

FACULDADE DOCTUM DE VITÓRIA – DOCTUM
CURSO ADMINISTRAÇÃO

DÉBORA DA SILVA
EDNEA DE JESUS DOS SANTOS

**A COMUNICAÇÃO INTERNA: O CASO DE UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE
PRODUTOS PLÁSTICOS DO ESPIRÍTO SANTO SOB A ÓTICA DOS
COLABORADORES**

VITÓRIA, ES
2017

DÉBORA DA SILVA
EDNEA DE JESUS DOS SANTOS

**A COMUNICAÇÃO INTERNA: O CASO DE UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE
PRODUTOS PLÁSTICOS DO ESPIRÍTO SANTO SOB A ÓTICA DOS
COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade Doctum de Vitória,
como requisito para obtenção do Título de
Bacharel em Administração.

VITÓRIA, ES
2017

DÉBORA DA SILVA
EDNEA DE JESUS DOS SANTOS

**A COMUNICAÇÃO INTERNA: O CASO DE UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE
PRODUTOS PLÁSTICOS DO ESPIRÍTO SANTO SOB A ÓTICA DOS
COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Doctum de Vitória, como requisito para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Aprovado em _____ de _____ de 2017.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof .Me. Ronye Berger
Faculdade Doctum de Vitória
Orientador(a)

Prof. Esp. Paula Jenaina Costa
Faculdade Doctum de Vitória

Prof. Me. Sheyla Valkiria Dias Passoni
Faculdade Doctum de Vitória

A COMUNICAÇÃO INTERNA: CASO DE UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS PLÁSTICOS DO ESPÍRITO SANTO SOB A ÓTICA DOS COLABORADORES

Débora da Silva¹– debboras7@gmail.com
Ednea de Jesus dos Santos²– edneasantosadm2017@gmail.com
Prof.^a Me. Ronye Berger³- (Orientador)
ronyeberger@gmail.com
Mestre em educação pela Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

RESUMO

A comunicação interna é o principal meio para que se tenha bom desenvolvimento nos processos organizacionais. Essa área vem crescendo e sendo cada vez mais reconhecida como uma necessidade, principalmente em virtude de seus benefícios. Para desenvolvimento do estudo realizou-se uma pesquisa de campo na empresa X. Com aplicação de questionário para os colaboradores de uma organização que atua há mais de 20 anos no mercado, atendendo todo estado do Espírito Santo com sede localizada no município de Vitória/ES. O presente artigo tem como objetivo, apurar de que forma a comunicação organizacional interna contribui para a melhoria da qualidade dos processos e dos resultados dentro da organização. O resultado da pesquisa é apresentado por meio de gráficos, onde se conclui que as informações recebidas pelos colaboradores são insuficientes; Que existe uma insatisfação com a comunicação interna; Que tem dificuldades para se comunicar com o gestor; Que estão insatisfeitos com o retorno dado pelo gestor; Que a comunicação deve ser utilizada pelos meio escrito, impresso e oral; Que a comunicação interna pode ser melhorada por meio de reuniões, trocar com os colegas e também com o gestor, dizem faltar um sistema de comunicação através de reuniões para melhorar a satisfação no desenvolvimento das tarefas e nas relações de trabalho.

Palavras-Chave: Comunicação interna. Organizacional. Necessidade.

ABSTRACT

¹ Graduanda em Administração, pela Rede Doctum de Ensino/Vitória, 2017

² Graduanda em Administração, pela Rede Doctum de Ensino/Vitória, 2017

³ Mestre em Educação pela Universidade Federal do Espírito Santo- UFES.

Internal communication is the main means for good development in organizational processes. This area has been growing and being increasingly recognized as a necessity, mainly because of its benefits. For the development of the study, a field research was carried out in company X. With questionnaire delivery to the employees of an organization that has been working in the market for more than 20 years, serving all Espírito Santo state with headquarters located in the city of Vitoria / ES. The purpose of this article is to determine how internal organizational communication contributes to improving the quality of processes and results within the organization. The result of the research is presented by means of graphs, where it is concluded that the information received by the collaborators is insufficient; That there is a dissatisfaction with internal communication; Who has difficulty communicating with the manager; Who are dissatisfied with the feedback given by the manager; That the communication must be used by written, printed and oral means; That internal communication can be improved through meetings, exchange with colleagues and also with the manager, say they lack a communication system through meetings to improve satisfaction in the development of tasks and in working relationships.

Keywords: Internal communication. Organizational. Need.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é analisar a comunicação interna de uma empresa distribuidora de produtos plásticos do estado do Espírito Santo sob o ponto de vista dos colaboradores. Comunicar-se faz parte do dia-a-dia das pessoas desde o início da história da humanidade e por meio da comunicação que os relacionamentos são estabelecidos por ser à base de todas as relações humanas, uma comunicação, se bem conduzida, traz bons benefícios para o ambiente corporativo desde o processo de vendas até o relacionamento entre os colaboradores e gestores. Para a comunicação atingir seu objetivo com efetividade, é necessário que o caminho da comunicação ocorra como planejado.

Para desenvolvimento da pesquisa, escolhemos a empresa X por ser referência no mercado no ramo de distribuição de vasilhas plásticas, sendo elaborado um questionário com perguntas fechadas e objetivas que será analisada de forma

qualitativa para abordar a comunicação interna na organização. As perguntas foram direcionadas para 15 colaboradores da empresa X de diversos setores cuja sua sede se localiza no município de Vitória/ES.

Os resultados da pesquisa foram alcançados através das respostas dos colaboradores e da percepção que eles têm sobre a comunicação interna no ambiente de trabalho. Apresentados através de gráficos, o resultado mostrou que os colaboradores da empresa X têm entendido o quão importante é a comunicação interna e sua real necessidade para melhor interagirem com seus colegas e gestores. E de como uma boa comunicação interna bem administrada pode contribuir para o desenvolvimento e crescimento da organização.

Este trabalho busca explorar o tema: a comunicação interna na organização, e tendo como preocupação entender os desafios e obstáculos que envolvem esse processo e **“De que forma a comunicação organizacional interna contribui para a melhoria da qualidade dos processos e dos resultados dentro da organização”?**

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O nosso referencial teórico tem embasamento ao tema comunicação. Do latim *communicare*, comunicação significa pôr em comum, conviver.

Segundo Marques (1975, p.110) “O termo implica que transmissor e receptor compartilhem da mesma linguagem”. Com isso, para analisar essa complexidade, é importante expor algumas definições sobre comunicação.

Comunicar significa tornar algo comum. Esse algo pode ser uma mensagem, uma notícia, uma informação, um significado qualquer. Assim, a comunicação é uma ponte que transporta esse algo de uma pessoa para outra ou de uma organização para outra.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 250) “Bill Gates diz que a informação é algo que alguém deseja saber e está disposto a pagar por ela”. A informação não é

tangível nem mensurável, mas é um produto valioso no mundo contemporâneo porque proporciona poder.

Comunicação é a transmissão de uma informação de uma pessoa para outra ou de uma organização para outra. A comunicação é fenômeno pelo qual um emissor influencia e esclarece um receptor (CHIAVENATO, 2004).

O conceito sobre a comunicação apresentado por Goldhaber (1999 p.100) “afirma a importância de transformar informação em significado”. Considera-se a comunicação como um processo, por isso entende que não tem começo nem fim, nem uma série fixa de acontecimentos.

2.1 O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Segundo Chiavenato (2000, p.350) “A comunicação é o processo de transmitir a informação e compreensão de uma pessoa para outra. Se não houver esta compreensão, não ocorre a comunicação”. Se uma pessoa transmitir uma mensagem e esta não for compreendida pela outra pessoa, a comunicação não se efetivou.

Mais do que isso, comunicação é o processo pelo qual a informação é permutável, compreendida e compartilhada por duas ou mais pessoas, geralmente com a intenção de influenciar o comportamento. Assim, comunicação não significa apenas enviar uma informação, mas torná-la comum entre as pessoas envolvidas. Falar nem sempre corresponde ser ouvido. Escrever nem sempre corresponde a ser lido (CHIAVENATO, 2004).

2.1.1 Barreiras à comunicação

De acordo com Chiavenato (2010) acredita que, dificilmente a comunicação ocorre sem problemas e que, quase sempre existem fatores que reduzem a probabilidade de que ocorra comunicação bem-sucedida.

Barreiras são restrições ou limitações que ocorrem dentro ou entre as etapas do processo de comunicação, fazendo com que nem todo sinal emitido pela fonte percorra livremente o processo de modo a chegar incólume ao seu destino. O sinal pode sofrer perdas, mutilações, distorções, como também ruídos, interferências, vazamentos e, ainda, ampliações ou desvios. O boato é um exemplo típico da comunicação distorcida, ampliada e, muitas vezes, desviada (CHIAVENATO 2010, p. 426).

O autor destaca alguns fatores que podem dificultar o processo de comunicação, são eles:

Ideias preconcebidas; Interpretações pessoais; Preconceitos pessoais; Inabilidade de comunicação; Dificuldade com o idioma; Pressa ou urgência; Desatenção ou negligência; Desinteresse; Outros interesses prioritários; Emoção ou conflito; Laconismo ou superficialidade; Motivação (CHIAVENATO, 2010, p. 426).

Kunsch (2003) salienta que no âmbito organizacional, além das barreiras gerais ou comuns no processo comunicativo, encontram-se outras específicas, aplicadas mais à comunicação organizacional. As barreiras gerais ou comuns podem ser de natureza mecânica, fisiológica, semântica ou psicológica.

- Barreiras mecânicas ou físicas: são as relacionadas aos aparelhos de transmissão, como barulho, ambientes e equipamentos inadequados;
- Barreiras fisiológicas: está relacionada a fatores genéticos ou de má-formação dos instrumentos vitais da fala. A surdez, a gagueira, entre outros;
- Barreiras semânticas: Assim como Dubrin (2003), Kunsch (2003) afirma que essas barreiras são as que procedem do uso impróprio de uma linguagem não comum ao receptor;
- Barreiras psicológicas: preconceitos e estereótipos que anulam a comunicação. Estão relacionados a ações, crenças, estima e costume das pessoas.

2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

Chiavenato (2004) afirma que a comunicação é a troca de informações entre pessoas. Significa tornar comum uma mensagem ou informação.

Segundo Houaiss (2001), a comunicação interna é aquela que se exerce entre a instituição e o seu público interno e é diferente também da comunicação administrativa, conjunto dos meios e procedimentos utilizados em uma organização para transmissão de informações, ordens, solicitações, orientações e etc.

Para Thayer (1976) coloca a comunicação como elemento fundamental no processamento das funções administrativas, para ele a comunicação que ocorre dentro da organização, é a comunicação entre ela e seu meio ambiente que definem e determinam as condições de sua existência e a direção do seu movimento.

Para Clemen (2005) quando o assunto é comunicação interna, estamos falando de pessoas e como elas interagem com as ferramentas de comunicação. É preciso avaliar se quem emite mensagens em nome da empresa está preparado para tal tarefa.

A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem segundo destaca Kunsch, (1985). A chance de se expressar e de se comunicar livremente traz forças para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional. A comunicação interna não pode ser isolada do miscigenado da comunicação integrada e nem do conjunto das demais atividades da organização. Sua força dependerá de um trabalho de equipe entre as áreas de comunicação, gestão de pessoas, diretoria e todos os funcionários envolvidos.

Segundo Gil (2001) reforça que, existem recursos que permitem uma comunicação mais eficaz dentro das empresas e cabe aqui ressaltá-los. Primeiramente, é preciso haver reciprocidade com o receptor. A formação profissional, o status, o grau de linguagem e a informação do receptor influenciam no entendimento da mensagem que será administrada. A sabedoria para ouvir é uma das habilidades de comunicação primordiais que é comumente mais ignorada. Podendo contribuir para uma melhor comunicação entre as pessoas e permite compreender com clareza as intenções do outro.

Os primeiro passo deve ser dado pelos gestores, eles devem ser os primeiros a entender que, a comunicação é uma ferramenta de estratégia de resultados

(MARCHESI apud NASSAR, 2005). O discurso empresarial não pode ser indiferente à ação. Ela tem que ser clara e passar absoluta confiabilidade.

Mayo em suas investigações, concluiu que o ser humano produz mais quando é movido por algo, quando é estimulado e principalmente ouvido, considerado e respeitado pela organização e provou com números que, se as empresas querem produzir mais, é necessário ter um tratamento mais humano dentro do campo de trabalho (MATOS 2006 e MAYO 1932).

À comunicação interna e administração são atividades interligadas. É a comunicação que permite à administração tornar comuns a missão, os valores, e os objetivos (DRUCKER, 1964). Faz parte de a comunicação interna tornar eficazes as mensagens e ações designadas a motivar, incentivar, orientar, promover, desenvolver e unificar as pessoas de uma organização.

2.2.1 Objetivos da Comunicação Interna

Para Chiavenato (2004, p.429) diz que a comunicação é:

Uma atividade administrativa que tem dois propósitos principais: Proporcionar informação e compreensão necessárias para que as pessoas possam se conduzir tarefas; Proporcionar atitudes necessárias que promovam a motivação, a cooperação e a satisfação nos cargos (CHIAVENATO, 2004 p.429)

Esses dois propósitos promovem um ambiente que conduz a um espírito de equipe e a um melhor desempenho das tarefas Chiavenato (2004).

2.3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Bueno (2003), a comunicação organizacional é nova no Brasil e tem menos de 25 anos. Antes desse período, as organizações usavam a comunicação de forma superficial e a terminação comunicação organizacional era desconhecido.

Kunsch (2003), a comunicação organizacional, empresarial e corporativa, são terminologias usadas com a mesma definição no Brasil. Para explicar a

comunicação trabalhada nas disposições em geral, como esse preceito se formou há algumas décadas e como se firmou na atual esfera global. Porém, com a implantação da democracia, essa realidade se modificou e vem se transformando de forma gradativa.

Considera-se a comunicação como manutenção da concordância, fruto da estabilidade da autoridade e manutenção dos sentimentos de integridade pessoal dentro da organização formal (BARNARD, 1971).

A sobrevivência de uma organização depende da manutenção de um equilíbrio, em um ambiente em permanente transformação, com elementos que clamam pelo reajustamento dos processos internos da organização (BARNARD, 1971).

A intenção de crescimento das organizações é utilizar a comunicação para criar condições sustentáveis de qualidade de vida, mas algumas ainda se encontram na contramão do processo. Por isso entende-se que a comunicação é tão importante para o desenvolvimento dos negócios, que Bernardes (1984) relata que há três dimensões organizacionais como tecnologia, instituição e expressão. Esses seriam os pilares de sustentabilidade atuais.

É importante observar que, as mudanças contínuas e rapidez de adequação fazem parte dos cenários hoje enfrentados pelas organizações. Segundo Marchiori (1995) uma das ferramentas que pode abrandar e elevar a sua capacidade de competição é a comunicação, as organizações devem conhecer seu público interno, seus comportamentos, formas de agir e ser.

O alinhamento da mensagem na comunicação interna, o objetivo desse estudo, se dá pela condução e acompanhamento do líder, sendo este uma pessoa focada em cumprir regras ou aquele que entende suas emoções e age com transparência e verdadeira dedicação à função e à missão de levar, da melhor maneira, a equipe ao cumprimento da meta (MINTZBERG, 2010).

2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é percebida como um conjunto de valores partilhados pelos componentes da organização, o que a torna diferente das outras e representa o modo pelo qual seus membros compreendem as características chave que a organização aprecia conforme afirmação segundo o que ensinam

Brown e Svenson (1998),

A cultura organizacional faz menção ao padrão de crenças, valores e meios estudados de combater com a experiência que tiveram durante o curso da história de uma organização, que tende a ser manifestada em seus arranjos materiais e no comportamento de seus membros (BROWN; SVENSON, 1998, p.9).

Compartilhando do mesmo significado Robbins (2005) afirma que a cultura organizacional,

É, por definição, sutil, intangível, implícita e sempre presente. Mas toda a organização desenvolve um conjunto básico de premissas, convicções e regras implícitas que governam o comportamento rotineiro no ambiente de trabalho (ROBBINS, 2005, p. 228).

Schein, Marras (2000) defendem a cultura organizacional como sendo o conjunto de fatores subentendidos pelo mesmo grupo e mostra como ele compreende, raciocina e reage a vários ambientes.

Cultura organizacional é o modelo de pressupostos básicos que um grupo assimilou na medida em que resolveu os seus problemas de adaptação externa e integração interna e que, por ter sido suficientemente eficaz, foi considerado válido e repassado (ensinado) aos demais (novos) membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas (SCHEIN; MARRAS, 2000, p. 290).

Para Chiavenato (2004), a cultura organizacional de uma empresa representa exatamente os formatos informais e não escritos, aptos a orientar a conduta dos membros dessa organização no seu cotidiano e de direcionar suas ações visando à realização dos objetivos organizacionais, sendo a cultura organizacional, portanto, o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por meio de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os colaboradores de uma organização, o que

leva a afirmar, portanto, que a cultura organizacional espelha justamente a mentalidade que predomina em uma organização.

Chiavenato e Maximiano (2000) conceituam cultura organizacional como o conjunto de hábitos, crenças e valores que as comunidades e grupos sociais desenvolvem e transmitem a seus integrantes e também às novas gerações de integrantes, podendo-se afirmar que a cultura organizacional representa justamente a moldura através do quais fatos, objetos e indivíduos são interpretados e avaliados.

Lacombe (2005) destaca que a cultura organizacional se constitui no conjunto de valores em vigor em uma organização, suas relações e sua hierarquia, definindo e estabelecendo os padrões de comportamento e de atitudes que governam e determinam as ações e decisões mais importantes da administração, podendo, também, ser a cultura organizacional considerada como crenças em relação ao que é relevante na vida e expectativas acerca do comportamento dos membros de uma organização.

Luz (2003) defende que a cultura organizacional influencia justamente o comportamento de todos os colaboradores e grupos dentro de uma organização, impactando, assim, o cotidiano dessa organização, bem como suas decisões, as atribuições de seus colaboradores, as formas de relacionamento com seus parceiros comerciais, as formas de recompensas e punições, o estilo da liderança adotado pela organização, seu mobiliário, o processo de comunicação interna e externa de uma organização, a forma como seus colaboradores se vestem e se portam no ambiente de trabalho, sua propaganda, seu padrão arquitetônico, dentre outros aspectos.

Logo, e como bem ensina Marras (2000), pode-se concluir que toda organização possui uma cultura organizacional própria que identifica seus costumes, suas crenças, seus valores, suas regras, sendo justamente pela sua cultura que a organização fixa a marca do seu perfil e também orienta ou controla o comportamento dos colaboradores que a formam.

Defende-se que a cultura organizacional só se efetiva a partir do momento em que o público interno entende, participe e desempenhe um comportamento que gere a mudança proposta pela organização, comportamento esse que se forma através de uma comunicação interna de qualidade (MARCHIORI, 1995).

2.5 O INDIVÍDUO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Barnard (1968) parte da hipótese de que as pessoas têm motivações individuais. Quando os indivíduos concordam em cooperar, está subentendida a noção da comunicação entre eles. Para o autor, a organização tem de estimular a boa vontade e incentivar atitudes positivas motivando.

A comunicação conecta os componentes de um grupo, juntando um maior nível de intimidade, orgulho, habilidade para o treinamento das metas, produtividade e moldes coletivos (SHEPHERD, 1969).

O comportamento considerado correto, segundo as regras, é imposto obrigatoriamente. O acontecimento sendo resolvido será também pela força do que por bate-boca ou acordo, perante autoridade do lucro e separação das tarefas, causando um humanismo enganoso e destruidor (AKTOUF, 2004).

Segundo Uribe (2005), há hoje o padrão mecânico que trata de aperfeiçoar o trabalho por meio de separar os que pensam e os que fazem.

Além disso, é fundamental considerar que a Tecnologia da Informação (TI) é hoje componente fundamental na configuração competitiva das organizações (PEREIRA & DORNELAS, 2010). Ainda para esses autores, a TI evoluiu, em um curto espaço de tempo, do suporte administrativo para a posição estratégica do negócio, incrementando qualidade e melhorando operações, até mesmo para acompanhar a evolução do mercado.

Diante do exposto acima, percebe-se que, as organizações precisam hoje, mais do que treinamento, precisam de um projeto de construção em conjunto, que valorize as necessidades do homem na melhoria das relações de trabalho nas organizações.

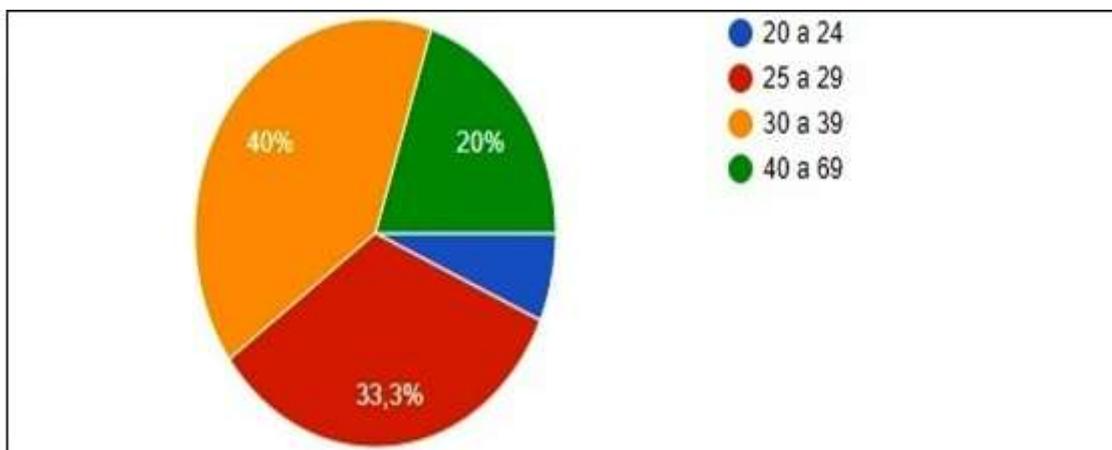
3 RESULTADOS

O objetivo da apresentação e análise dos dados coletados é fazer considerações importantes acerca do tema à comunicação interna e contribuir para melhor entendimento e compreensão do tema abordado.

Para desenvolver a pesquisa, foi elaborado um questionário com perguntas objetivas com cinco opções de respostas, que será analisada de forma qualitativa, referente a coleta de dados, e qualitativa referente à análise dos dados. As perguntas foram aplicadas para os 15 colaboradores da empresa X dos diversos setores cuja sua sede se localiza no município de Vitória/ES, no seguimento de comércio. Os resultados da pesquisa foram obtidos através de 11 das 15 questões objetivas revelados a seguir.

A seguir os resultados dos dados coletados e discorridos para melhor entendermos esse tema tão atual e muito importante para as organizações.

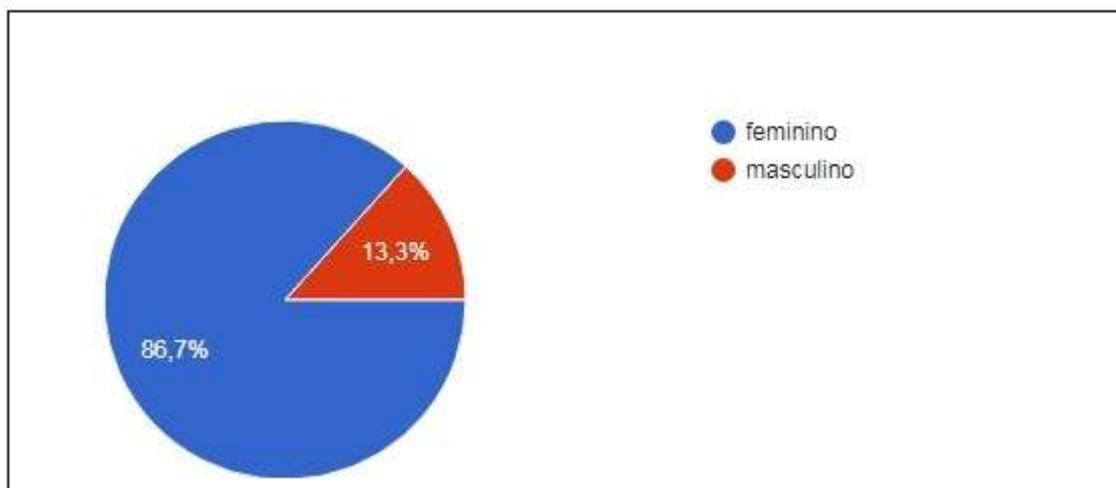
Gráfico 1- Faixa etária



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 1 mostra que 40% dos colaboradores estão abaixo dos quarenta anos, 20% dos colaboradores tem acima de quarenta anos e que um pouco mais de 33,3% estão abaixo dos trinta anos. Pode-se considerar a faixa etária de idade como sendo boa, pois, pode aliar experiências, vivência, maturidade para administrar convivência e desenvolver relações sadias e casar ideias.

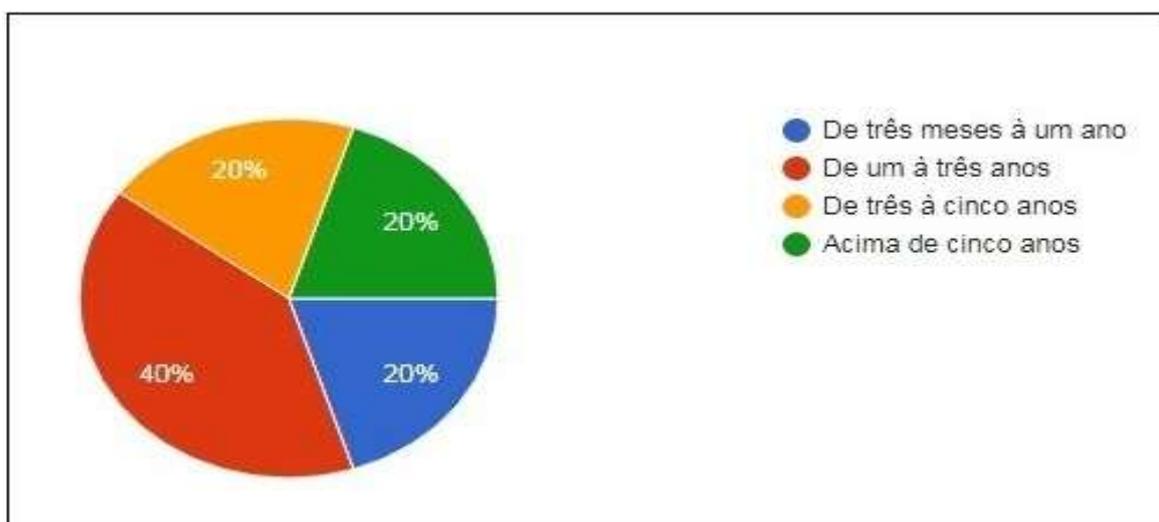
Gráfico 2 – Sexo colaboradores



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 2 mostra que, maioria de 86,7% dos colaboradores da empresa é composta por pessoas do sexo feminino e que a minoria de 13,3% composta por sexo masculino. Retratando um cenário atual em que as mulheres vêm exercendo maior parte das funções, pois conseguem desempenhar várias atividades ao mesmo tempo.

Gráfico 3 - Quanto tempo o colaborador trabalha na empresa?

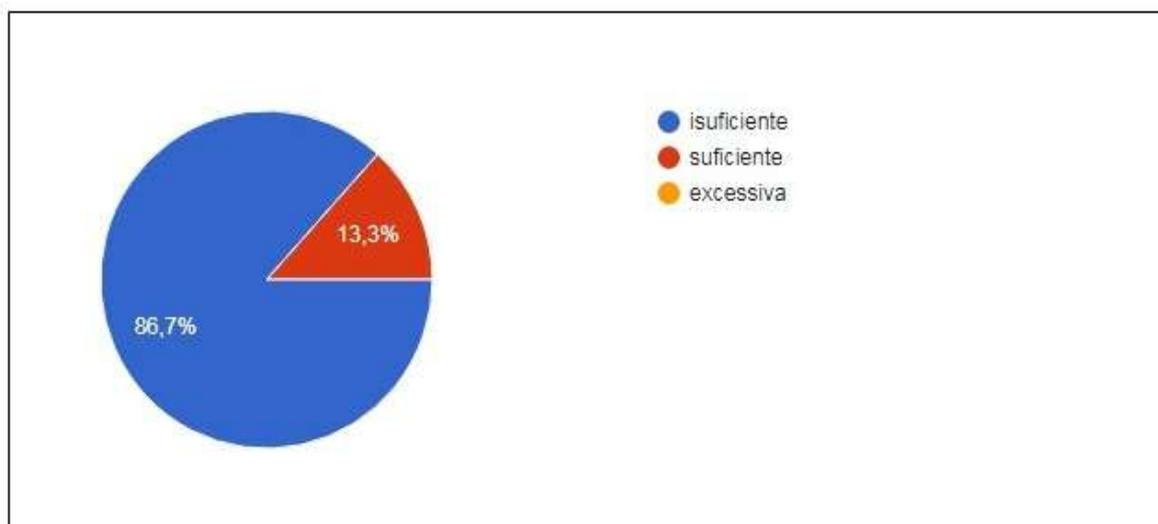


Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 3, descreve que 20% dos colaboradores, trabalham há mais de cinco anos na empresa, 20% tem menos de três anos e que 20% tem um pouco menos de um ano de empresa e uma grande parcela de 40% tem mais de um ano e menos de três

anos de empresa. Denota-se, que o exposto no Gráfico estão equilibradas. Geralmente a empresa leva de dois aos três anos para preparar um profissional nos padrões que ela precisa.

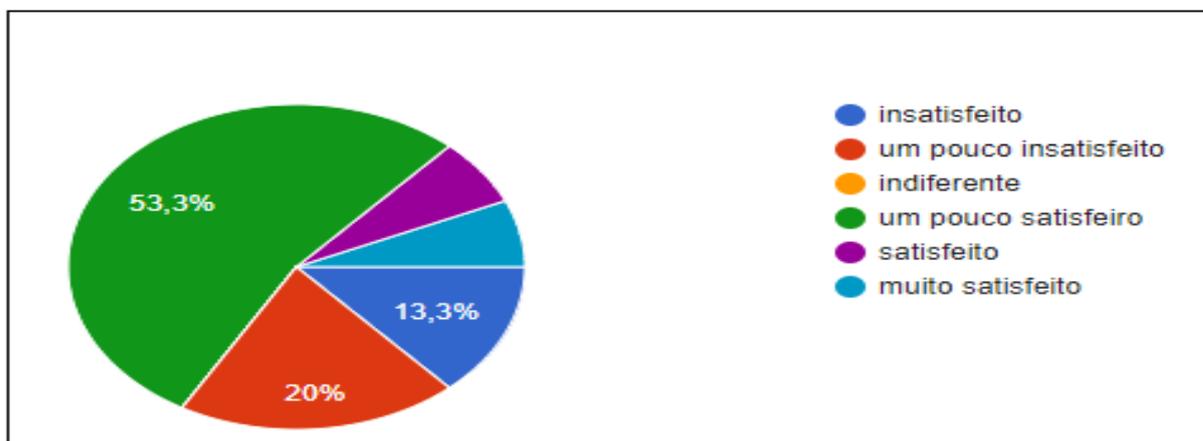
Gráfico 4 – Opinião dos colaboradores sobre quantidade de informações recebidas?



Fonte: Elaboração própria.

No Gráfico 4, para 86,7% dos colaboradores as informações recebidas são insuficientes, enquanto uma minoria de 13,3% diz ser suficientes as informações recebidas. Com esse resultado, compreende que a comunicação não significa enviar a informação, mas torná-la comum entre as pessoas envolvidas. A comunicação é feita por pessoas e para outras, se a comunicação não é passada de forma clara ela não se efetiva.

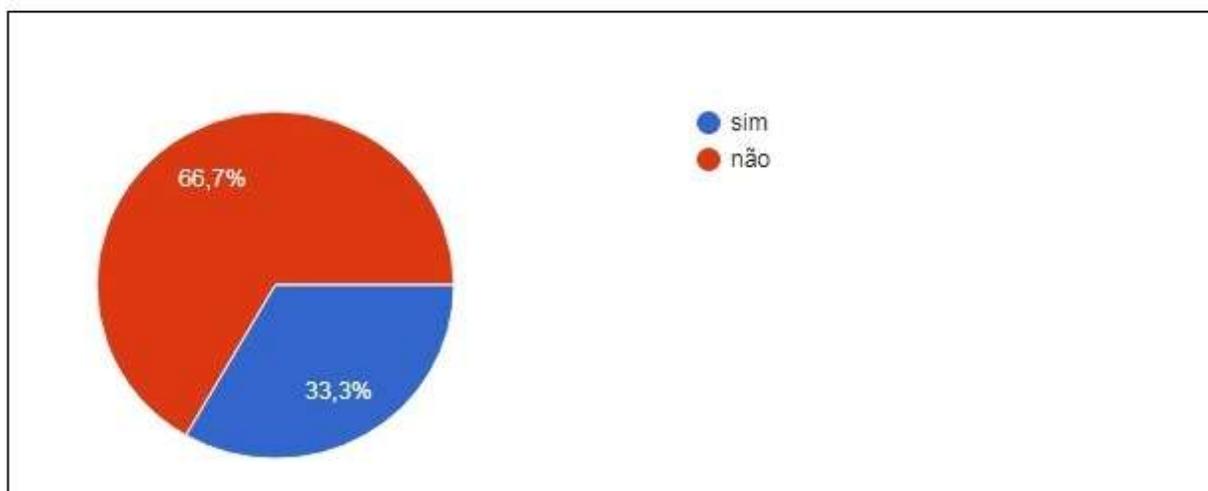
Gráfico 5- Indique seu grau satisfação com a comunicação no ambiente da empresa?



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 5 mostra que, 53,33% dos colaboradores estão pouco satisfeitos com a comunicação interna no ambiente de trabalho, 13,33% estão insatisfeitos, 20% pouco insatisfeito, já 6,7% está satisfeito e 6,7 % está muito satisfeito da forma como a comunicação vem acontecendo na empresa. Quanto mais tratar os colaboradores com humanismo mais produtivo elas serão. Pessoas insatisfeitas e desinteressadas trazem prejuízos não só para elas, mas para o grupo e para a empresa.

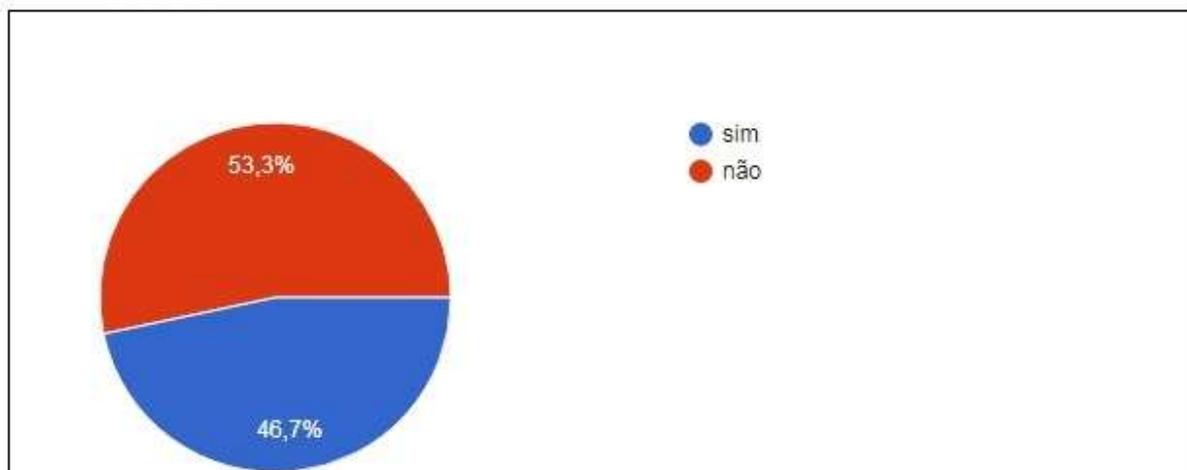
Gráfico 6 – A empresa possui um departamento específico de comunicação?



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 6 apurou que, 66,7% dos colaboradores dissera que a empresa não possui um departamento de comunicação, enquanto uma minoria de 33,3% diz que sim, que empresa possui um departamento de comunicação. Quando a falhas ou barreiras na comunicação os prejuízos são inevitáveis e podem ser desastrosos, principalmente quando não se tem um departamento específico para cuidar deste assunto.

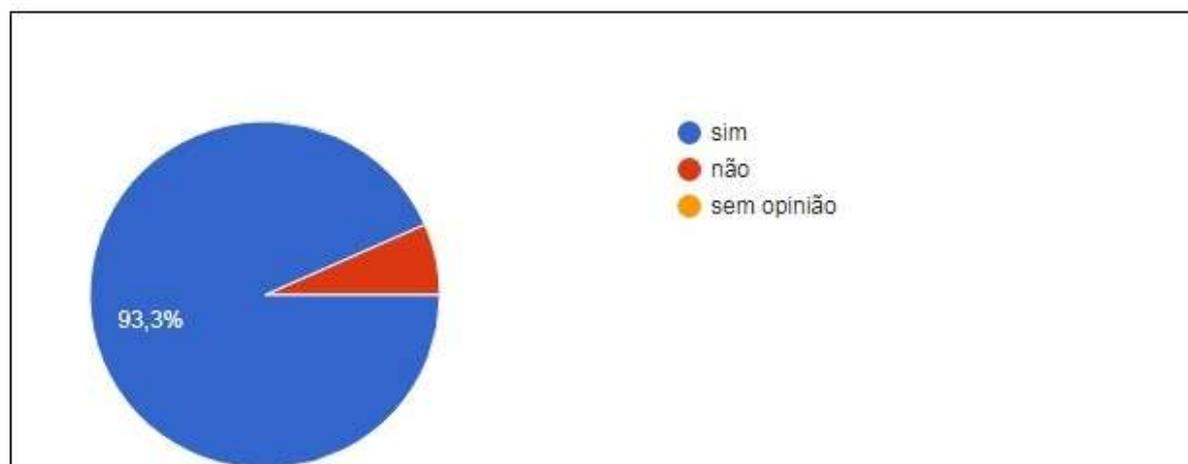
Gráfico 7 – Em sua opinião, a empresa obteve melhorias na comunicação como o passar dos anos?



Fonte: Elaboração própria.

Para a maioria de 55,3% dos colaboradores, diz que a empresa não obteve melhorias na comunicação, já 46,7% dos colaboradores disseram que a empresa teve sim, melhorias na comunicação. É importante observar que as mudanças contínuas e rápidas de adaptação, fazem parte do cenário atual enfrentado pelas organizações. Se a empresa não consegue acompanhar essas mudanças ela acaba falhando e impedindo o seu próprio desenvolvimento.

Gráfico 8 – Você acha importante ter um bom sistema de comunicação interna na empresa?

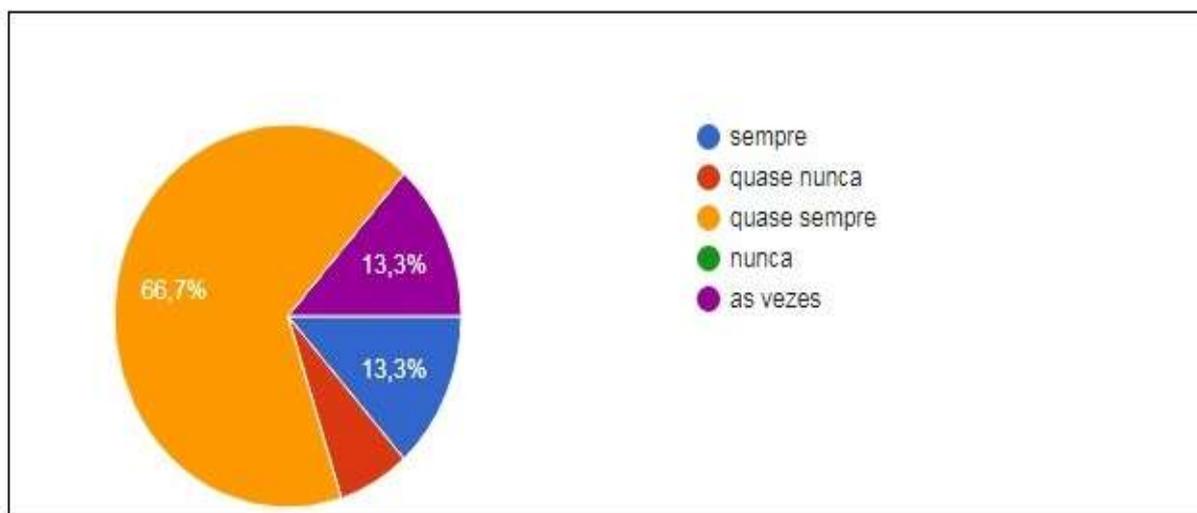


Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 8 mostrou que, 93,3% dos colaboradores disseram ser importante ter uma boa comunicação interna, com esses resultados pode se confirmar que a

organização necessita focar em comunicação interna no ambiente organizacional para constituição da cultura organizacional.

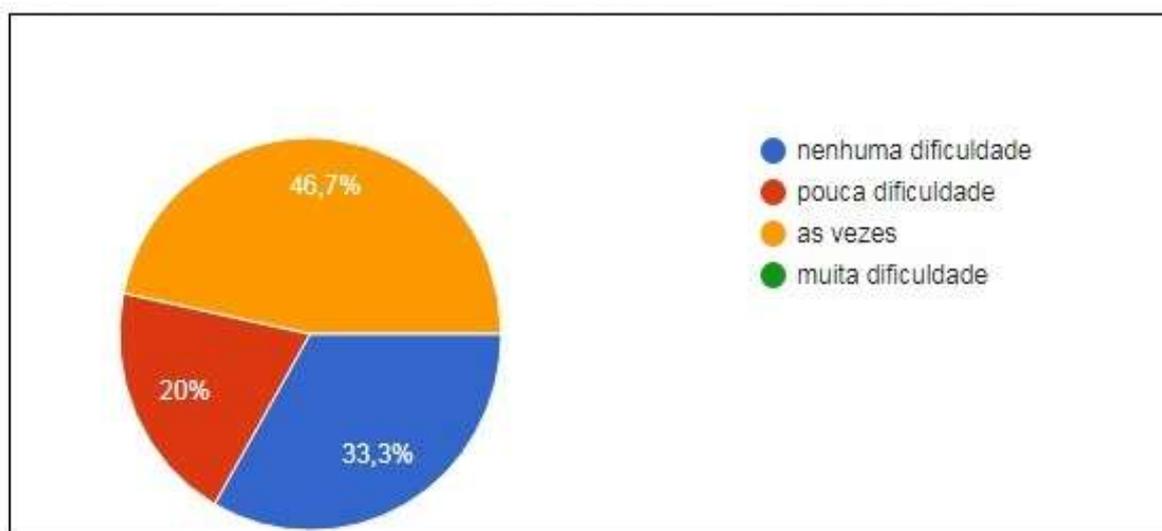
Gráfico 9 – Opinião dos funcionários referente à abertura de diálogo entre eles?



Fonte: Elaboração própria.

Na avaliação do Gráfico 9, 66,7% dos colaboradores, estão na maioria das vezes abertos a dialogar entre si, enquanto 13,3% acham que quase nunca, e os outros 13,3% acham que só às vezes tem abertura para dialogar. O diálogo faz parte da comunicação, sem um o outro não existe.

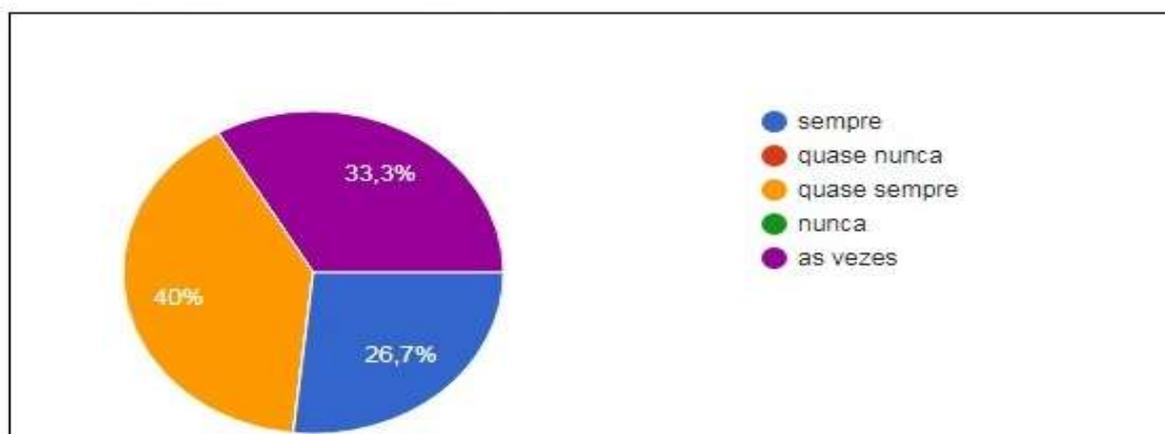
Gráfico 10 – Existe dificuldade de comunicação com o gestor da empresa?



Fonte: Elaboração própria.

Perguntados sobre o acesso ao gestor da empresa, o Gráfico 10 mostra que, 46,7% dos colaboradores diz às vezes ter dificuldades em se comunicarem com o gestor, os outros 33,3% dizem não ter nenhuma dificuldade e a minoria de 20% dos colaboradores diz ter pouca dificuldade. Os gestores da empresa devem ser os primeiros a entenderem o quão importante é a comunicação como forma de estratégia e também de resultados.

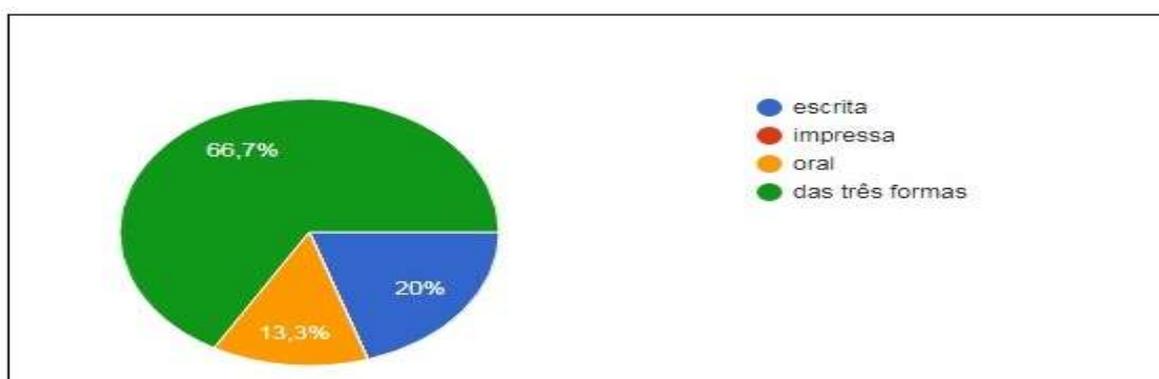
Gráfico 11 – Na comunicação, o retorno do gestor é de forma clara?



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 11 mostra que, 40% dos colaboradores estão insatisfeitos quanto ao retorno do gestor, nem sempre o retorno é de forma clara, 33,3% acham que as vezes e 26,7% acham que sempre é clara. Considerando essas afirmações os colaboradores merecem devida atenção por parte do gestor, para que haja uma comunicação com mais clareza e assim obter melhores resultados para alcançar os objetivos.

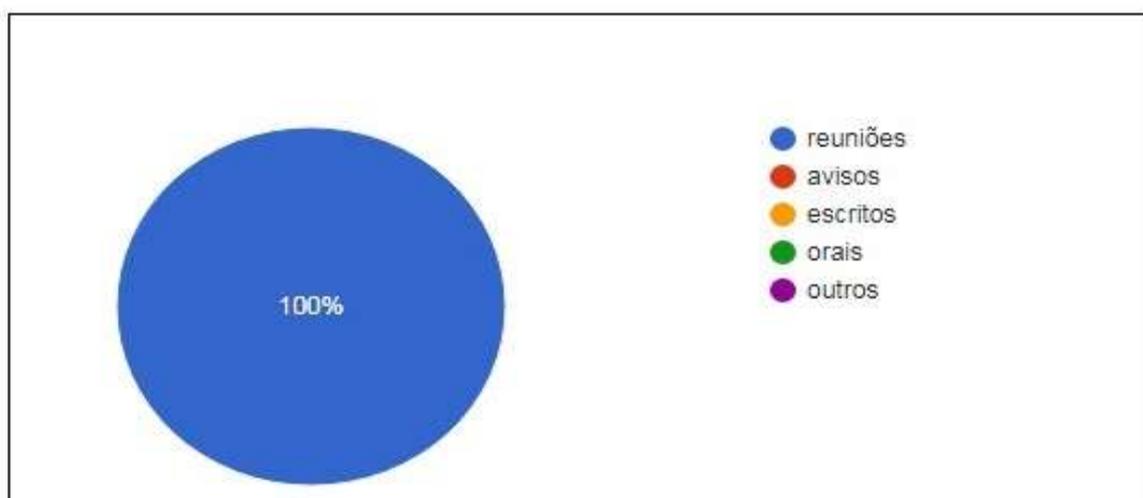
Gráfico 12– De que forma você prefere receber informações sobre a empresa e suas atividades?



Fonte: Elaboração própria.

A maioria de 66,7% dos colaboradores, diz querer receber informações da empresa das três formas expostas no Gráfico 12, ou seja, querem ser comunicados na forma escrita, oral e impressa. A comunicação dentro das empresas é como fluxos de elementos que são coadjuvantes dos processos de comunicação e intercomunicação da organização. A forma de se comunicar muda de uma pessoa para a outra e está associado ao seu nível de instrução e função/cargo que desempenha dentro da empresa.

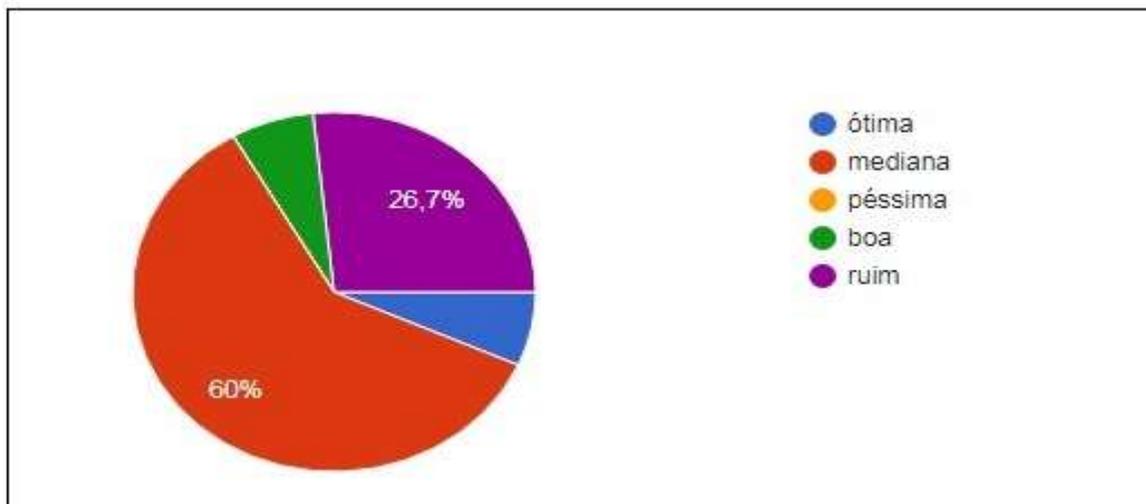
Gráfico 13– Quais os meios de comunicação, você sugere a empresa no momento atual?



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 13 revelou que 100% dos colaboradores 100% sugerem como melhorias que aconteça reuniões na empresa. Diante desse resultado pode-se dizer que, nenhuma organização sobrevive se não mantiver um equilíbrio, um ambiente em constante transformação, onde os indivíduos pedem readequações nos processos de comunicação da empresa. Os colaboradores sentem a necessidade de serem ouvidos e querem ser atuantes nas decisões.

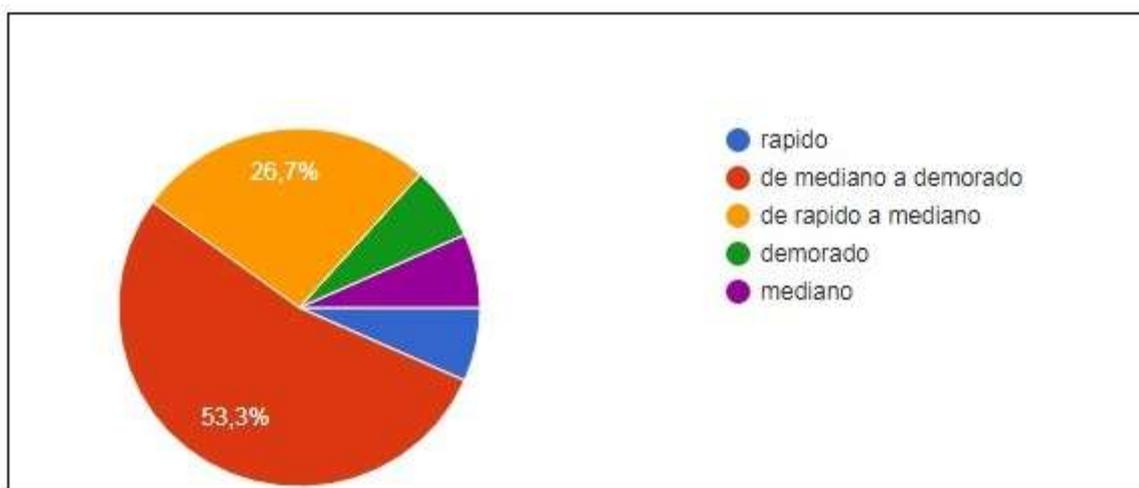
Gráfico 14 – Como você avalia o tipo de comunicação utilizada atualmente pela empresa?



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 14 evidenciou que 60% dos colaboradores da empresa X classificaram como mediana, as formas de comunicações utilizadas atualmente pela empresa e a minoria de 26,7% disseram ser ruim. As ferramentas de comunicação utilizadas atualmente na empresa, não estão adequadas para atender aos colaboradores, e é preciso que se busquem outros meios de se comunicar para que os objetivos coletivos sejam alcançados.

Gráfico 15 – Qual o tempo de retorno, das repostas de seus colegas dos outros setores?



Fonte: Elaboração própria.

O gráfico 15 nota-se que 53,3% dos colaboradores, acham que o tempo de retorno, em que os colegas dão aos assuntos, é de mediano a demorado e uma minoria de

26,7% diz que o retorno dos colegas é de rápido a mediano. Se avaliarmos o grau de importância do assunto, o tempo é cruel, e é prejudicial para as tomadas de decisões e pode acarretar prejuízos financeiros, mas se avaliarmos no contexto de que às vezes as respostas demoram porque essas mesmas pessoas dependem de terceiros para darem retorno em tempo hábil.

4 DISCUSSÃO

A comunicação interna ainda é um dos maiores desafios para o mundo organizacional. O presente artigo mostra as dificuldades enfrentadas pelos colaboradores ao tentar se comunicar com os colegas e gestores de uma organização, para melhorar os processos produtivos e fortificar a cultura organizacional.

Os resultados expostos pela pesquisa feita aos colaboradores da empresa X apresentam a importância da comunicação interna para desenvolvimento de suas atividades e que uma boa comunicação interna é essencial para alinhar os colaboradores no processo da organização, pois a quantidade de informações recebidas é insuficiente. Que estão pouco satisfeitos com a comunicação na empresa e que a mesma não possui um departamento específico para cuidar desse assunto, e que há necessidade de reuniões na empresa. Esses resultados confirmam as afirmações de Clemen (2005), quando diz que a comunicação interna trata-se de pessoas e como elas interagem com as ferramentas de comunicação. É preciso avaliar se quem emite mensagens em nome da empresa está preparado para tal tarefa.

Turci (2013) diz que, a comunicação necessita que as organizações dêem mais atenção e importância a este assunto, pois está relacionado ao desenvolvimento do colaborador, cujo impacto afeta diretamente nos resultados da organização.

A pesquisa evidenciou também uma controvérsia no exposto no Gráfico 9 que relata que os colaboradores sempre estão abertos ao diálogo e ao mesmo tempo tem dificuldades de se comunicarem com o gestor conforme exposto no Gráfico 10 e

evidenciou que a empresa não obteve melhorias no sistema de comunicação interna com o passar dos anos, como exposto no Gráfico 7. Isso confirma o que diz Chiavenato (2004), a comunicação é a transmissão de informações de uma pessoa para outra, se quem recebe a informação não compreende a mesma não aconteceu.

Pode-se concluir que, há uma necessidade de se criar um departamento de comunicação dentro da empresa, para melhorar os resultados e integrar a organização, para haver clareza e objetividade nas informações, que contribuem para o crescimento e elevar o nível de produtividade e atingir os objetivos que a organização almeja.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação interna é o tema que se tornou importante nos dias de hoje devido às dificuldades e problemas na forma de se comunicar entre os colaboradores e gestores para discutir ideias, debates e negociação para resolver os desafios que surgem nas organizações.

Com o objetivo de que, a comunicação interna só é realmente eficaz, quando os gestores ou responsáveis pelo setor de comunicação respondem as solicitações dos colaboradores e compartilham boa comunicação nas organizações na medida em que a mesma é capaz de equilibrar o trabalho organizacional melhorando o clima e a cultura.

A pesquisa revelou que 86,7% dos colaboradores consideram a quantidade de informações recebidas insuficientes, 53,3% dos colaboradores estão insatisfeitos com a forma de comunicação atual da empresa, 93,3% considera essencial ter uma boa comunicação interna, para 66,7% dos colaboradores dizem estar abertos para dialogar, 46,7% dos colaboradores têm dificuldades em se comunicar com o gestor, 6,7% dos colaboradores sugerem ser comunicados de forma falada, escrita e impressa. Em unanimidade, 100% dos colaboradores sugerem reuniões dentro da empresa, 60% dos colaboradores classificaram a comunicação atual como mediana e 53,3% classificou o tempo de retorno de respostas dos colegas de mediano a demorado. Esses aspectos analisados interferem nas relações de trabalho,

influenciam no desempenho pessoal e profissional dos colaboradores e impacta nos resultados da empresa. A pesquisa contribuiu para uma melhor compreensão do funcionamento dos processos de comunicação dentro da organização e seus retornos.

A pesquisa evidenciou a necessidade de se criar um departamento de comunicação na empresa, a insatisfação dos colaboradores, divergência de informações, informações insuficientes, falta de clareza nas informações, ferramentas de comunicações obsoletas, demora nos retorno as demandas, necessidade de melhor interação entre o gestor e seus colaboradores.

Como sugestão de melhorias para a empresa pesquisada, a busca por ferramentas de comunicação mais atuais e dinâmicas para melhor desempenho dos colaboradores e execução das atividades; Aplicar o uso de reuniões semanais e/ou quinzenais com toda a equipe; Avaliarem a possibilidade de criar um departamento de comunicação na empresa e uma participação mais efetiva do gestor junto sua equipe para uma melhor interação, participação e valorização dos colaboradores da empresa.

Diante do exposto nos resultados apresentados pela empresa X fica evidente que, a comunicação interna precisa estar inserida dentro da organização, para melhorar a qualidade nos processos, pois se comunicar é essencial. Com um mercado cada vez mais competitivo, buscar um diferencial como ter um setor de comunicação é fundamental para ter processos alinhados e alcançar os objetivos traçados pela organização.

O artigo evidenciou que, para ter uma comunicação bem-sucedida o gestor deve prezar por uma comunicação acessível que possa ser compreendida pelos colaboradores em diferentes níveis.

Para estudos futuros, sugere-se a necessidade de investigar mais profundamente os indivíduos que discordam da importância da comunicação e dos retornos, e analisar o que pode ser feito para melhorar a percepção dos colaboradores sobre o assunto.

Outra sugestão é relacionar importância desses temas à idade e ao tempo de empresa, para verificar se há relação entre esses fatores e como as organizações devem planejar estrategicamente ações que permitem processos mais dinâmicos de comunicação.

O presente artigo por se tratar de um estudo de caso em específico limita os resultados a esta pesquisa e não podem ser explanados para outros casos.

REFERÊNCIAS

Aktouf, O. (2004). Pós-globalização, administração e realidade econômica: a síndrome do avestruz (ed. rev.). (M. H. C. V. Trylinski, Trad.). São Paulo: Atlas.

Barnard, C. **The functions of the executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

_____. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas, 1971.

_____. **Sociologia aplicada à administração: O comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1984.

Bernardes, C. (1984). Sociologia aplicada à administração: o comportamento organizacional. São Paulo: Atlas.

BUENO, W.C. **Comunicação empresarial: Teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

BROWN, M.G.; SVENSON, R.A. **Measuring R&D productivity**: The ideal system measures quality, quantity and cost, is simple, and emphasizes evaluation of R&D outcomes rather than behaviors. *Research Technology Management/Industrial Research Institute, Lancaster*, 41(6):30-35, nov./dez. 1998.

CLEMEN, Paulo. **Como implantar uma área de comunicação interna: Nós, as pessoas, fazemos a diferença**. São Paulo: Mauad, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

_____. **Recursos humanos: O capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

DRUCKER, Peter F. **Prática da Administração de Empresa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

Goldhaber, G. M. (1999). *Comunicación organizacional* (8a ed.). México: Diana.

KUNSCH, M.M.K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 1985.

LACOMBE, F.J.M. **Recursos humanos: Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARRAS, J.P. **Administração de recursos humanos: Do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARCHESI, Amauri. *Comunicação Interna: Fator humano como diferencial competitivo*. In: **NASSAR, Paulo (Org.)**, *Comunicação Interna: a força das empresas*. 2º Edição. São Paulo: Editora Aberje, 2005.

MARCHIORI, M.R. **Organização, cultura e comunicação: Elementos para novas relações com o público interno**. Dissertação (Mestrado em Comunicação: Escola de Comunicações e Artes). São Paulo: Universidade de São Paulo, 1995.

MARQUES, J.M. **Comunicacao Opiniao Desenvolvimento**. Ed: Vozes, 1975.

MATOS, Gustavo Gomes de. **A cultura do diálogo: Uma estratégia de comunicação nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

MAXIMIANO, A.C.A. **Administração para empreendedores**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

_____. **Teoria geral da administração: Da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINTZBERG, H. Developing leaders? Developing countries? **[Eletronic version]**, Oxford Leadership Journal, 1(2), 1-10, 2010.

Pereira, C., & Dornelas, J. (2010). Fatores promotores e inibidores do alinhamento estratégico da tecnologia da informação em uma situação de fusão: o caso de uma rede varejista [Versão eletrônica], *Revista de Administração Contemporânea*, 14(3), 495-515.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SCHEIN, E. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2000.

Shepherd, C. (1969). Pequenos grupos: aspectos sociológicos (A. Simões, Trad.). São Paulo: Atlas.

TURCI, R. H. Feedback: A importância desta técnica na rotina empresarial. **Rev. Interatividade**, v. 1, n. 1, p. 81-89, 2013.

Uribe, P. (2005). El comunicador corporativo: de la etimología de La comunicación a La organización viable. Medellín: Editorial Zluaga.