

O PAPEL DA COMUNICAÇÃO NA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

THE ROLE OF COMMUNICATION IN THE STRATEGY IMPLEMENTATION

LEANDRO CELESTINO

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

LUIS ALBERTO FIGUEIREDO DE SOUSA

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

MARIA ADRIANA LEANDRO

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

BENNY KRAMER COSTA

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Nota de esclarecimento:

O X SINGEP e a 10ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias 26, 27 e 28 de outubro de 2022.

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

ANOS
SINGEP

O PAPEL DA COMUNICAÇÃO NA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Resumo

Este estudo faz uma revisão da literatura que associa a comunicação à implementação da estratégia, reconhecendo que o papel do corpo gerencial possui destaque devido as ações que o mesmo executa para envolver as pessoas, acionar processos e medir os resultados. A literatura evidenciou estudos que associam a comunicação ao desempenho da organização e às mudanças comportamentais, que devem ocorrer para implementar a estratégia. O estudo foi feito sobre 21 artigos obtidos na base Scopus.

Palavras-chave: Implementação da estratégia, Comunicação, Execução da estratégia



THE ROLE OF COMMUNICATION IN THE STRATEGY IMPLEMENTATION

Abstract

This study reviews the literature that associates communication with the implementation of strategy, recognizing that the role of the management body is highlighted due to the actions it performs to involve people, trigger processes and measure results. The literature has evidenced studies that associate communication with the organization's performance and behavioral changes, which must occur to implement the strategy. The study was carried out on 21 articles obtained from the Scopus database.

Keywords: Strategy implementation , Communication, Strategy execution



O PAPEL DA COMUNICAÇÃO NA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA THE ROLE OF COMMUNICATION IN THE STRATEGY IMPLEMENTATION

Contextualização:

A implementação da estratégia (IdE) envolve pessoas (Tawse & Tabesh, 2021) processos, medição de resultados e a própria estratégia (Vigfússon et al., 2021). A (IdE) faz parte de um processo dinâmico, iterativo e complexo; que compreende decisões, atividades e pessoas (Radomska & Kozyra, 2020). Nesse contexto, a comunicação tem um papel central na (IdE), pois possibilita o entendimento compartilhado dos objetivos estratégicos, tanto vertical quanto horizontal. (Mayfield et al., 2015).

Objetivos:

Identificar na literatura estudos que abordam as temáticas implementação da estratégia e comunicação, visando evidenciar como a comunicação afeta a implementação da estratégia.

Fundamentação Teórica:

A implementação da estratégia demanda esforço do corpo gerencial (Pereira et al., 2019) para transmitir direcionamentos à equipe (Lichtenstein et al., 2017), bem como, para lidar com dimensões estratégicas que afetam o desempenho e impactam stakeholders (Hristov & Appolloni, 2021). A comunicação desempenha papel central para atingir o entendimento compartilhado, uma vez que, os líderes necessitam comunicar a estratégia de forma consistente e clara por toda a organização (Mayfield et al., 2015).

Metodologia:

Foi feito levantamento na base indexada Scopus utilizando os termos de busca: *implement**, *estrateg**, *communic** e *execut**, para os anos 2019 a 2023. Considerando apenas revisões no idioma inglês na área de administração, identificou-se 21 artigos. Após eliminar três estudos por falta de aderência ao tema, iniciou a etapa de análise, objetivando avaliar os temas, autorias, ano das publicações, resumo, publicação de cada artigo para elencar os achados comuns.

Resultados e Análises:

Os estudos analisados associam a comunicação à implementação da estratégia sendo que, sete, dos 18 estudos, associam ao desempenho da organização; seis estudos associam às mudanças comportamentais, que devem ocorrer para implementar a estratégia; quatro estudos associam à identificação de barreiras e promotores e à tomada de decisão; três associam à tomada de decisão.

Considerações Finais:

A importância da comunicação no processo de implementação da estratégia é evidenciada nos estudos analisados. A ampliação da coleta de dados para outras bases, além da Scopus, poderá trazer elementos adicionais que os gestores devem considerar em relação ao papel da comunicação no processo de implementação da estratégia.

Referências:

- Hristov, I., & Appolloni, A. (2022). Stakeholders' engagement in the business strategy as a key driver to increase companies' performance: Evidence from managerial and stakeholders' practices. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1488– 1503. <https://doi.org/10.1002/bse.2965>
- Lichtenstein, S., & Dade, P. (2007). The shareholder value chain: Values, vision and shareholder value creation. *Journal of General Management*, 33(1), 15–31.
- Mayfield, J., Mayfield, M., & Sharbrough, W. C. (2015). Strategic vision and values in top leaders' communications: Motivating language at a higher level. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 97–121. <https://doi.org/10.1177/2329488414560282>
- Pereira, L., Durao, T., & Santos, J. (2019). Strategic Communication and Barriers to Strategy Implementation. *Proceedings - 2019 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation, ICE/ITMC 2019*. <https://doi.org/10.1109/ICE.2019.8792813>
- Radomska, J., & Kozyra, C. (2020). Awareness of strategy execution barriers in decision-making process: moderated mediation analysis. *Decision*, 47(1), 61–78.
- Tawse, A., & Tabesh, P. (2021). Strategy implementation: A review and an introductory framework. *European Management Journal*, 39(1), 22–33.
- Tiwari, B. and Mishra, I. and Thakur, V.. (2022). Talent Development: A
- Vigfússon, K., Jóhannsdóttir, L., & Ólafsson, S. (2021). Obstacles to strategy implementation and success factors: A review of empirical literature. *Strategic Management*, 26(2), 12–30.

Palavras-chave:

Implementação da estratégia, Comunicação, Execução da estratégia.