



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Comunicação interna: Benefícios para as empresas e motivação para os funcionários.

Vivian Souza da Silva
vivian.souzasilva2014@gmail.com
UnG

Daniela Macedo
dmacedo@prof.ung.br
UnG

Antônio Carlos Estender
estender@uol.com.br
UnG

Lidiane Barbosa
lsbarbosa@prof.ung.br
UNG

Resumo:Entende-se por comunicação interna a estratégia de comunicar e criar relacionamento com o público interno, compartilhando objetivos. É um sistema de mão dupla capaz de disseminar informações que a Organização necessita compartilhar e o que o colaborador deseja expor, ou seja, democrático. Esse relacionamento com o público interno possui duas funções estratégicas: A integração e motivação dos funcionários e conseqüentemente benefícios para a organização, uma vez que pessoas motivadas desempenham melhores resultados. Sobre essa ótica, o estudo teve como objetivo analisar se a comunicação interna contribui para a motivação dos funcionários e melhoria dos resultados da Organização. Realizou-se uma pesquisa exploratória, do tipo qualitativa e como instrumento de coleta de dados aplicou-se um questionário aos colaboradores da empresa Atacadão S.A para avaliar se a comunicação aplicada motiva os funcionários. A metodologia envolveu revisão bibliográfica e o levantamento dos dados se deu através dos resultados obtidos na pesquisa aplicada. A comunicação interna quando aplicada de forma eficaz contribui para a motivação dos funcionários e resultados da empresa, uma vez que torna o ambiente de trabalho harmonioso, fazendo com que os funcionários sintam confiança na empresa e isso se reflete nos resultados da empresa, pois funcionários motivados desenvolvem suas tarefas com mais comprometimento.

Palavras Chave: Comunicação interna - Relacionamento - Motivação - Estratégia -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGeT
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. INTRODUÇÃO

Diversos trabalhos vêm analisando o tema Comunicação interna em seus diferentes níveis de entendimento e aplicação ao contexto organizacional. Pode-se encontrar na literatura definições para Comunicação interna e motivação o que demanda a construção de um modelo teórico que explicita como esses diferentes conceitos se articulam e podem contribuir para o entendimento de propostas de desenvolvimento organizacional.

Entende-se por Comunicação Interna o esforço de comunicação desenvolvido por uma empresa para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento, ágil e transparente com o público interno. Esse relacionamento com o público interno possui duas funções estratégicas: A difusão dos ideais da empresa e a motivação dos funcionários. O papel da comunicação interna é transmitir aos seus colaboradores os objetivos da organização, sua missão, seus valores, gerando dessa forma, motivação, produtividade e resultado, transformando estes profissionais em verdadeiros aliados do negócio e corresponsáveis pelo desempenho e sucesso da organização (Clemem 2005, p. 12). A comunicação com os funcionários deve ser considerada tão importante quanto à realizada com os consumidores. E isso é pensar estrategicamente no negócio: o público interno não deve ser deixado de lado, mesmo porque ele entra em contato com o cliente. Não importa a posição que ocupe, o funcionário deve saber o que se passa dentro da empresa.

O problema de pesquisa que se coloca para este trabalho é: Como a comunicação interna pode contribuir para os resultados da empresa e para a motivação dos funcionários? Estudos indicam que a comunicação quando gerenciada de forma eficaz produz nos funcionários o sentimento de serem aliados ao negócio e responsável pelo sucesso da corporação e esse sentimento de importância desperta o comprometimento por parte dos colaboradores que de forma direta impacta nos resultados da Organização.

Dessa maneira o presente artigo visa analisar se a comunicação interna contribui para a motivação dos funcionários e melhoria dos resultados da Organização estudada. Para tanto, optou-se por uma metodologia de estudo de caso em que se procura identificar o grau de satisfação dos colaboradores frente aos canais disponibilizados pela empresa e a percepção da Organização quanto aos resultados obtidos. Portanto, almeja-se preencher a Lacuna teórica identificada na relação entre Comunicação interna, motivação dos funcionários e benefícios para as empresas.

O tema foi escolhido com o intuito de demonstrar o potencial da comunicação interna e alertar que a busca pela motivação não se resume somente em recompensas financeiras. As pessoas quando informadas da forma correta passam a se sentir parte do negócio e assim agir de forma mais comprometida.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão do referencial teórico; Comunicação interna e Motivação. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória, observação direta e entrevista com duzentos colaboradores da incorporação situados na Matriz. Na terceira seção, foi apresentada a empresa Atacadão S.A. Na quarta seção, as análises de dados, onde os esforços serão direcionados à importância da comunicação interna. Na última seção, são expostas as conclusões finais que contribuem para os estudos organizacionais e futuros investimentos.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. COMUNICAÇÃO INTERNA, MOTIVAÇÃO E RESULTADOS

A comunicação é o alicerce para qualquer relacionamento humano. “Há quem diga que a comunicação é o reflexo de uma empresa” (Brum 2010 p. 40). Já conforme DRUKER (1964) “Administração e Comunicação interna são atividades interligadas. É a comunicação que possibilita à administração tornar comuns a missão, os valores, os objetivos e as metas da empresa”.

De acordo com Matos (2009) “Comunicar bem não é só transmitir ou só receber bem uma informação. Comunicação é troca de entendimento e sentimento, e ninguém entende outra pessoa sem considerar além das palavras, as emoções e a situação em que fazemos a tentativa de tornar comuns conhecimentos, ideias, instruções ou qualquer outra mensagem, seja ela verbal, escrita ou corporal”.

Na concepção de Cenerini (2009, p. 34), com uma comunicação interna eficaz, desenvolve-se um clima positivo e dinâmico, gerando valor e credibilidade para a empresa e com isso, os funcionários se sentem valorizados, respeitados e passam a valorizar também o pensamento em conjunto e não mais individual.

Segundo o programa do Sebrae Mais Empresas Avançadas “Uma das formas de motivar a equipe de trabalho de uma empresa é mantendo a sempre informada sobre os novos conhecimentos adquiridos fora da organização e sobre tudo o que ocorre dentro da mesma” A comunicação interna prioriza basicamente a motivação dos colaboradores contribuindo para o desenvolvimento e a manutenção de um clima favorável, apropriado ao cumprimento de metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviço e à expansão de suas linhas de produtos (REGO, 2002, p. 54).

A motivação dos colaboradores é vital ao passo que motivados esses colaboradores fazem toda diferença. “Pessoas motivadas são pessoas lucrativas, empresas melhores para as pessoas trabalharem se tornam mais rentáveis, sólidas e competitivas.” (COSTA, 2010; p. 13).

A comunicação interna contribui para uma série de fatores que refletem diretamente nos resultados das Organizações. Seguindo essa linha de pensamento CERQUEIRA (1999, p. 52) relata que: “A comunicação interna contribui para um clima organizacional favorável, estabelece uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas, e das pessoas com o sistema organizacional, estabelecem a sinergia do comprometimento: para a qualidade, para a maior produtividade, para a redução de custos e para a racionalização dos sistemas”.

A comunicação interna surge como ferramenta de estratégia no sentido de conscientizar as pessoas quanto ao seu papel, seja individual ou coletivo, além de esclarecer os objetivos organizacionais. A diferencial parte do atendimento, fidelizar o cliente, o que requer muito antes disso, a estratégia de alcançar a mente e o coração dos colaboradores, que podem melhorar substancialmente a imagem da empresa perante o mercado como um todo.

As aplicações de comunicação interna possibilitam resultados diferenciados em termos qualitativos e quantitativos, visto que não tem como agradar os clientes sem contar com funcionários motivados e comprometidos com seu trabalho. É necessário



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



pensar que o funcionário é um cliente em potencial e um cliente satisfeito revela sua satisfação para uma pessoa e o insatisfeito para dez. SANCHES (1996) complementa a visão ao afirmar que “quando os colaboradores estão satisfeitos, sentindo-se fundamentais para os processos da organização, e conhecendo estes, há uma melhoria também no atendimento ao cliente”.

As empresas quando compartilham suas metas, realidade e possibilidades de ganhos com o funcionário, automaticamente desperta nele a responsabilidade pelo sucesso do negócio, pois se sente através da valorização como o próprio dono da empresa. O diferencial para o sucesso por meio da comunicação só será possível, quando os colaboradores deixarem de ser vistos pela empresa como simples funcionários e receberem um tratamento de verdadeiros aliados do negócio.

3. ASPECTOS METODOLOGICOS

O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, por se entender que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões que nortearam o estudo. Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que "um estudo de caso se refere a uma análise intensiva de uma situação particular". De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. O estudo foi realizado com uma visão externa dos pesquisadores, sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985, p. 207), "... quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre". Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, "... mas, ao invés disto: (1) descrição; (2) desenvolvimento teórico; e (3) o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é compreensão" (p. 206). Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

A pesquisa qualitativa também parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo a medida que o estudo se desenvolve. Envolve por sua vez a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo. (GODOY, 2006).



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Essa pesquisa também é inspirada no processo de análise interpretativa de Merriam (1998). De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntando, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo.

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. O trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa, descritiva, cujos dados foram levantados em fontes bibliográficas, documentais em entrevistas na cidade de São Paulo. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998).

A (s) entrevista (s) para esse trabalho foi realizada individualmente no local de trabalho, com funcionários em diferentes níveis hierárquicos. As entrevistas foram realizadas entre os dias 23/01 e 24/01 do ano de 2014. As entrevistas foram realizadas no local de trabalho dos diretores no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender se a comunicação interna aplicada pela empresa está satisfazendo os colaboradores e contribuindo para sua motivação. Os entrevistados foram escolhidos pelo motivo de estarem relacionados, direta ou indiretamente, com o tema Comunicação interna.

A pesquisa é um recurso estratégico para as Organizações, onde através dos resultados é possível adquirir conhecimentos sobre determinada população ou grupo, incluindo os funcionários. A pesquisa quantitativo-descritiva tem como finalidade delinear ou analisar características dos fenômenos através de técnicas quantitativas e verificação de hipóteses (RICHARDSON et al., 1999). Cervo e Bervian (2002), explicam que a pesquisa exploratória é o passo inicial no processo de pesquisa gerando hipóteses significativas para estudos futuros.

Buscando comprovar as suposições levantadas sobre o tema, aplicou-se uma pesquisa de campo com os colaboradores do Atacadão Matriz. Visando adquirir informações sobre a satisfação dos colaboradores frente as opções de comunicação disponibilizadas pela empresa. A pesquisa ocorreu somente com os colaboradores da Matriz em São Paulo, foi utilizado um questionário com 20 questões sendo 4 questões de cunho demográfico e 16 questões sobre o tema comunicação interna. Triviños (1987) pontua que as pesquisas podem ser classificadas como pesquisa experimental, pesquisa quantitativo-descritiva e pesquisa exploratória.

4. ATACADÃO S.A



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Atacadão S.A é uma rede Brasileira de supermercados atacado-varejo pertencente ao Grupo Carrefour. A história da empresa teve início em 1962 quando o fundador Alcides Parizotto realizava representação comercial no ramo alimentício. Por conta da do grande volume de vendas foram necessárias mudanças nas instalações e então em 1968 foi inaugurada uma loja em Maringá (PR), onde iniciaram as vendas em Balcão. Aos poucos o nome Atacadão foi ganhando força e novas lojas foram sendo inauguradas pelo país. Em 1991 Alcides deixou a empresa que foi assumida pelos diretores Paulo Rubens de Lima, Farid Curi e Herberto Uli Schmeil que comandaram até 2007, ano de venda para o Grupo Carrefour.

A empresa utiliza a comunicação interna por acreditar que através da transparência é possível tornar o ambiente de trabalho uma segunda casa, gerando dessa forma, motivação, produtividade e resultado, transformando estes profissionais em verdadeiros aliados do negócio. Além disso, por se tratar de uma empresa de grande porte se faz necessário o uso de ferramentas que veiculem as informações de forma rápida e que alcance todos os funcionários da forma desejada.

O Atacadão lança mão de diferentes ferramentas de comunicação interna para promover o engajamento do público interno e para informá-lo das ações e propagandas que a empresa realiza. Ferramentas como: intranet, revista, banners, e-mails marketing, mural e portal corporativo. Os responsáveis por transmitir a comunicação na empresa são: Departamento de Marketing, Recursos Humanos, Gerentes, supervisores e líderes.

A empresa busca através da comunicação interna a motivação dos colaboradores e conseqüentemente maior rentabilidade nos negócios, onde através de um relacionamento transparente é possível tornar o ambiente de trabalho mais harmonioso o que contribui para a produtividade dos colaboradores, assim a organização obterá uma redução de custos que permitirá novos investimentos em outras áreas, ou melhoria de qualidade de vida dentro da empresa.

A percepção dos colaboradores frente à comunicação interna é que o Atacadão se esforça para manter os colaboradores informados sobre os assuntos relacionados a empresa e também ao convívio social, porém existe uma falha quanto ao momento de ouvir os colaboradores. Os entrevistados se sentem parcialmente motivados com a comunicação proposta pela empresa, pois enxergam que o Atacadão não possui canais que possibilitem o vai e vem das informações, ou seja, a empresa não abre espaço para o pluralismo de opiniões.

Quanto à percepção da empresa percebe-se que a Organização está satisfeita com os resultados obtidos através da comunicação. Uma vez que se trata de uma instituição com mais de trinta e dois mil colaboradores o número de aceitação é grande e os resultados financeiros demonstram que o método está funcionando. De acordo com depoimento do Diretor presidente da empresa, “O nosso maior patrimônio são as pessoas que fazem desta empresa um lugar no qual se tem orgulho em ser Atacadão. Com comprometimento, inconformismo e motivação, os colaboradores transformam a empresa em uma extensão de suas casas”.

Com base nesses dados é possível identificar que a empresa estudada proporciona uma comunicação interna parcialmente satisfatória que contribui para a motivação dos colaboradores, porém para manter o bom índice e alcançar a plena satisfação é necessário implantar canais mais democráticos que possibilite a troca de informações, tanto da empresa para com o funcionário, quanto funcionário para a empresa. Essas melhorias contribuem fortemente para a integração dos funcionários que



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGeT
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



vão se sentir mais motivado e com isso mais comprometidos com seu trabalho e produzindo melhores resultados para a empresa.

5. Resultados e Discussões

Os resultados descritos a seguir foram baseados nas informações colhidas nas entrevistas, também foram colhidas informações nos sites das organizações, as informações retiradas dos sites da empresa contribuíram apenas para complementar a sua descrição. Os resultados do estudo visaram responder, como a comunicação interna pode contribuir para os resultados da empresa e para a motivação dos funcionários. Os resultados apresentados buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas pelas entrevistas realizadas, bem como, os dados obtidos a partir da observação in loco na organização. As informações foram trabalhadas de forma a apresentar reflexões que venham a contribuir para a comunicação interna no sentido motivacional dos colaboradores e os benefícios obtidos pelas empresas, na expectativa de contribuição para conhecer a real importância da comunicação interna e entender que essa ferramenta pode ser utilizada como ferramenta motivacional, despertando nas pessoas o sentimento de ser parte fundamental do negócio.

Buscando comprovar as suposições levantadas sobre o tema Comunicação interna, motivação para os colaboradores e benefícios para as empresas, aplicou-se uma pesquisa com os colaboradores do Atacadão Matriz a fim de analisar se a comunicação interna contribui para a motivação dos colaboradores e melhoria dos resultados da empresa. A pesquisa com os colaboradores foi realizada por meio de questionário com perguntas direcionadas a comunicação interna e motivação com respostas fechadas e que continham uma escala de 05 pontos: Concordo Totalmente, Concordo Parcialmente, Não sei responder/não tenho opinião formada, Discordo Parcialmente, Discordo Totalmente.

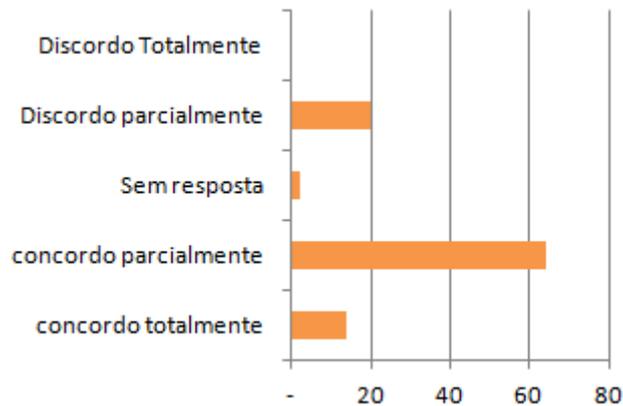
Nesta pesquisa, utilizou-se amostra de 40 colaboradores onde 55% dos entrevistados são homens e 45% são mulheres. A faixa etária dos entrevistados está entre 18 e 30 anos com 57%, seguindo de 31 a 45 anos com 39% e acima dos 45 anos de idade somente 4%. O grau de ensino predominante na pesquisa é o Ensino Superior completo com 46%, seguindo com Superior Incompleto 34%, Ensino Médio completo 11% e 9% Pós-Graduação/MBA. O tempo de casa dos colaboradores do Atacadão Matriz aparece da seguinte forma: 41% trabalha na empresa entre 5 e 10 anos, 14% entre 10 e 15 anos, também 14% com mais de 15 anos e apenas 4% tem menos que 1 ano de empresa.

Para facilitar a descrição dos dados, optou-se por desenvolver os resultados apresentados em gráficos com as respostas de cada pergunta e logo após uma sugestão de melhoria.

Gráfico 1: A comunicação interna do Atacadão abre espaço para os colaboradores se



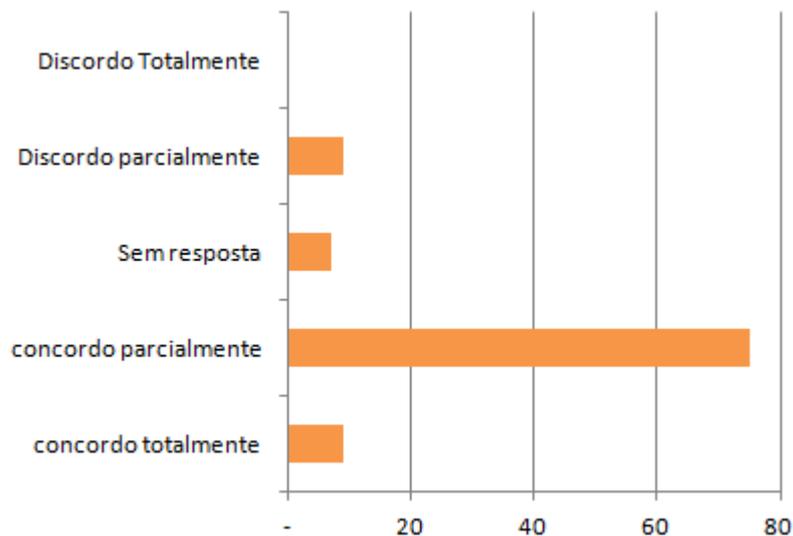
expressarem.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto ao processo de comunicação democrática os colaboradores estão parcialmente satisfeitos. Sendo assim para alcançar à plena satisfação dos colaboradores a empresa deve utilizar sistemas rápidos de comunicação, que possibilite a troca de informação, como por exemplo: Chats, e-mail para dúvidas e sugestões, campos de sugestões na intranet, questionários com maior número de perguntas onde o colaborador pode expressar sua opinião.

Gráfico 2: O Atacadão se demonstra preocupado com os colaboradores.

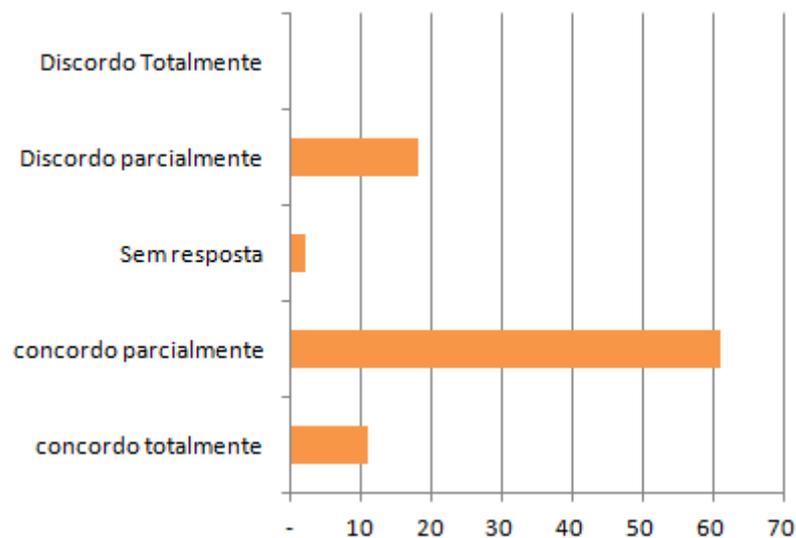


Fonte: Elaborado pelo autor.

O Atacadão se mostra parcialmente atento com assuntos relacionados com segurança e bem estar do ser humano. Para melhorar é possível compartilhar informações como, por exemplo: palestras sobre bem-estar e segurança, espalhar informativos sobre a importância de se alongar durante o dia, ingestão de líquido constantemente, banners em sanitários masculinos e femininos que orientem os cuidados com o corpo e mente.



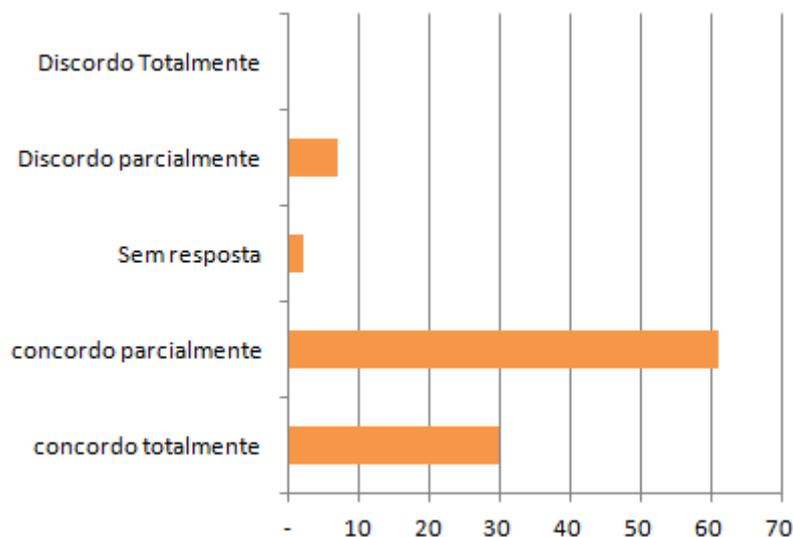
Gráfico 3: A comunicação interna do Atacadão motiva os colaboradores.



Fonte: Elaborado pelo autor.

As campanhas realizadas pela empresa motivam parcialmente os colaboradores e houve um aumento sobre os números de discordâncias parciais. Sendo assim para estimular o interesse dos colaboradores podem ser realizadas campanhas mais atraentes que chamem a atenção para a participação das pessoas. Para isso é possível utilizar os seguintes veículos: Banners nos corredores, sanitários, refeitório, mouse pads, testeira de monitores, intranet atualizada, e-mails internos ou até mesmo aplicativos que veiculem as campanhas.

Gráfico 4: O Atacadão passa uma boa imagem internamente.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesta pergunta foi observado que existe um grande número de colaboradores que concordam que o Atacadão transmite uma boa imagem internamente. Sendo assim o ideal é que a estratégia existente permaneça, porém que agregue novas ferramentas que estimulem ainda mais a participação dos colaboradores.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Quanto à percepção da Organização frente aos resultados obtidos, foram realizadas entrevistas com alguns líderes e demais níveis superiores, onde é possível observar que a empresa está satisfeita com os resultados financeiros. Demonstrativos mercadológicos demonstram que o Atacadão atua como líder entre os concorrentes e esse número quer dizer que internamente as coisas estão dando certo e a comunicação interna é uma das ferramentas que contribuem para isso. Uma forma de demonstrar a satisfação da empresa é observando o seu site que enfatiza a todo o momento a importância dos colaboradores para o bom andamento dos negócios.

A empresa trabalha constantemente com o aprimoramento dos canais de comunicação, pois acredita que através da comunicação transparente é possível integrar os funcionários fazendo com que eles se sintam em sua segunda casa, criando assim um ambiente de trabalho harmonioso e conseqüentemente funcionários mais comprometidos com seu trabalho e isso se reflete nos resultados da empresa, tanto no atendimento ao ambiente externo, quanto aos resultados financeiros.

O que se pode notar é que as qualidades apontadas na empresa são citadas mais de uma vez. Em contra partida, observa-se como lado negativo o grande índice de respostas parcialmente satisfatórias, o que demonstra que existe uma falha. De acordo com as entrevistas foi possível identificar que os colaboradores sentem a ausência de canais que permitam a troca de informações, pois atualmente a empresa disponibiliza as informações, porém não abre espaço para o retorno dos colaboradores.

Conforme resultado obtido pelas entrevistas, foi constatado uma melhoria para ser realizada na organização, onde a empresa permaneceria com os atuais canais de comunicação, porém agregando a eles ferramentas que possibilite uma comunicação mais democrática, onde não só a empresa fale, mas também ouça os funcionários.

Dessa maneira entende-se que atender as necessidades do colaborador, munindo-o de todas as informações essenciais para um bom desempenho, valorizando-o como ser humano e como parte diretamente relacionada ao sucesso do negócio passa a ser o início de uma relação em que os dois saem vitoriosos, onde os objetivos são alcançados por ambos.

6. Considerações finais

O uso eficaz da comunicação interna torna os colaboradores familiarizados com a realidade da empresa e isso contribui fortemente para uma relação transparente, onde o colaborador sente confiança na Organização e conseqüentemente trabalha mais feliz e essa motivação gera resultados para empresa, como: aumento da produtividade, capacidade de abordar problemas ou crises de forma proativa, atendimento ao cliente mais eficaz e ágil, uma melhor compreensão do local de trabalho dos valores organizacionais e dos propósitos, reduzir os conflitos no dia-a-dia entre os membros da equipe, maiores taxas de retenção de funcionários e com isso redução de custos e maior rentabilidade financeira.

Quanto ao objetivo do trabalho identificou-se que a comunicação interna quando aplicada de forma eficaz contribui para a motivação dos funcionários e resultados da empresa, uma vez que torna o ambiente de trabalho transparente e harmonioso, fazendo com que os funcionários sintam confiança na empresa e isso se reflete nos resultados



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGeT
SIMPOSIUM DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



quantitativos e qualitativos da empresa, pois funcionários motivados desenvolvem suas tarefas com mais energia e comprometimento.

Quanto ao estudo realizado na empresa, foi possível analisar que a comunicação interna da Organização contribui parcialmente para a motivação dos colaboradores. De acordo com as pesquisas realizadas os colaboradores sentem a ausência de canais mais democráticos que permitam a troca de informações, onde todos possam opinar e revelar suas necessidades.

Quanto à percepção da Organização diante dos resultados obtidos foi possível identificar que a empresa está satisfeita com o investimento em comunicação interna e com o retorno dos colaboradores, visto que se trata de trinta e dois mil colaboradores e uma média de aceitação considerável. Outro fator que reforça a satisfação da empresa é a atual posição no mercado, o Atacadão é o primeiro em seu segmento, sendo doutrinado pela forma ágil e transparente de negociar e bom atendimento.

Conclui-se então que a comunicação interna da empresa Atacadão contribui para a motivação dos colaboradores, porém pode ser lapidada através das seguintes melhorias: Ouvir mais os colaboradores isso porque, os profissionais que estão neste mercado buscam empresas que possuam diálogos abertos e ambientes de trabalho saudáveis, com programas que incentivem a valorização do trabalho deles. Através de questionários é possível conhecer as necessidades e desejos dos colaboradores. Muitas vezes a opinião do colaborador encontra-se guardada e é necessário explorar. Canais: Pesquisas, Chats online que permitam que o colaborador faça perguntas e respostas instantâneas; Portal corporativo com campos disponíveis para eventuais sugestões e críticas; Abertura ao novo: A comunicação deve acompanhar o crescimento da Organização, quando um processo de comunicação não mais atender às necessidades da empresa, chegou o momento de fazer adaptações ou mesmo substituí-lo. Canais: Um aplicativo da empresa Atacadão.

7. REFERENCIAS

BUENO, Wilson da Costa; Comunicação empresarial: Da rádio peão às mídias sociais. 1 ed. Metodista; 2014 p.77

CARDOSO, Onésio de Oliveira; Comunicação empresarial *versus* comunicação organizacional: novos desafios teóricos. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, V. 40, N. 6, P.1123-1144, Nov./Dez.2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 05.maio.2015.

CENERINI, Vanessa. As ferramentas da Comunicação interna – um estudo sobre os veículos de comunicação nas organizações. 2009. 54 f. Trabalho acadêmico (graduação) – CESUMAR - Centro Universitário de Maringá, 2009.

CERQUEIRA, Wilson. Endomarketing: Educação e Cultura para a Qualidade. p.149. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994

COSTA, Daniel. Endomarketing Inteligente: a empresa pensada de dentro para fora. Porto Alegre: DUBLIDENSE, 2010.

CLEMEN, Paulo. Como implantar uma área de Comunicação Interna: Nós, as pessoas, fazemos a diferença; 1. Ed. Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

DRUCKER, Peter F; Prática da Administração de Empresa; 2 Ed. Fundo da Cultura; 1964, p.60

MARCHESE, Amauri; Tudo sobre a comunicação interna nas empresas; Apostila; São Paulo: ESPM, 2006.

MATOS, Gustavo Gomes; Comunicação sem complicação; 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPOSIÓ DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



MELO, José Marques; Comunicação Social: teoria e pesquisa. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1975.

MELO, Vanêssa Pontes Chaves De. A comunicação interna e sua importância nas organizações. Disponível em: <http://www.institutoidentidade.com.br/fotos/artigospdf/A%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20interna%20e%20sua%20import%C3%A2ncia%20nas%20empresas.pdf> >. Acesso em: 13 abril. 2015.

SANCHES, C.; Esforço para manter o colaborador informado e envolvido com a empresa: RH em Síntese1996; Disponível em: http://www.gestaoerh.com.br/site/visitante/artigos/cmmk_002.php. Acesso em: 05.05.15.

Sebrae – Sebrae Mais empresas avançadas-<http://www.sebraemais.com.br/noticias-midia/a-importancia-da-comunicacao-interna-nas-empresas>