para saber se a mensagem foi compreendida pelo seu receptor. O autor aponta que, em geral, as pessoas têm dificuldades de compreender o que foi dito. Nesse âmbito, deve existir uma relação de confiança para que a comunicação possa fluir.

Segundo Rocha (2001, p. 54 - 55), o *feedback* é de grande importância para verificar os comportamentos, atitudes, desempenho e a relação entre as pessoas. Ou seja, é um elemento central para o crescimento profissional e pessoal, trazendo correções ou redirecionamento de comportamentos e atitudes. Knapik (2020, p. 111) corrobora tal ideia ao afirmar que o “*feedback* ... é uma informação que nos permite saber se estamos, ou não, no rumo adequado, se necessitamos mudar o nosso comportamento”.

Neste contexto, é preciso avaliar a disponibilidade do tempo para receber um *feedback*. Deve-se compreender que criar uma relação de confiança exige tempo. Logo, mudar comportamentos, investir em uma escuta ativa e em falas objetivas e/ou detalhadas é essencial para que o *feedback* possa se efetivar.

## 5 Resultados e discussão

Vive-se em um mundo pós-moderno, onde verificam-se muitos avanços na ciência, educação, tecnologia, indústria e nas empresas. Nesta pesquisa, conclui-se que o processo de comunicação ainda é precário, apontando para a causa de diversos conflitos nas relações humanas, desarmonizando ambientes de trabalho e pessoal (familiar); ou seja, apesar de tantos avanços, o desafio da comunicação assertiva continua.

Diversos aspectos foram analisados no presente trabalho. Os gargalos na comunicação, identificados nesta pesquisa, demandam para uma compreensão correta do processo comunicacional. Estudou-se o valor do tempo, buscando-se discernir os atos de “perder tempo” e “gastar tempo”. No processo comunicacional, deve-se falar de forma mais detalhada; porém, não de forma prolixa ou com excesso de objetividade.

## 6 Conclusão

Sob uma perspectiva sistêmica, em uma organização, realizam-se planejamentos, traçam-se metas e objetivos para que a empresa seja alavancada no mercado. E, muitas vezes, diante da complexidade das situações, é necessário retroagir nas metas traçadas. No sistema comunicacional, o retrocesso para avançar se encontra em uma mudança de paradigma: “sair da corrida contra o tempo” para ouvir e compreender melhor o que está sendo dito. Tal “gasto de tempo” certamente não se configura como um desperdício e sim um “ganho no tempo”. Porém, a exigência para os profissionais se comportem de tal maneira é uma regra implícita. Por outro lado, deve-se compreender que o tempo não está contra as pessoas; ele está a favor daqueles que souberem utilizá-lo. O presente artigo apresenta pontos essenciais que devem ser levados em conta pelo comunicador, para que exerçam seu papel com excelência.

## Referencial

BELLO, Lívia. Como falar com clareza e objetividade? **Folha Dirigida**, [S.l.], nov. 2020. Disponível em: <https://folhadirigida.com.br/mais/noticias/guest-post/como-falar-com-clareza-e-objetividade>. Acesso em: 12 jul. 2021.

CHIAVENATO, I. Administração de recursos humanos. São Paulo: Cengage, 2020. p. 142-143.

DEVESA, L. M. A importância da Comunicação no Contexto Organizacional. 2016. 67 f. Dissertação ( Mestrado em Ciências Empresariais) - Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2016. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/17915>. Acesso em: 17 out. 2022.

FEXEUS Henrik. A arte de Ler Mentos. São Paulo: Editora BestSeller, 2018.

KNAPIK, Janete. Gestão de Pessoas e Talentos. Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.

MOREIRA, D. A. Administração de Recursos Humanos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 3.

RECONHECIMENTO. In: DICIONÁRIO Houaiss da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

ROCHA, Fela. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 15. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001. p. 35, 54-55.

SOARES Sérgio Arreguy. Gestão de Tempo e da Comunicação. Mediação, [S.l.], v. 8, n. 7, 2008. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/mediacao/article/view/277>. Acesso em: 17 out. 2022.

SOUZA, Draiton Gonzaga; COSTA, Jaderson da Costa; NUNES, Magda Lahorgue. Entendendo o funcionamento do cérebro humano ao longo da vida. Porto Alegre: Editora da PUCRS, 2021.

SOUZA de Felipe. Escutar com empatia – Comunicação Não Violenta e Rogers. PsicologiaMSN, [S.l.], 2017, n.p. Disponível em: <https://www.psicologiamsn.com/2017/01/escutar-com-empatia-comunicacao-nao-violenta-e-rogers.html>. Acesso em: 31 out. 2022.

SUCHARD, Lior. Como Ler Mentos. Petrópolis: Vozes, 2011.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wunsch. Competências, Aprendizagem organizacional e Gestão do Conhecimento. Curitiba: Intersaberes, 2021.

WATZLAWICK, Paul. Pragmática da Comunicação Humana (**livro físico**). 1. ed. São Paulo: Cultrix, 1967.