

# COMUNICAÇÃO INTERNA: O CASO DE UMA EMPRESA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS DE SANTA MARIA - RS

**Lucélia Waechter**  
luwaechter@hotmail.com  
UNIFRA

**Élio Sérgio Denardin**  
eliodenardin@hotmail.com  
UNIFRA

**Flaviani Souto Bolzan Medeiros**  
flaviani.13@gmail.com  
UFSM

**Deise Scheffer**  
scheffer.deise@gmail.com  
UFSM

**Andreas Dittmar Weise**  
mail@adweise.de  
UFSM

**Resumo:** A comunicação sempre foi inerente à natureza humana e dentro do ambiente profissional se faz necessária como forma de integrar a equipe funcional das organizações atuais. Nesse sentido, este artigo como objetivo verificar a comunicação interna existente entre os colaboradores do setor de massas e biscoitos de uma empresa de produtos alimentícios de Santa Maria - RS. A metodologia utilizada deu-se através de um estudo quantitativo, bibliográfico de cunho descritivo, por meio de um estudo de caso na referida empresa. Os resultados obtidos permitiram a assimilação e a proposição de um conjunto de fatores como a importância da comunicação interna por fontes confiáveis, a vinculação destas informações de maneira ágil trás resultados mais satisfatórios para a equipe e, conseqüentemente, motivação e segurança para os colaboradores que resultam em ganhos para a empresa. Dessa forma, podem ser considerados pela empresa como determinantes para o sucesso através da comunicação interna.

**Palavras Chave:** Comunicação interna - Fluxo de informações - Meios de comunicação - -



## 1. INTRODUÇÃO

No atual momento sócio, político e econômico vive-se um período em que o “homem” deve ser visto como elemento principal de todo e qualquer processo de mudança e de modernização empresarial, pois estas, quando implementadas, esbarram em formas de trabalho tradicionais e conservadoras, capazes de desencadear um estresse organizacional que dificulta e impede o desenvolvimento pleno de qualquer atividade.

Um dos fatores que podem ser considerados como um entrave a qualquer tipo de mudança é a comunicação. Organizações em que existem dificuldades em relação à troca de informações internas podem ser prejudicadas em diversos aspectos e trazer consequências tanto no que se refere à organização quanto às relações interpessoais. Isso porque o mercado de trabalho é cada vez mais competitivo e excludente levando a priorizar o aprimoramento de conhecimentos direcionado a eficiência empresarial.

Conforme Lima (2009), os integrantes de uma organização têm necessidades específicas e reflete, pelo comportamento, ações pessoais e interpessoais diretamente ligadas aquilo que lhes é oferecido pela comunicação organizacional interna comparada aos dados externos com que se deparam em seu cotidiano.

Na visão de Chiavenato (2003, p. 437), “para bem atender o cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Isso significa que, para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer os seus funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido”. Uma vez que a satisfação do profissional foi refletida ao público externo.

Além disso, a escolha de meios de comunicação adequados e que possibilitem um fluxo de informações correntes entre os setores da organização podem proporcionar trocas de informações mais rápidas e claras entre os funcionários, o que pode entre outros aspectos proporcionar uma melhora do ambiente de convivência, ou seja, influenciar no clima organizacional da mesma.

A comunicação interna de uma empresa faz-se como uma necessidade de integração e interação dos colaboradores enquanto pertencentes ao quadro funcional da mesma. Em razão disso, é que na atualidade despendem altas somas para formar uma equipe forte e coesa visando atender as expectativas empresariais e as metas pré-delimitadas. Caso a equipe não estiver bem alinhada com os negócios da empresa, suas conquistas, seu direcionamento e se não se sentirem informados sobre o que ocorre na organização, a comunicação interna não estará cumprindo seu papel estratégico como ferramenta interna de marketing e, com isso, não alcançará a eficiência de comunicação.

Portanto, a comunicação interna deve ser entendida como um leque de propostas bem encadeadas, abrangentes, significativamente maior que um simples programa de comunicação impressa. Para que a comunicação se desenvolva em toda sua plenitude, as empresas estão exigindo profissionais de comunicação sistêmicos, abertos, treinados, com visões integradas e em permanente estado de alerta para as ameaças e oportunidades ditadas pelos ambientes interno e externo (CLEMEN, 2005).

Quando se fala em comunicação intersetorial nas empresas, faz-se o comentário evidenciando que se está vivendo um momento onde quem tem informação, tem domínio, por isso as organizações buscam cada vez mais investir no capital intelectual e captar os melhores profissionais do mercado porque, além de ter uma grande equipe ela precisa ser capacitada.

Os relacionamentos permitem as empresas explorarem ao máximo os recursos a fim de obter vantagens competitivas que sozinha não seriam capazes de obter. Os mercados vivem,



hoje, uma situação onde empresas precisam oferecer valores diferenciados aos seus clientes frente à concorrência, que se utiliza cada vez mais de modelos agressivos de marketing.

Ainda assim, a decisão estará sob a responsabilidade do administrador que deverá averiguar se os meios de comunicação usados pelos colaboradores são eficazes, suas fontes de dados são confiáveis e se este fluxo de informações entre as equipes setoriais é satisfatório.

Com base nesse contexto, este artigo tem como objetivo verificar a comunicação interna existente entre os colaboradores do setor de massas e biscoitos de uma empresa de produtos alimentícios de Santa Maria - RS. O presente trabalho busca ter uma visão ampla sobre os processos comunicativos na empresa, visando contribuir com a organização na implementação de melhoria nesse processo, evidenciando ações que possam contribuir no melhoramento da atuação interpessoal dentro das organizações empresariais.

Araújo (2006) enfatiza que estudando a comunicação interna nas organizações observa-se quão complexo é este processo e como se faz necessário o seu conhecimento para que seja possível evitar insatisfações e descontentamento no ambiente de trabalho. A utilização dos diversos canais da comunicação pode tornar este processo mais eficiente e as barreiras superadas, permitindo a intervenção dos funcionários na apresentação de sugestões para a melhoria da comunicação na empresa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A conceituação de marketing oferece uma posição bastante clara da importância da comunicação nos mais diversos setores empresariais. Ao que Las Casas (2006, p. 20) assim evidencia:

Marketing é área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de trocas, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade.

Almeida, Souza e Mello (2010) afirmam que para a gestão do marketing, é fundamental a comunicação, pois, é considerada um dos pilares indispensáveis que sustentam o composto mercadológico.

A comunicação é o processo de troca de informações entre duas ou mais pessoas, sendo uma delas o emissor e a outra o receptor, como na totalidade dos meios comunicacionais. Esta interlocução pode se efetivar oralmente ou mediado por mensagens escritas, veiculadas pelos mais diversos tipos de textos disponíveis (ALVES, 2008).

Desde os tempos mais remotos, a necessidade de se comunicar é uma questão de sobrevivência. No mundo dos negócios não é diferente. A necessidade de tornar os funcionários influentes, integrados e informados do que acontece na empresa, fazendo-os sentir parte dela, fez surgir à comunicação interna, considerada hoje como algo imprescindível nas organizações, merecendo, cada vez mais, maior atenção. Por meio da comunicação interna, torna-se possível estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente da direção da organização com o seu público interno e entre os próprios elementos que integram este público (TEMP, 2008).

Pelo que se compreende por comunicação interna ser um fim de atingir o público interno e externo. A comunicação interna bem planejada beneficia tanto a empresa quanto os colaboradores e deve contribuir para a valorização do homem como um todo. Por meio desse relacionamento, há a possibilidade de valores serem acentuados e assimilados, pois a



## Gestão e Tecnologia em Tempos de Competitividade

23.24.25 de Outubro de 2013

possibilidade e oportunidade de se manifestar livremente canalizarão energias para fins construtivos, tanto para o profissional como para o cidadão.

Segundo Stoner e Freeman (1999), quatro fatores influenciam a eficácia da comunicação nas organizações: canais formais da comunicação, estrutura de autoridade, especialização do trabalho e a propriedade da informação.

Destes fatores os canais organizacionais de comunicação são formados pelos formais e os informais: canais formais são os caminhos oficiais para o envio de informações dentro e fora da organização (organograma, gerenciamento), os quais seguem a cadeia de comando, a hierarquia de autoridade da organização para transmitir políticas, procedimentos, anúncios; e, os canais informais são representados pela rede não oficial de canais que suplementam os formais. São o boato, rede de amizade; estes transmitem informações com mais rapidez e eficiência, por exemplo, a boataria (fofocas, rumores negativos, gerenciamento). Entretanto, os primeiros, apesar de demandarem maior tempo de disseminação continuam a ser mais fidedignos (ROBBINS, 2005).

O autor acrescenta ainda que a estrutura de autoridade ou a direção da comunicação interna se compõem por:

- comunicação para baixo: fluxo de mensagens de nível superior para nível inferior;
- comunicação para cima: transmissão de mensagens de nível inferior para nível superior (problemas);
- comunicação horizontal: envio de mensagens de pessoas do mesmo nível;
- comunicação diagonal: envio de mensagens a níveis mais alto ou mais baixo, em setores diferentes; e
- comunicação esférica: acontece entre membros de equipes diferentes na empresa.

Na concepção de Kotler e Armstrong (2007), a especialização no trabalho reflete na habilidade de transmissão de dados cujos conteúdos sejam relevantes à organização, e a capacidade de se fazer entender claramente pelos demais integrantes da equipe, pela utilização de uma linguagem apropriada e direta, informações claras e completas, evitar interferências físicas e psicológicas, usar canais múltiplos e face a face. Quanto à propriedade da informação há um consenso unânime dos teóricos que deve se efetivar mediante a observância da soma dos itens supramencionados mantidos dentro dos parâmetros consensuais direcionados pelo objetivo, meta e visão da organização.

Almeida, Souza e Mello (2010) acreditam que a comunicação repercute no clima organizacional de relacionamentos sendo marcado pelo comportamento colaborativo entre os parceiros que apesar de formarem empresas independentes estão propensos a agir positivamente buscando ganhos partilhados de longo prazo. Em transações, as partes envolvidas mantêm uma atitude de desconfiança e suspeita. O clima criado nos relacionamentos influencia a fonte e o conteúdo da informação utilizada no negócio.

Através de uma fluída comunicação entre os parceiros de um relacionamento, empresas podem acessar valiosas informações que eventualmente permitem aprimoramento em processos produtivos e desenvolvimento de produtos, permitem também integrar as operações e criar rotinas de trabalho com o cliente. A informação pode ser inclusive trocada na rede de relacionamentos da empresa a fim de se certificar da veracidade do conteúdo. Além disso, a rede pode oferecer informações valiosas para promover a coordenação de um relacionamento por causa das diversas origens das fontes, tais como: consultores, fornecedores e outros clientes (KUSNCH, 2003).



## Gestão e Tecnologia em Tempos de Competitividade

23.24.25 de Outubro de 2013

Seguindo a mesma linha de raciocínio Fortes (2003, p. 139) declara que:

A comunicação administrativa trata dos fluxos de informações que percorrem a instituição, equilibrando o organismo interno e externo onde se implanta, por permitir que cada funcionário seja convenientemente instruído quanto às atividades da empresa e saiba situar-se no seu interior.

Essa afirmativa é pertinente, pois o conhecimento interno dos integrantes da empresa se presta para haver uma adequação nos moldes detidos no objetivo, missão e visão da organização.

A comunicação, segundo Kotler e Keller (2006), dentro de uma organização empresarial ocorre de múltiplas formas e se compõe de modalidades, tipos, formas, fluxos, fatores, direção, meios e outras tantas variantes que, de uma ou outra maneira, irão fazer parte desse complexo. O importante nessa realidade é que os meios irão sempre influenciar de forma positiva ou negativa no desempenho organizacional, puxando a empresa para cima ou para baixo. Para tanto as organizações lançam meios de comunicação disponíveis que são o oral, escrito ou simbólico.

Nunes (2008, p. 29) entende que:

A comunicação constitui uma das ferramentas mais importantes que os líderes têm à sua disposição para desempenhar as suas funções de influência. A sua importância é tal que alguns autores a consideram mesmo como o “sangue” que dá vida à organização. Esta importância deve-se essencialmente ao fato de apenas através de uma comunicação efetiva.

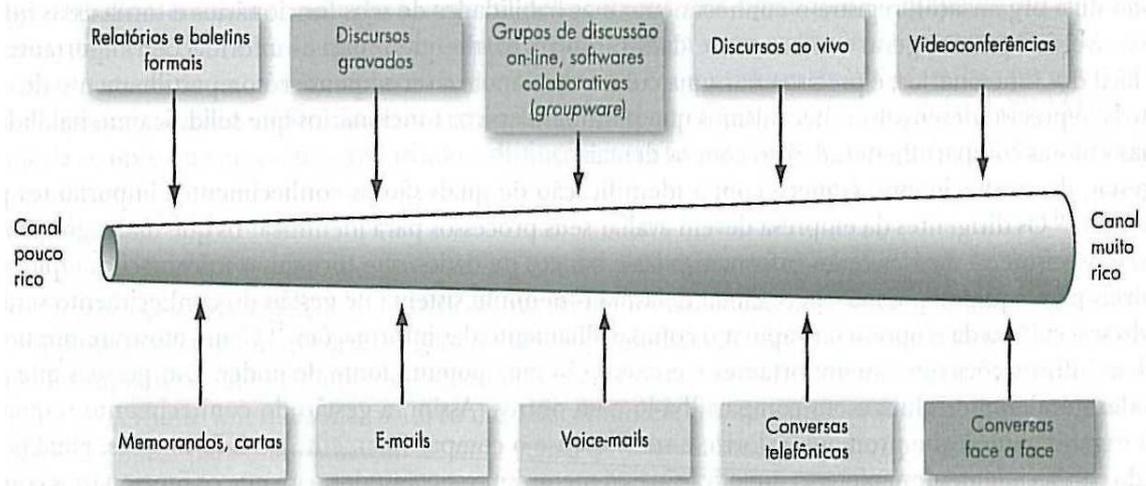
A quantificação e a qualidade de dados a serem oferecidos como subsídio dentro da organização se tem como comunicação a informática e seus meios de veiculação de dados que buscam, a um só tempo, serem veiculados com maior agilidade e deter exatidão naquilo que oferece, pois será sobre este material que as decisões serão tomadas. A Internet e a Intranet ligam, na atualidade, todos os locais do mundo como se o navegador estivesse a poucos metros do local dos eventos que estão ocorrendo e sendo verificados em tempo real.

Pela integração eletrônica mundial, todos estão conectados o tempo todo, para o bem ou para o mal, sem restrições. As empresas têm hoje infinitos recursos de comunicação, há murais, reuniões, assembleias, apresentações, jornais internos, boletins eletrônicos, *web sites*, intranets, celulares, e-mails, disponíveis a todos em tempo integral, com dados de fácil acesso, bastando para isso um PC (*Personal Computer*) ou um *laptop*. Ainda assim se veem questionamento quanto às falhas comunicacionais.

Muitas vezes a comunicação não acompanha a evolução tecnológica. Mesmo com tecnologia de ponta, algumas empresas continuam a aplicar modelos de conteúdo ultrapassados. Padrões, hábitos e cultura mudam, mas se sabe que ao longo prazo, estes continuam a ser utilizados de forma igual ou com pequenas adequações.

Segundo Robbins (2005), as pesquisas mais recentes apontam que existem três meios bastante valiosos que mostram maior capacidade de comunicação, manejar diferentes sinais ao mesmo tempo, facilitar um rápido *feedback* e ser extremamente pessoal. Existem canais que são altamente tecnológicos, mas não oferecem tanta riqueza de comunicação, ou seja, palavras posturas, expressões, entonações e *feedback* imediato que tornam estes meios eletrônicos não tão valiosos.

Na Figura 1, Robbins (2005) apresenta a riqueza dos canais de comunicação.



**Figura 01:** Riqueza dos canais de comunicação  
 Fonte: Robbins (2005).

Para Ruggiero (2002), a qualidade de comunicação nas organizações deve pressupor a individualização do processo em função das naturais diferenças em outro quadro de referência, nível de experiência, amplitude de interesses, grau de motivação e de pessoas para pessoas. Para que haja eficiência na comunicação interna, é de fundamental importância conhecer em profundidade o público interno da empresa.

É necessário um contato pessoal em que se estabeleça uma relação de confiança, que possa transmitir as suas expectativas, ansiedades e interesses entre a organização e o seu público interno. É importante que o emissor tenha acesso aos conhecimentos do receptor sobre o assunto a ser abordado. O seu nível de linguagem e o seu grau de interesse são itens relevantes para que ocorra a sintonia entre eles.

A qualidade da comunicação está, portanto, intimamente ligada à forma com que o emissor facilitará conhecimentos aquele que é o receptor. Assim como a quantidade de saberes facilitados. Para Kotler e Armstrong (2007), a quantificação de conhecimentos deve condizer com qualidade daquilo que deva ser assimilado pelos profissionais integrantes da equipe, nos seus diversos setores.

### 3. METODOLOGIA

Metodologicamente, desenvolveu-se uma pesquisa quantitativa quanto à natureza dos dados, na qual se procura obter informações sobre determinada população por meio de quantificações, como no caso quantos membros da organização possuem a mesma opinião sobre determinado assunto (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Em relação aos objetivos, esse estudo caracteriza como descritivo. Gil (2006) afirma que as pesquisas descritivas possuem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

A respeito dos procedimentos técnicos, optou-se por estudo de caso, o qual é definido por Roesch (2006), como o estudo de um ou de poucos objetos de maneira exaustiva e profunda de forma que se possa obter um conhecimento detalhado sobre o mesmo.



Quanto ao plano de coleta dos dados, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que busca informações a partir de fontes, como livros, artigos científicos e revistas, acompanhada de uma pesquisa descritiva, que busca informações sobre o que os funcionários pensam sobre o assunto. Para isso, foi utilizada como instrumento de pesquisa um questionário composto por perguntas fechadas entregue aos colaboradores de uma empresa de produtos alimentícios de Santa Maria - RS.

Segundo Severino (2006), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja utilizada a bibliografia como fonte de busca, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Ainda, o autor afirma, a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Essa vantagem torna-se particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muitos dispersos pelo espaço.

O público-alvo do presente trabalho foi composto pelos funcionários da referida empresa. A interpretação desta pesquisa foi baseada nos dados quantitativos, por meio da técnica de análise univariada, que permite realizar um estudo através da frequência dos itens considerados, comparar suas características e verificar a representatividade da amostra pesquisada (MALHOTRA, 2006). Os dados obtidos foram tabulados com o auxílio do *software* SPSS 16.0 e analisadas através da sua frequência e percentual, com o auxílio de tabelas.

#### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Os resultados apresentam o perfil dos colaboradores e a comunicação na referida empresa de massas e biscoitos.

##### **4.1 PERFIL DOS COLABORADORES**

Após aplicar a pesquisa, observou-se que a maior faixa etária está entre os 26 e 35 anos, com 40,0% de verificação, ocorrendo a segunda maior incidência entre 18 e 25 anos com 32%, seguido de 20% para os colaboradores com mais de 45 anos e 8,0% está entre 36 e 45 anos. A maioria dos funcionários, descritos são de solteiros, com 52%, ainda que seja uma margem bastante estreita se relacionada aos casados que demonstram a faixa de 48,0%.

Seguindo a tendência de mercado a maioria de empregados ainda permanece com o sexo feminino, 60,0%, ao passo que os homens ocupam um espaço correspondente a 40,0%.

A predominância de grau de instrução é do ensino médio completo, com o percentual de 40,0%, seguido do superior incompleto com 32%; 12,0% possuem ensino fundamental incompleto, sendo que 8,0% possuem ensino superior completo e apenas 4,0% pós-graduação. Isso demonstra que, na atualidade, a carência de complemento salarial familiar leva as pessoas a interromperem sua formação profissional. Demonstrando um quadro bastante qualificado.

##### **4.2 COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA**

Por meio da comunicação interna, torna-se possível estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente da direção da organização com o seu público interno e entre os próprios elementos que integram este público (TEMP, 2008). Partindo deste foco, na Tabela 1, segue os resultados obtidos através deste estudo.

**Tabela 1:** Dados da pesquisa

Comunicação Interna é um fator importante	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Parte	0	0,0%
Indiferente	2	8,0%
Concordo em Parte	3	12,0%
Concordo Totalmente	20	80,0%
Total	25	100%
Comunicação Interna é adequada às exigências do trabalho	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Partes	2	8,0%
Indiferente	4	16,0%
Concordo em Partes	9	36,0%
Concordo Totalmente	9	36,0%
Total	25	100%
Transmissões de informações entre setores e direção são eficazes	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	5	20,0%
Discordo em Partes	3	12,0%
Indiferente	2	8,0%
Concordo em Partes	12	48,0%
Concordo Totalmente	3	12,0%
Total	25	100%
Rapidez na transferência de informações entre setores	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	7	28,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	5	20,0%
Concordo em Parte	9	36,0%
Concordo Totalmente	2	8,0%
Total	25	100%
Informações Recebidas são confiáveis	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	9	30,0%
Concordo em Parte	9	36,0%
Concordo Totalmente	3	12,0%
Total	25	100%
Meios de comunicação, a disseminação das informações são eficazes	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	3	12,0%
Discordo em Partes	3	12,0%
Indiferente	10	40,0%
Concordo em Partes	9	36,0%
Concordo Totalmente	0	0,0%
Total	25	100%

Continuação...

**Tabela 1:** Dados da pesquisa

Falhas ou imprecisões de informações na passagem de turno	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	10	40,0%
Concordo em Parte	11	44,0%
Concordo Totalmente	1	4,0%
Total	25	100%
Importância de transmitir rapidamente	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Parte	0	0,0%
Indiferente	9	36,0%
Concordo em Parte	3	12,0%
Concordo Totalmente	13	52,0%
Total	25	100%
Distorção ou imprecisão no recebimento de informações prejudicam no trabalho	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Partes	0	0,0%
Indiferente	5	20,0%
Concordo em Partes	7	28,0%
Concordo Totalmente	13	52,0%
Total	25	100%
Descentralização das informações recebidas melhoram a comunicação interna	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Partes	1	4,0%
Indiferente	8	32,0%
Concordo em Partes	6	24,0%
Concordo Totalmente	10	40,0%
Total	25	100%
Reuniões auxiliam na comunicação interna por setor	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	0	0,0%
Indiferente	4	16,0%
Concordo em Parte	10	40,0%
Concordo Totalmente	9	36,0%
Total	25	100%
Utilização de comunicação pelo meio corporativo da empresa	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	10	40,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	6	24,0%
Concordo em Parte	4	16,0%
Concordo Totalmente	4	16,0%
Total	25	100%

Continuação...

**Tabela 1: Dados da pesquisa**

Utilização do e-mail é importante na como comunicação intersetorial	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	4	16,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	4	16,0%
Concordo Totalmente	9	36,0%
Total	25	100%
Existe sistema comunicacional informatizado	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	8	32,0%
Discordo em Parte	4	16,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	5	20,0%
Concordo Totalmente	1	4,0%
Total	25	100%
Utilização de mural auxilia na comunicação interna	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	6	24,0%
Concordo Totalmente	10	40,0%
Total	25	100%
Chefes de setor dão retorno ao trabalho realizado	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Parte	5	20,0%
Indiferente	6	24,0%
Concordo em Parte	10	40,0%
Concordo Totalmente	3	12,0%
Total	25	100%
Trabalho em equipe é importante para tratar problemas	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	8	32,0%
Concordo em Parte	8	32,0%
Concordo Totalmente	6	24,0%
Total	25	100%
Comunicação de objetivos e metas com clareza	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	9	36,0%
Concordo em Parte	8	32,0%
Concordo Totalmente	5	20,0%
Total	25	100%

Continuação...

**Tabela 1:** Dados da pesquisa

Fluxo de Informações é satisfatório	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	3	12,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	9	36,0%
Concordo em Parte	7	28,0%
Concordo Totalmente	4	16,0%
Total	25	100%
Há reunião com gestores para discutir rumores no trabalho	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Discordo Totalmente	3	12,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	9	36,0%
Concordo Totalmente	4	16,0%
Total	25	100%

**Fonte:** Elaborado pelos autores

A maioria de 80,0% informou que considera a comunicação interna de suma importância para o quadro funcional e para a própria empresa, desde que as mesmas sejam de fontes confiáveis, sendo seguido de 12% que concordam em parte 8% que mostram indiferentes. Tem-se a confirmação da importância da comunicação interna, sendo que a concordância total e a parcial mostraram o mesmo índice 36,0%, cuja soma resulta em 72,0% muito próximo dos 80,0% já verificados inicialmente.

Constatou-se uma maioria de funcionários que concordam com a necessidade de transmissão de informes, mas de forma parcial, 48,0%, e 12,0% que concordam de forma integral, a soma de aceitação, portanto, soma 60,0%, mas não com unanimidade.

A concordância parcial e a indiferença no recebimento de informações mostraram confiáveis quanto aos índices igualitários, 36,0% em cada um deles. Fator de mostra baixo interesse no recebimento das mesmas. Mostram 48% são confiáveis. Seguindo é notório que, a indiferença está na ponta dos resultados, com 40%, seguido de 36% dos entrevistados concordando em parte e houve uma unanimidade da não concordância com os meios utilizados pela empresa para a disseminação de informações, na mesma proporção de 12%.

Logo, a maioria de 44,0% declararam haver falhas nos dados recebidos pelos meios de comunicação empregados, sendo que 40% dos entrevistados acreditam ser indiferente, e na mesma proporção de 4,0% discordam em parte e concordam totalmente e 8,0% discordam totalmente.

A qualidade da comunicação está, portanto, intimamente ligada à forma com que o emissor facilitará conhecimentos aquele que é o receptor. Assim como a quantidade de saberes facilitado. Para Kotler e Armstrong (2007), a quantificação de conhecimentos deve condizer com qualidade daquilo que deva ser assimilada pelos profissionais integrantes da equipe, nos seus diversos setores.

Encontrou-se uma concordância total da necessidade de transmitir rapidamente as informações entre os setores da empresa, com 52,0%, sendo que 12% concordam em partes e 36% acreditam que isto seja indiferente. A maioria concorda que existência de imprecisão ou qualquer forma de distorção nos dados informativos recebidos prejudicam o trabalho por



52,0% dos entrevistados, seguido de 28% concordam em partes e 20% acreditam ser indiferente.

De acordo com a Tabela 1, a maior incidência de respostas recebidas é de plena concordância que há uma descentralização nas fontes informativas, com 40,0%, sendo que 24% concordam em partes, 32% indiferente e 4% discordam em partes.

Evidencia-se, uma concordância parcial de 40,0% e total de 36,0%, cujo somatório, destes itens resulta em 76,0%, fator que demonstra haver interesse em que as informações internas de cada setor sejam mantidas e disseminadas de forma constante, tendo a incidência de 16% que acreditam que seja indiferente e 8% discordam totalmente.

Dos entrevistados, 36,0% concordam plenamente que o e-mail seria o meio mais apropriado para a transmissão dos dados entre os setores, sendo que uma parcela de 16% concordam em partes, 28% acreditam que a utilização deste meio seja indiferente, 4% discordam em partes e 16% discordam totalmente.

Constatou que de 32,0% discordam da sistematização informatizada para a comunicação interna setorial ou intersetorial, 16% discordam em partes, 28% acreditam ser indiferente, 20% concordam em partes e 4,0% concordam totalmente.

A Tabela 1 mostra que 40,0% dos funcionários concordam com a adoção de um mural onde devam ser afixadas as informações, 24% concordam em partes, 28% acreditam ser indiferente, e na mesma proporção de 4% discordam em partes e totalmente na utilização de um mural.

A concordância parcial de 40,0% mostrou maior aceitação na adoção da modalidade de informações serem passadas pelos chefes de setor, 12% concordam totalmente, uma parcela de 24% afirmam ser indiferente, 20% discordam em partes e 4% discordam totalmente.

Percebe-se na Tabela 1, que a concordância parcial e a indiferença mostraram mesmo índice de aceitação com 32,0% pelas partes de forma individualizada, seguidas de 24,0% de aceitação total, 8% discordando parcialmente e 4% discordando totalmente. Verificou-se 56% julgam importante o trabalho em equipe.

Mostraram-se indiferentes os colaboradores, com 36,0%, seguidos de uma concordância parcial de 32,0%, concordância total de 20%, seguido de uma discordância parcial de 4% e total de 8%. Para 52% dos colaboradores há clareza nos objetivos e metas.

Logo, mostrou-se que para os funcionários a correção nas informações recebidas é indiferente, com 36,0% optando por esta resposta, 28% concordando em partes e 16% concordando totalmente, já 12% discordam totalmente e 8% discordam em partes.

A concordância parcial neste sentido, demonstrada pela Tabela 1, mostrou 36,0% de adesão em partes, e 16% totalmente, 28% indiferente, 8% discordando em partes e 12% discordando totalmente.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A comunicação interna empresarial, na atualidade, é a forma mais sensata de manter uma equipe funcional coesa e unida em torno dos objetivos, metas e visão da organização a que pertençam. Esta evidência é própria quando o material que move uma organização é o elemento humano e se sabe que este é um ser social e que tem na comunicabilidade uma necessidade preponderante de se manter em contato com seus pares e meios ao qual é integrado.



## Gestão e Tecnologia em Tempos de Competitividade

23.24.25 de Outubro de 2013

Com a realização desse estudo constatou-se que, os colaboradores da empresa santamariense analisada, há uma série de variantes em descompasso. Faz-se tal afirmativa quando se comparam os dados. Iniciando pela formação educacional, em que a maioria dos colaboradores mostram o término de seus estudos no ensino médio completo. Quando se sabe que este nível pouco oferece na formação dos brasileiros, mas se observa que há uma quase unanimidade mostrando a necessidade da informação interna nas empresas.

Mas a partir daí se tem que a comunicação interna passa a ser observada de forma que não pode ser considerada dentro dos moldes ideais segundo teóricos de marketing em comunicação. A transmissão de dados é considerada parcialmente como pertinente ao quadro funcional, mostrando penas 12% de adesão total neste sentido. A rapidez na transferência de dados, hoje, é considerada indispensável para um atendimento qualificado e uma tomada de posição correta frente a um fenômeno qualquer e apenas 8% dos funcionários a classificam como totalmente necessária, enquanto que 28% discordam de que haja tal necessidade.

A não aceitação dos meios de comunicação corporativos demonstra o desacordo dos funcionários com o sistema utilizado pela empresa. Mas assim mesmo o e-mail é a proposta mais aceita como fonte de tramitação e informes. Na sequência, entretanto, verifica-se uma discrepância inconcebível quando a maioria dos colaboradores se diz contrários aos meios de comunicação informatizados, apesar de haverem afirmado anteriormente darem preferência ao e-mail como forma de transmissão de dados.

E logo a seguir declaram ser o mural uma opção aceitável de fonte informativa. Contrários, no entanto ao contato verbal com seus chefes imediatos como veiculadores de informes. Mostrando-se indiferentes a passagem de informações referentes aos objetivos e metas da empresa. Assim como se mostram indiferentes ao fluxo de informações e comunicações dentro dos setores a que pertencem e aos demais setores da organização.

Assim, deduz-se que há uma falta de orientação quanto à precisão de informes a transitarem dentro da empresa, relacionados aos setores de atuação e a interligação setorial dos demais departamentos integrantes da mesma organização. Neste sentido, crê-se ser do interesse da administração oferecer informes específicos sobre a importância da comunicação interna e a utilização dos vários processos que favorecem saberes inovado e conhecimentos que capacitem à tramitação de informes que tornarão os afazeres profissionais mais qualificados e fáceis de executar. Sem contar com as benesses factíveis de serem absorvidas pela empresa.

Averiguando os benefícios da comunicação utilizada na empresa e sua eficácia, e descentralização das informações e decisões, pela comunicação, podem melhorar na comunicação interna e externa e certificando o fluxo de informações que ocorre entre os membros da equipe é satisfatório.

## 6. REFERÊNCIAS

**ALMEIDA, L. M. de S.; SOUZA, L. G. M. de; MELLO, C. H. P.** A comunicação interna como um instrumento de promoção da qualidade: estudo de caso em uma empresa global de comunicação. *Gestão & Produção*, 2010, v. 17, n. 1, p. 19-34.

**ALVES, J. F.** Universidade virtual: a comunicação mediada pelas redes e seu uso. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Linguagens) - Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba: UTP, 2008.

**ARAÚJO, L. C. G.** Gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 2006. Disponível em: <[http://www.ucg.br/ACAD\\_WEB/.../Texto\\_Endomarketing%5B1%5D.doc](http://www.ucg.br/ACAD_WEB/.../Texto_Endomarketing%5B1%5D.doc)>. Acesso em: 29 abr. 2012.

**CHIAVENATO, I.** Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.



## Gestão e Tecnologia em Tempos de Competitividade

23.24.25 de Outubro de 2013

**CLEMEN, P.** Como implantar uma área de comunicação interna: nós, as pessoas, fazemos a diferença: guia prático e reflexões. Rio de Janeiro: Mauad X, 2005.

**FORTES, W. G.** Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias. São Paulo: Summus, 2003.

**GIL, A. C.** Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.** Princípios de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

**KOTLER, P.; KELLER, K. L.** Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

**KUSNCH, M. M. K.** Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. São Paulo: Summus, 2003.

**LAS CASAS, A. L.** Marketing: conceitos, exercícios, casos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**LIMA, L.** Administração mercadológica (2009). Disponível em: <[http://ava.ead.ftc.br/conteudo/circuito1/Circuito\\_Novo/Periodo\\_01](http://ava.ead.ftc.br/conteudo/circuito1/Circuito_Novo/Periodo_01)>. Acesso em: 8 jun. 2012.

**MALHOTRA, N. K.** Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

**MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.** Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**ROBBINS, S. P.** Comportamento organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

**ROESCH, S. M. A.** Projetos de estágio e de pesquisa em administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**RUGGIERO, A. P.** Qualidade da comunicação interna. 2002. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 24 ago. 2012.

**SEVERINO, A. J.** Metodologia do trabalho científico. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

**STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E.** Administração. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

**TEMP, V.** A comunicação digital e as transformações nas práticas culturais no contexto organizacional. Porto Alegre: UFRGS, 2008.