



**COMUNICAÇÃO INTERNA NA VISÃO DOS COLABORADORES DA  
EMPRESA FUTURA CAMINHÕES E MÁQUINAS LTDA.**

MARÍLIA ALENCAR LIMA  
TELMA FABIANA DOS SANTOS SILVA

Anápolis  
Dezembro de 2017

MARÍLIA ALENCAR LIMA  
TELMA FABIANA DOS SANTOS SILVA

**COMUNICAÇÃO INTERNA NA VISÃO DOS COLABORADORES DA  
EMPRESA FUTURA CAMINHÕES E MÁQUINAS LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado á Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Bacharel de Administração, sob a orientação da Profa. Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel.

Anápolis  
Dezembro de 2017

MARÍLIA ALENCAR LIMA  
TELMA FABIANA DOS SANTOS SILVA

**COMUNICAÇÃO INTERNA NA VISÃO DOS COLABORADORES DA  
EMPRESA FUTURA CAMINHÕES E MÁQUINAS LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação do Prof. Me. Wilton Alves Ferreira Júnior

Data de aprovação: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Wilton Alves Ferreira Junior

**ORIENTADOR**

---

**CONVIDADO**

---

**CONVIDADO**

## RESUMO

A comunicação interna é essencial na troca de informações e nas realizações de tarefas da empresa. Esta pesquisa foi realizada na empresa Futura Caminhões e Maquinas LTDA, situada na cidade de Anápolis, onde foram aplicados 59 questionários aos colaboradores com 19 perguntas fechadas, com o objetivo de diagnosticar a visão do colaborador sobre o processo de comunicação interna, e comprovar se os métodos utilizados são eficientes e eficazes. A escolha desse tema deve-se à sua importância, pois toda organização funciona a partir do processo de comunicação. Através da pesquisa, percebeu-se que a empresa utiliza várias ferramentas para a comunicação interna, mas que o emprego dessas ferramentas não está obtendo os resultados esperados.

**Palavras-chave:** Comunicação, organização, colaboradores

## ABSTRACT

Internal communication is essential in the exchange of information and in the accomplishment of company tasks. The present study was carried out at Futura Caminhões e Maquinas LTDA, located in the city of Anápolis, where 59 questionnaires were applied to employees with 19 closed questions, with the objective of diagnosing the collaborator's vision about the internal communication process on the company, verifying if the methods adopted are effective. The choice of this theme is justified to its importance, because every organization needs a functional communication process. Through the research, it was realized that the company uses several tools for internal communication, but this is not getting the expected results.

**Keywords:** Communication, organization, collaborators

## LISTAS DE QUADROS

|  |    |
|--|----|
| <b>Quadro 01:</b> Sexo.....                                      | 18 |
| <b>Quadro 02:</b> Idade.....                                     | 18 |
| <b>Quadro 03:</b> Escolaridade.....                              | 18 |
| <b>Quadro 04:</b> Tempo na Empresa.....                          | 19 |
| <b>Quadro 05:</b> Setor de trabalho.....                         | 19 |
| <b>Quadro 06:</b> Grau de dificuldade na comunicação.....        | 33 |
| <b>Quadro 07:</b> Concordo totalmente á Discordo totalmente..... | 34 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| <b>Gráfico 01:</b> Resultados alcançados pela comunicação interna.....                  | 20 |
| <b>Gráfico 02:</b> Meios de comunicação existentes na empresa .....                     | 21 |
| <b>Gráfico 03:</b> Canais que os funcionários mais recebem informações na empresa ..... | 22 |
| <b>Gráfico 04:</b> Canais considerados mais eficientes para receber informações.....    | 23 |
| <b>Gráfico 15:</b> Canais de comunicação que a empresa não tem.....                     | 24 |
| <b>Gráfico 16:</b> Leitura do mural .....   | 25 |
| <b>Gráfico 17:</b> Acesso ao email.....   | 26 |
| <b>Gráfico 18:</b> Frequência de acompanhamento do email.....                           | 27 |
| <b>Gráfico 19:</b> Falhas na comunicação.....   | 28 |
| <b>Gráfico 10:</b> Redes sociais.....   | 29 |
| <b>Gráfico 11:</b> Tipos de redes sociais.....  | 30 |
| <b>Gráfico 12:</b> Reuniões.....  | 31 |
| <b>Gráfico 13:</b> Benefícios que a comunicação traz para a empresa.....                | 32 |

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO.....</b>                            | <b>8</b>  |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>                | <b>10</b> |
| 2.1 COMUNICAÇÃO – A ARTE DA INFORMAÇÃO .....      | 10        |
| 2.2 UMA ABORDAGEM GERAL SOBRE A COMUNICAÇÃO ..... | 11        |
| <b>3 METODOLOGIA.....</b>                         | <b>16</b> |
| <b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>  | <b>18</b> |
| <b>CONCLUSÃO.....</b>                             | <b>34</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>                           | <b>37</b> |
| <b>APÊNDICE A .....</b>                           | <b>39</b> |



## INTRODUÇÃO

Em tempos atrás, a comunicação empresarial era mais voltada para o público externo. Os funcionários não eram ligados aos assuntos da empresa, sendo os últimos a saber dos negócios e acontecimentos. Não tinham ligação com supervisores e muito menos com diretores. Com o passar dos anos, tudo vem se modernizando. Os administradores procuram melhorias para as empresas, adotando com isso a comunicação interna nas mesmas.

Comunicação Interna é uma ferramenta desenvolvida por empresas para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente, trocas de informações e interação entre todo o público interno. Ela traz muitos benefícios para a empresa: além da agilidade nos processos e atividades diárias, permite que os diretores e supervisores conheçam melhor seus funcionários, o que é bastante importante para empresa, pois existem funcionários extremamente competentes e inovadores que fariam diferença e que ainda não foram descobertos. Com a comunicação interna e a oportunidade de se expressar e de dar opiniões, supervisores podem encontrar grandes profissionais com maior facilidade.

Este trabalho tem o intuito de analisar a visão do colaborador, buscando entender quais as melhores formas de comunicação interna, e ainda verificar se a mesma está sendo aplicada de maneira correta na empresa Futura Caminhões.

O tema deste trabalho vem desenvolver a comunicação, que é uma ferramenta importante tanto para a administração quanto para outras áreas. Ela é fundamental dentro da organização. A comunicação interna faz com que os colaboradores se sintam mais integrados e motivados, minimizando as possíveis falhas, como as incertezas/ruídos, tornando a comunicação mais eficaz e eficiente.

Para facilitar e melhor compreender esta pesquisa, foi elaborada uma pergunta problema: na visão do colaborador interno, quais as melhores formas de comunicação que possuem como resultados uma comunicação assertiva, diminuindo as incertezas/ruídos no cumprimento das atividades?

De acordo com os parâmetros da comunicação do século XXI, tem-se a hipótese que a empresa utiliza os métodos tradicionais de comunicação com memorandos, cartazes e murais como forma de comunicação. Tem-se ainda a idéia de que acontecem ruídos, onde os colaboradores não percebem esse tipo de comunicação e não lêem de forma integral todas as notícias que são neles afixadas, tendo como resultados as incertezas e falta do cumprimento de tarefas, atividades e cumprimento de metas estabelecidas pelas gerências.

Acreditamos que a Comunicação é a base de todos os processos administrativos. Muitas informações são produzidas e causam impacto na vida dos funcionários, mas nem sempre geram mudanças de atitudes, ou ainda causam confusão porque não foram divulgadas da forma adequada. Outras informações sequer chegam aos verdadeiros destinatários porque um gestor não identificou a essência comunicativa de determinado fato. Por isso, a Comunicação Interna é essencial numa organização.

Compreendemos também que a comunicação tem bastante relevância nas nossas vidas acadêmicas, pessoais e profissionais, pois ela não é só base para os processos administrativos mas também para todos os processos de nossas vidas.

Na nossa vida acadêmica, lidando com esse tema, estamos adquirindo oportunidades de aprender, de desenvolver novas idéias, conceitos, planos e estratégias e de vivenciar na prática conteúdos que não sabíamos que eram tão importantes para as empresas. Na vida pessoal, vemos a importância das várias formas de comunicação, da importância da comunicação, de ler e saber nos expressar bem e estar sempre atualizadas. Na vida profissional, nos agrega muito descobrir as várias maneiras de pôr em prática uma boa comunicação interna nas empresas.

A comunicação é um fator fundamental para o sucesso de qualquer organização e faz com que os colaboradores se sintam mais integrados e motivados no seu trabalho. É imprescindível que os líderes saibam como ela condiciona a mudança organizacional, o comportamento dos colaboradores, como reflete na imagem e na qualidade de prestação de serviços na organização. Quanto mais ativa a comunicação interna se mostrar, maior o envolvimento e dedicação dos colaboradores, assim ocasionando a motivação e o reconhecimento para com os funcionários, estimulando-os a realizar suas tarefas com eficiência, conseqüentemente aumentará o grau de produtividade.

Ao avaliar os processos e os meios de comunicação, estamos ganhando cada vez mais conhecimentos sobre a pesquisa, sabendo então identificar numa organização possíveis falhas e aprimorando a comunicação interna eficaz e eficiente.

Dentre os atributos objetivos, tem-se, como o geral, diagnosticar como o processo de comunicação interna é realizado atualmente na empresa e comprovar se os métodos utilizados são eficientes e eficazes. Sendo os específicos: levantar, a partir dos autores da administração, quais os melhores meios de comunicação interna que geram melhores resultados; verificar a atual forma de comunicação interna, comparando os métodos aplicados na empresa; constatar quais as formas de comunicação interna que são mais eficientes e eficazes na percepção dos colaboradores.

Com os resultados obtidos através das pesquisas, percebe-se que os colaboradores entendem a relevância que a comunicação interna tem para a empresa, e tem conhecimentos das ferramentas que a empresa disponibiliza. Ao mesmo tempo em que os colaboradores têm vários canais de comunicação disponível para as trocas de informações, esses canais não estão sendo eficientes na comunicação da empresa Futura Caminhões.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo serão apresentados os mais diversos conceitos sobre comunicação e suas formas de apresentação e utilização, sendo demonstrados os tipos, características e suas vantagens e desvantagens. As ferramentas, canais e fluxos também serão mais bem detalhados, tendo como objetivo uma melhor compreensão do tema abordado.

### **2.1 COMUNICAÇÃO – A ARTE DA INFORMAÇÃO**

Comunicação são trocas de mensagens, é essencial para a vida em sociedade. Chavienato (2009) define comunicação como processo de transferências de informações e compreensão de uma pessoa para outra. É uma maneira de se relacionar trocando idéias, opiniões e fatos, e ainda afirma que toda comunicação tem envolvimento de pelo menos duas pessoas, a que transmite a mensagem e a que recebe, é impossível uma pessoa comunicar sozinha.

Para Faria e Suassuna (1982, p.1 *apud* ANGELONI 2010, p.32), comunicação é “a técnica de transmitir uma mensagem a um público ou pessoa, fazendo com que um pensamento definido e codificado possa alcançar o objetivo por meio de estímulo capaz de produzir a ação desejada”.

Conforme CHAVIENATO (2009, p.61), a comunicação constitui um processo composto de cinco elementos, a saber:

1. Emissor ou fonte: é a pessoa, coisa ou processo que emite a mensagem para alguém, isto é, para o destino. É a fonte de comunicação.
2. Transmissor ou codificador: é o equipamento que liga a fonte ao canal, isto é, que codifica a mensagem emitida pela fonte para torná-la adequada e disponível ao canal.
3. Canal: é a parte do sistema que separa a fonte do destino que pode estar fisicamente próximo ou distante
4. Receptor ou decodificador: é o equipamento situado entre o canal e o destino, isto é, que decodifica a mensagem para torná-la compreensível ao destino.

5. Destino: é a pessoa, coisa ou processo para o qual a mensagem é enviada. É o destinatário da comunicação.

Como a comunicação é um sistema aberto, podem ocorrer várias falhas até chegar ao receptor. Uma delas é o ruído, que, de acordo com Chavienato (2009) e Gil (2012), significa uma interferência que tende a distorcer ou alterar a informação transmitida, ou seja, um distúrbio ou deformação do conteúdo dentro de uma mensagem, sendo ela visual, escrita e sonora. O ruído também pode ter origem devida ao emissor ou ao seu receptor que não consegue realizar a decodificação ou na sua transmissão.

## 2.2 UMA ABORDAGEM GERAL SOBRE A COMUNICAÇÃO

Para que ocorra comunicação, o emissor precisa enviar a mensagem ao receptor e essa mensagem é transmitida por conteúdos, palavras faladas ou escritas, que é denominada comunicação verbal. Nesse sentido, a comunicação verbal pode acontecer:

[...] por meio da palavra ou signos e é responsável por apenas uma pequena parte da comunicação. Por meio da comunicação verbal, simbólica e abstrata, que se faz por palavras (faladas ou escritas), o homem pôde compreender e dominar o mundo que o rodeia e entender os outros. Por meio da fala, os indivíduos de um mesmo grupo linguístico criam diferentes representações do mundo, integram, comunicam-se, trocam experiências e buscam soluções para seus problemas. (DORNELLES, 2004, *apud* ANGELONI, 2010, p. 46).

Por outro lado, temos a comunicação não verbal, é nada mais do que sentimentos, expressões, gestos e tom de voz, é responsável por quase tudo o que transmitimos. “A expressão não verbal nem sempre possui a clareza das palavras, mas é carregada de significados. Mais emocional e sensitivo, o não verbal muitas vezes é o elemento de surpresa na comunicação consciente e programada.”. (DORNELLES 2004, *apud* ANGELONI, 2010, p. 46).

A comunicação tem um papel muito importante dentro das empresas, denominada comunicação interna, que é nada mais do que uma comunicação entre funcionários e a empresa. Tavares(2010, p.15) explica que

[...] A comunicação interna é a comunicação existente entre a empresa e o público interno (funcionários da empresa). Por isso, entendemos que a comunicação interna abrange: A comunicação entre departamentos, órgãos, unidades etc. A comunicação entre pessoas dos mesmos departamentos, órgãos, unidades etc. A comunicação entre chefias. A comunicação entre funcionários e chefia direta, como supervisores e gerentes, e chefia indireta, como diretores e presidentes.

Argenti (2014) diz que as empresas além de se concentrar em trabalhos satisfeitos diante de valores e constantes mudanças precisam pensar em estratégias de comunicação entre os funcionários, que se compreende como comunicação interna.

“A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilizar os interesses dos empregados e da empresa, mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”. (KUNSCH 1995, p. 93 apud ANGELONI 2010, p. 70)

Para Neves, Argenti e Kunsch (2006 *apud* ANGELONI 2010), a comunicação interna é responsável pelas elaborações de estratégias para transmissão de mensagens ao público interno das empresas, é ter potencial de mudanças e culturas corporativas, pois a comunicação interna não envolve somente murais, e-mails, memorandos. Tem um objetivo principal, através de planejamentos, promover integração na empresa, entre seus funcionários.

Para Kunsch (1995 *apud* ANGELONI 2010, p.71), “o objetivo principal da comunicação interna é de promover a máxima integração entre a organização e seus empregados, devendo ser um setor planejado com objetivos definidos para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus colaboradores”.

A comunicação interna ocorre em diferentes fluxos dentro das empresas. São elas: *comunicação descendente*, *ascendente* e *horizontal*, que serão mais bem detalhadas e apresentadas abaixo.

A comunicação descendente é o processo de transmissão de informações dos níveis mais altos para os mais baixos, ou seja, quando os líderes levam informações aos seus subordinados, um erro grande nesse fluxo é a ausência de feedback podendo gerar ruídos entre os diretores, chefes e assim sucessivamente até chegar aos níveis inferiores.

“A tradicional comunicação de cima para baixo, isoladamente, não é eficaz, por focalizar, em primeiro lugar, o que os executivos querem dizer, desconsiderando o que os subordinados querem saber”. (GUIMARÃES; SQUIRRA, 2007 *apud* ANGELONI, 2010, p.41).

Já a Comunicação ascendente é o processo de comunicação entre os funcionários que são a base até os líderes, os superiores. São transmitidas informações funcionais e operativas, assim como suas opiniões, atitudes e ações. Em grandes empresas com forte estrutura de autoridade, um trabalhador de chão de fábrica dificilmente se comunicará com o gerente da fábrica, mas apenas com seu supervisor direto.

Nessa perspectiva, a comunicação horizontal possibilita a troca de informações de todos os integrantes da organização, seja do mesmo nível ou entre níveis hierárquicos

diferentes de forma diagonal e lateral, de departamentos com departamentos, gerentes e diretores, e até mesmo profissionais que atuam em diferentes áreas dentro da organização.

“A comunicação horizontal, além de ter um caráter colaborativo e multidisciplinar, leva ao compartilhamento não só de informações, experiências e idéias, mais também de responsabilidade entre os funcionários.” (TERCIOTTI 2010, p. 64).

Os três fluxos da comunicação são importantes para a empresa, no entanto é necessário ressaltar que para que a comunicação descendente e lateral seja efetiva e motive os funcionários, a comunicação ascendente tem que ocorrer de forma coerente, inovadora e bem clara, conforme afirma Barrionovo (2003).

Para obter sucesso nas comunicações segundo Tavares (2010), é importante saber utilizar as técnicas, os meios ou canais de comunicação, eles são fundamentais para o desenvolvimento do *endomarketing* na empresa, ainda afirma que muitas empresas têm várias técnicas e canais mas não sabem utilizar e aproveitar seus benefícios.

O ser humano valoriza e por isso investe nos meios de comunicação, pois estes são considerados artificios que permitem a comunicação entre pessoas, contribuindo com o processo de transmissão de informações, e esta é a verdadeira importância dos meios de comunicação. Os meios de comunicação também são essenciais para a realização de atividades econômicas, alguns negócios financeiros são finalizados através de sites especializados, as cotações das ações de empresas podem ser acompanhadas, transações bancárias, entre outros. Entretanto, existem ferramentas como caixas de sugestões e campanhas internas, ferramentas que intensificam a participação dos funcionários, com críticas, sugestões ou contribuições nas empresas, (SOARES, 2010 *apud* ADRIANE, ALESSANDRA, ITAMARA E ZENEIDA, 2016).

Azeredo (2011) ainda complementa que a comunicação na empresa tem por fim encaminhar as informações, quer dizer, transmitir o pensamento. Os suportes desse pensamento, os seus modos de expressão acontecem por meio de linguagem. A informação oral é mais viva e também mais humana, a informação escrita, por sua vez, apresenta a vantagem de deixar um traço. A palavra é a forma de comunicação mais rápida e, por isso, a mais utilizada na indústria, como na vida corrente.

Canal é o meio de comunicação utilizado para trocas de mensagens, determinar o canal de comunicação adequado é mais difícil para as empresas do que para as pessoas. “As escolhas de canal de um indivíduo geralmente são limitadas à escrita ou à fala, com alguma variação, conforme o grupo ou a interação individual. Para as organizações, no entanto, existem vários canais disponíveis para a transmissão da mensagem”. (ARGENTI 2014, p.48).

Os canais são utilizados para facilitar a comunicação nas organizações. Alguns autores mostram características e técnicas abaixo:

Comunicação oral: é um meio bastante utilizado, em entrevistas, telefonemas, reuniões e em treinamentos. (TOMASI, 2010).

Memorando: utilizado entre setores, departamentos para passar informações, solicitações, sugestões, notificações etc.

Murais: meio de comunicação visual que são afixados em locais de maiores fluxos dentro da empresa. É importante planejar procedimentos para utilização dos murais, estabelecendo quais os tipos de informações necessárias para ser afixadas no mural, qual o prazo que elas devem ficar no mural e incentivando os funcionários para que criem o hábito de ler diariamente o mural (TAVARES, 2010). Conforme Pimenta (2010 *apud* SANTO, VIEIRA E SILVA, 2016), o mural serve como apoio para a comunicação interna, devendo sempre ser atualizado com informações pertinentes à rotina da organização e de interesse dos colaboradores.

Um mural de recados é uma medida eficaz e extremamente simples. Coloque um mural em um local estratégico na empresa, visível para todos, que servirá para anexar avisos importantes. O mural poderá servir para informar os empregados sobre dias de folga, dias especiais com horários diferentes de funcionamento e para outros avisos da gerência. Quanto mais o colaborador estiver informado sobre o que ocorre dentro da organização, melhor é. Valores, metas, objetivos, conquistas, novidades, situação da empresa e outros devem ser informados de maneira formal. Assim, a empresa evitará boatos que podem deixar alardes e confusões pelos setores.

Sempre se faz necessário colocar assuntos novos no mural, pois é uma medida no qual ele não se torna existente, mas sim observado. O mural existente é aquele se tem a mesma notícia que não muda, sempre existem nele as mesmas informações, no qual o funcionário passa e já nem olha para ele. Porém, o observado é aquele mural que sempre tem notícias novas que prendem a atenção do funcionário. (Santo, Vieirae Silva, 2016)

Jornal Interno: ferramenta de comunicação que interage a empresa e o funcionário, trazendo informações, metas, mudanças da empresa durante um determinado tempo. “Voltado à divulgação das informações comportamentais de forma clara e transparente, visa contribuir com o impulso das atividades da empresa, direcionando a organização às suas metas.” (CHINEM, 2003, p. 51) .

Intranet: ferramenta com princípios da internet, mas com vantagens de tornar a comunicação mais ágil, rápida e eficiente (TAVARES, 2010). Segundo Angeloni (2010), a

intranet tem como o objetivo a comunicação relativa à empresa, permitindo que todos os colaboradores tenham acesso às informações como comunicados, reuniões, aniversários, e interajam entre si, criem, acessem e distribuam informações com grande facilidade.

Extranet: ferramenta que também possui os princípios da internet, mas são utilizadas para se comunicar com os clientes e fornecedores.

A extranet garante a comunicação entre a empresa e o mundo, esta comunicação segura acontece em tempo real, e pode contar com tipos de acesso diferenciados como, fornecedores, funcionários e vendedores. (AZEREDO,2011).

E-mail: comunicação audiovisual que podem ser anexados imagens, vídeos, documentos.

Pode ser considerado, portanto, um instrumento importante para ajudar o tomador de decisão a ampliar seu nível de informação, tendo em vista a disponibilidade de recursos. Ele permite, por exemplo, desde uma simples troca de mensagens, até o acesso a uma base de dados ou o uso de sistemas em um computador remoto. (BOFF E VARGAS 1996, p. 280 *apud* ANGELONI 2010, p. 124).

Complementando, o e-mail é uma ferramenta essencial de grande importância para agilização dos processos existentes dentro de uma organização, levando assim a eficácia na realização das tarefas, quer seja para processos relacionados à gestão de pessoas, quer seja para processos relacionados à gestão de clientes, fornecedores, ou sociedade como um todo (CAVALCANTE, 2009 *apud* MENDES, SANTO, VIEIRA E SILVA, 2016).

Reunião: uma ferramenta indispensável na comunicação organizacional, consiste em encontro de pessoas para resolver assuntos importantes, discutir idéias e problemas ou ainda tomar decisões que envolva várias pessoas. As reuniões são utilizadas nas organizações principalmente com o objetivo de comunicar informações como metas, decisões, mudanças, invocações, e soluções de problemas e dar oportunidade para os funcionários impor sugestões e reclamações (SILVA 2010).

Quadro de Aviso: meio utilizado para transmissão de informações desentendes e multidirecionais, são localizados em locais privilegiados e possui flexibilidade ao tipo de informação publicada. (ANGELONI,2010).

Redes sociais: “referem-se a um conjunto de indivíduos e às relações existentes entre eles, possibilitando que os mesmos compartilhem seus conhecimentos em um processo multilateral de comunicação.” (ANGELONI, 2010, p. 132).



Essa ferramenta proporciona a oportunidade de coordenar as várias atividades, solicitar novas idéias, estimular o envolvimento, motivar o desempenho e comunicar a cultura corporativa, (PIMENTA, 2010 *apud* MENDES, SANTO, VIEIRA E SILVA, 2016).

Ofício: “É quase exclusivamente usado no serviço público na comunicação entre chefias e com público externo. O Ofício está para uma empresa assim como a carta e o memorando estão para uma privada.” (FARIA, 2009, p. 04).

A comunicação interna é um instrumento estratégico que contribui para que o relacionamento na empresa seja rápido e ágil, tornando assim os colaboradores satisfeitos, fazendo com que trabalhem com empenho.

### 3. METODOLOGIA

O método e a metodologia se complementam. O método é o caminho percorrido para atingir um objetivo, e a metodologia é o estudo dos métodos, os conhecimentos adquiridos que possibilitaram chegar ao objetivo.

Quanto ao caminho, esta pesquisa é do tipo hipotético-dedutiva, porque nesse trabalho de pesquisa foi formulada uma hipótese que pode ser verificada através do questionário que foi aplicado aos colaboradores da empresa, obtendo como resultado a forma de comunicação interna utilizada atualmente na organização, e pôde verificar se ela acontece de forma eficiente e eficaz. Desta forma, o caminho hipotético dedutivo responde à problemática deste objeto de pesquisa.

Quanto à natureza, é do tipo *aplicada*, porque foram buscados conhecimentos básicos e bibliográficos para solucionar problemas na comunicação interna da organização, pois segundo o conceito de Vergara (2009), a natureza do tipo aplicada é realizada naquelas áreas que tem poucos conhecimentos. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

Quanto à forma, esta pesquisa é do tipo quantitativa, porque utilizou-se questionários com perguntas fechadas, encadeadas e dicotômicas que foram traduzidas em números, percentuais em informações, ou seja, foram identificados os percentuais de colaboradores e suas percepções a respeito da comunicação interna da empresa Futura Caminhões.

Quanto ao objetivo, ela é descritiva, pois utilizou-se de questionário para o levantamento de informações e descrição da comunicação interna na empresa. Segundo Marton (1999), o objetivo da pesquisa é descrever qualitativamente as diferentes maneiras de

experimentação de vários fenômenos se a forma como as pessoas enxergam determinada realidade.

Neste trabalho de pesquisa, tem como universo de amostra um total de 59 funcionários, conforme demonstrado nestes quadros:

#### Quadro 01 - Sexo

|                  |        |
|------------------|--------|
| <b>Feminino</b>  | 27,12% |
| <b>Masculino</b> | 72,88% |

Fonte: das autoras (2017)

#### Quadro 02 - Idade

|                    |        |
|--------------------|--------|
| <b>16 a 25</b>     | 29,31% |
| <b>26 a 35</b>     | 41,38% |
| <b>35 a 45</b>     | 20,69% |
| <b>Acima de 45</b> | 8,62%  |

Fonte: das autoras (2017)

#### Quadro 03 - Escolaridade

|                                |        |
|--------------------------------|--------|
| <b>Ensino Médio Incompleto</b> | 22,03% |
| <b>Ensino Médio Completo</b>   | 45,77% |
| <b>Superior Incompleto</b>     | 15,25% |
| <b>Superior Completo</b>       | 16,95% |

Fonte: das autoras (2017)

#### Quadro 04 - Tempo na empresa

|                        |        |
|------------------------|--------|
| <b>1 mês a 2 anos</b>  | 32,20% |
| <b>3 anos a 4 anos</b> | 27,12% |
| <b>5 anos a 6 anos</b> | 13,56% |
| <b>Acima de 6 anos</b> | 27,12% |

Fonte: das autoras (2017)

**Quadro 05 - Setor de trabalho**

|                              |        |
|------------------------------|--------|
| <b>Administração</b>         | 24,14% |
| <b>Venda de peças</b>        | 15,51% |
| <b>Venda de caminhões</b>    | 3,45%  |
| <b>Lanternagem e pintura</b> | 12,07% |
| <b>Assistência Técnica</b>   | 37,93% |
| <b>Estoque</b>               | 6,90%  |
| <b>Garantia</b>              | 0%     |

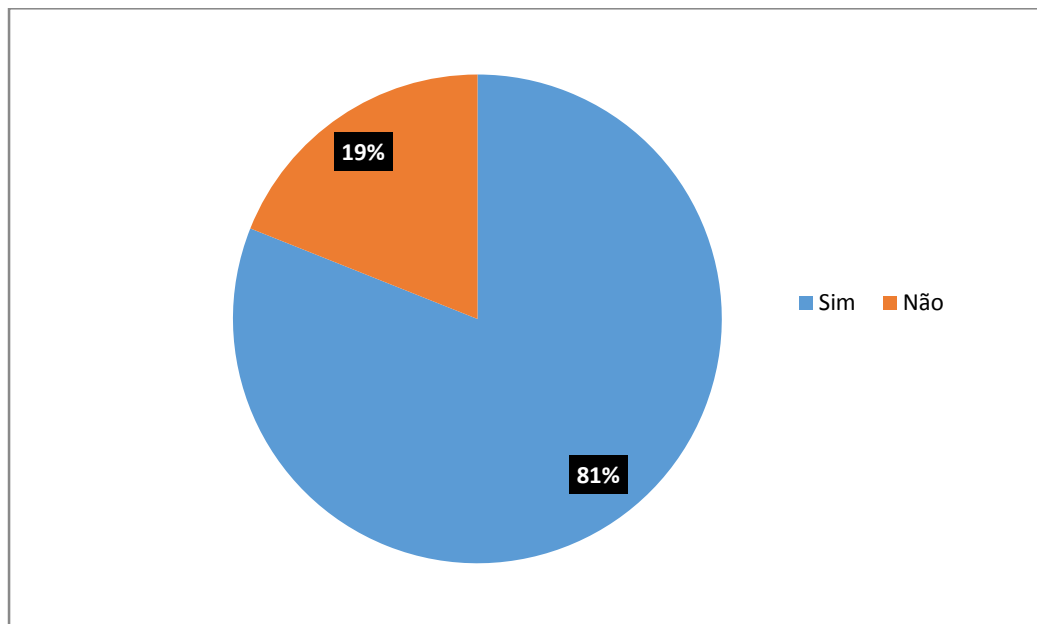
Fonte: das autoras (2017)

Será realizado levantamento de dados como questionários aplicados aos colaboradores da empresa Futura Caminhões buscando informações se a comunicação interna acontece de forma eficaz e eficiente respondendo assim a problemática apresentada.

A forma de tratamento de dados do questionário com os colaboradores utilizou-se a planilha do Excel, com seus gráficos e tabelas, e posteriormente transcritos para o Word. Utilizou-se calculadora científica para apurar os percentuais e conferidos com as fórmulas da planilha. Após a finalização destes resultados, foi mensurado e tabulado as informações com suas respectivas análises e interpretações com a utilização dos conceitos que envolvem este trabalho dos mais renomados autores.

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

Este capítulo está reservado para a análise dos resultados obtidos através das 19 questões elaboradas e entregues aos colaboradores para respostas. As análises são baseadas e fundamentadas pelos autores que publicaram os conceitos básicos de comunicação e com a interpretação das autoras deste trabalho.

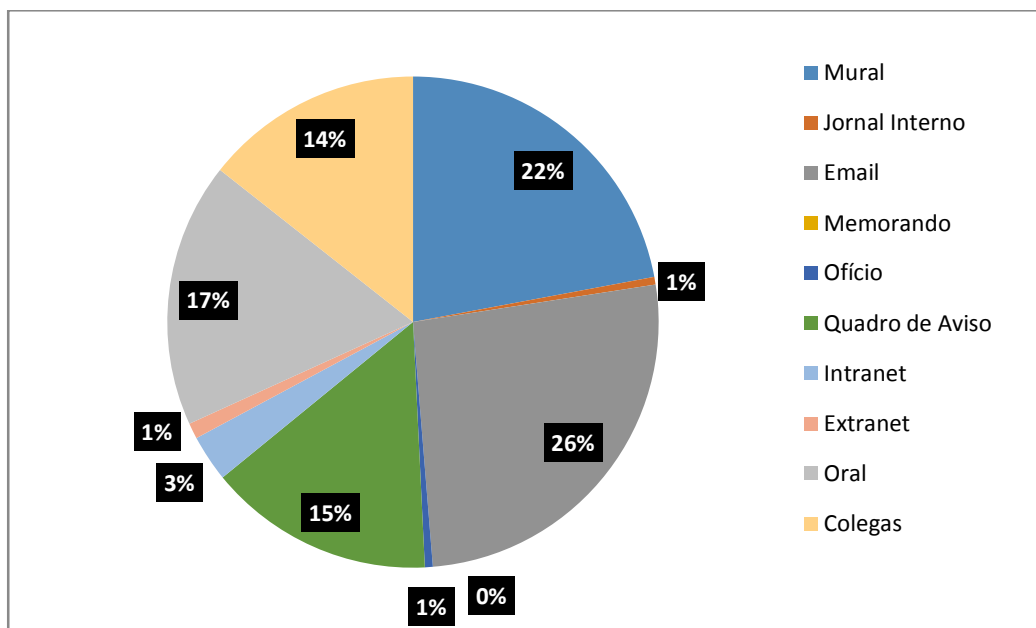
**GRÁFICO 1 - RESULTADOS ALCANÇADOS PELA COMUNICAÇÃO INTERNA**

Fonte: das autoras (2017)

Este gráfico 1 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Você considera que a comunicação interna na empresa vem alcançando os resultados esperados?* Pode-se verificar pelos resultados obtidos que 81,03% dos funcionários consideram positivos os resultados na comunicação, considerado um resultado relativamente bom, mas que pode se buscar melhorias. Kunsch (2006 apud Angeloni 2010) acredita que a comunicação interna funciona como uma ferramenta estratégia visando os interesses da empresa junto aos funcionários, acontecendo diálogos, trocas de experiência e informações, com a participação de todos. Esse é o objetivo principal: a integração da empresa e funcionários para melhores resultados nos cumprimentos das atividades.

Com 18,97% considerando negativos os resultados, chega a ser relevante levando em consideração a grande importância da comunicação interna. Assim, pode ser notado que há problemas que dificultam a comunicação na empresa. Em todo processo dentro de uma empresa deve-se procurar chegar aos 100% de perfeição.

**GRÁFICO 2 - MEIOS DE COMUNICAÇÃO EXISTENTES NA EMPRESA**

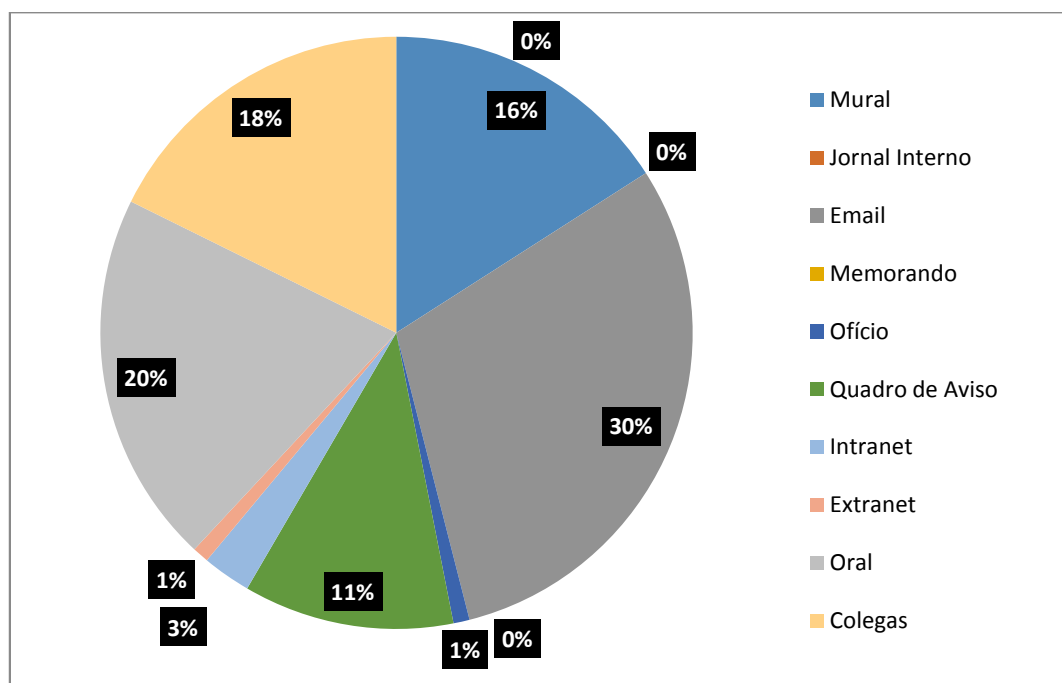


Fonte: das autoras (2017)

Para obter sucesso nas comunicações, segundo Tavares (2010) é importante saber utilizar as técnicas, os meios ou canais de comunicação, eles são fundamentais para o desenvolvimento do *endomarketing* na empresa. O autor ainda afirma que muitas empresas têm várias técnicas e canais, mas não sabem utilizar e aproveitar seus benefícios.

No questionamento *quais os meios de comunicação existentes na empresa*, os dados mais votados foram e-mail, com 26,15%, e a utilização de Mural, que corresponde a 22,05%. Em ambos é utilizada a linguagem escrita, o que para Azeredo (2011) tem a vantagem de deixar traços, se tornando mais segura. A comunicação oral corresponde a 17,44%, sendo que o mesmo autor ressalta que a informação oral por ser mais viva e também mais humana, pode ser um ponto importante para a organização por ser também mais rápida, mesmo não tendo a mesma eficácia das informações escritas. Através dos resultados, nota-se que a empresa Futura Caminhões utiliza bastantes meios de comunicação, mas é importante ressaltar que não basta ter muitos canais, mas sim canais eficientes para facilitar a comunicação.

**GRÁFICO 3 – CANAIS QUE OS FUNCIONÁRIOS MAIS RECEBEM INFORMAÇÕES DA EMPRESA**

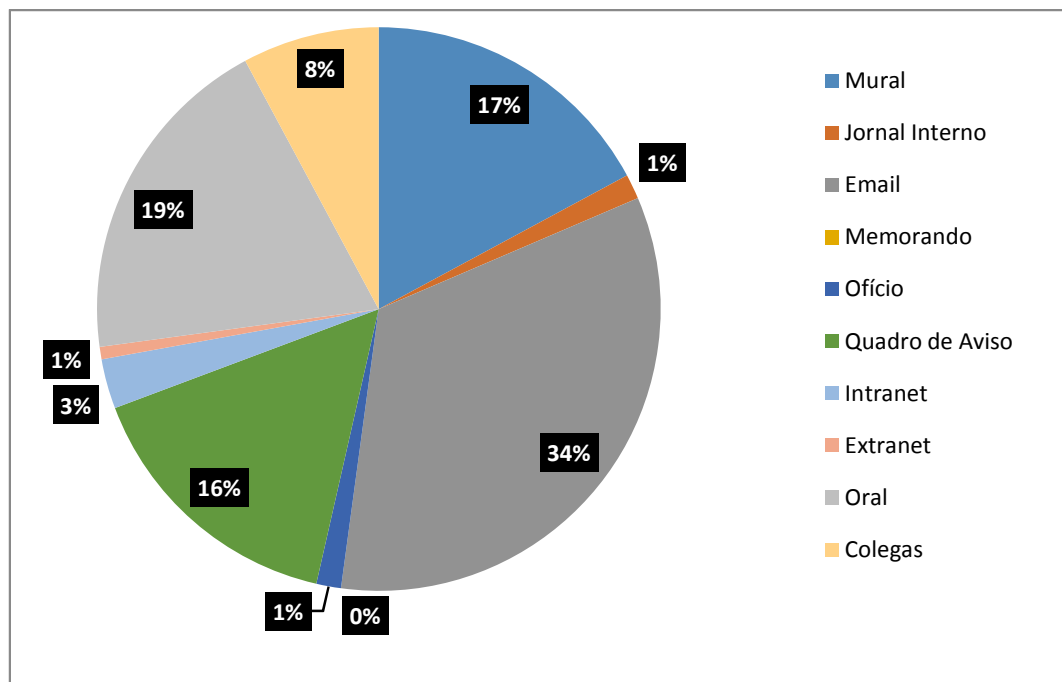


Fonte: das autoras (2017)

Este gráfico 3 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Por qual(is) canal(is) de comunicação você mais recebe informações da empresa?* Onde 30,09% afirmam receber mais informações através do E-mail. Segundo Cavalcante (2009) apud Mendes, Santo, Vieira e Silva, (2016), o e-mail é uma ferramenta essencial de grande importância para agilização dos processos existentes dentro de uma organização, levando assim a eficácia na realização das tarefas. 20,35% responderam comunicação oral, 17,7% que as informações são recebidas por colegas, e 15,93% afirmaram que as informações são recebidas pelo Mural. Tavares (2010) define mural como meio de comunicação visual que são afixados em locais de maiores fluxos dentro da empresa, servindo como suporte para comunicação interna.

Verificando os gráficos 2 e 3, nota-se que os resultados condizem um com o outro. No gráfico 2, os colaboradores responderam sobre os meios de comunicação existentes na empresa, com 26,15% mencionando E-mail, 22,05% o Mural, e 16,44% a comunicação Oral. No gráfico 3, afirmaram receber mais informações, 30,09% no E-mail, 17,7% a informações recebidas por colegas, e 15,93% as informações recebidas pelo Mural, demonstrando que os meios disponibilizados pela empresa estão sendo bastante utilizados pelos funcionários.

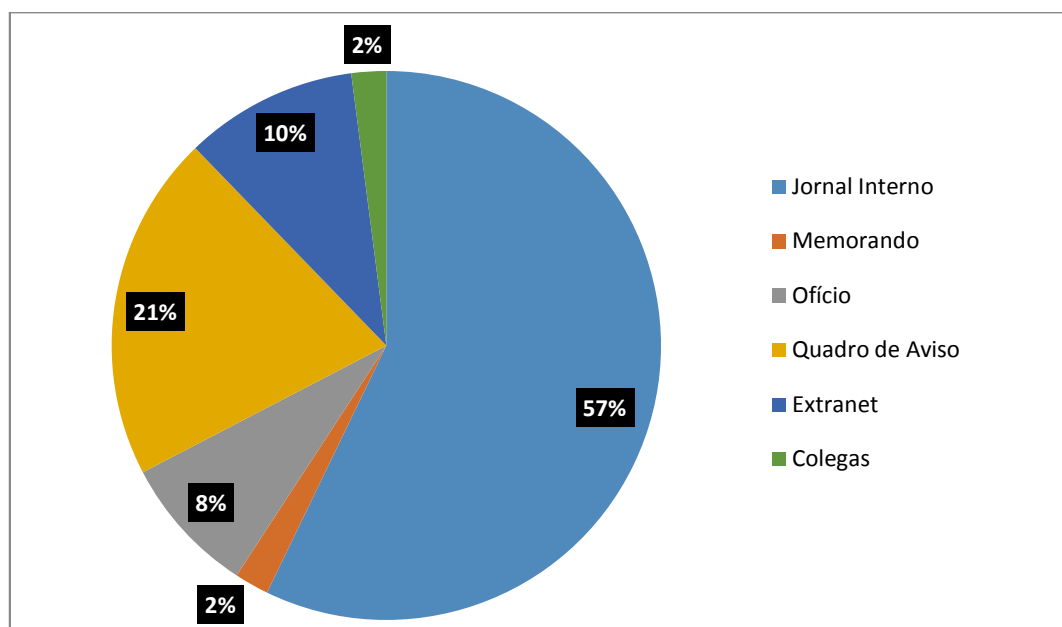
**GRÁFICO 4 – CANAIS CONSIDERADOS MAIS EFICIENTES PARA RECEBER INFORMAÇÕES DA EMPRESA**



Fonte: das autoras (2017)

O gráfico 4 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Qual (is) canal (is) de comunicação você considera mais eficiente para receber informações da empresa?* Onde 33,57% consideram o E-mail o canal mais eficiente. Conforme resultados, o e-mail tem sido muito utilizado na empresa, por ser um meio de comunicação que traz mais agilidade nos processos, segurança, pois todos os dados ficam arquivados. Os 19,29% correspondem à comunicação oral. Tomasi (2010) considera a comunicação oral como um meio bastante utilizado em entrevistas, telefonemas, reuniões e em treinamentos, é o meio de comunicação mais comum e também o mais confiável da comunicação interna. Os 17,14% correspondem ao Mural como meio mais eficiente para receber informações. Conforme Pimenta (2010) *apud* Santo, Vieira e Silva, (2016), o mural serve como apoio para a comunicação interna, devendo sempre ser atualizado com informações pertinentes à rotina da organização e de interesse dos colaboradores. Analisando os resultados, mais de 50% dos funcionários entrevistados apontaram o e-mail e comunicação oral como dois dos meios mais eficientes na empresa, mas é importante ressaltar que esses meios estão sendo os mais eficientes no momento, isso não quer dizer que não tenham problemas e falhas neles.

**GRÁFICO 5 – CANAIS DE COMUNICAÇÃO QUE A EMPRESA NÃO TEM**



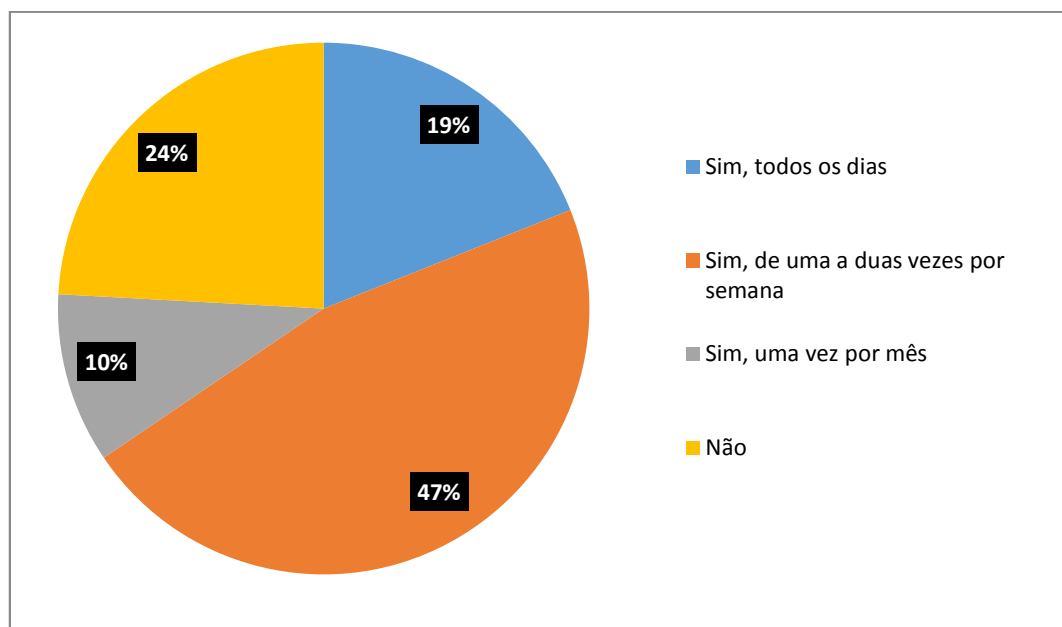
Fonte: das autoras (2017)

Este gráfico 5 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Quais os canais de comunicação interna, que a empresa não tem e você utilizaria, caso a proporcionasse?* Onde 57,15% responderam que utilizariam o jornal interno se fosse proporcionado. Chinem (2003) afirma que o jornal interno é uma ferramenta na comunicação interna utilizada para interação de todos na organização, divulgando informações, metas e mudanças ocorridas na empresa. É essencial que os funcionários estejam sempre alinhados no que acontece na empresa, esse meio de comunicação é utilizado pelas empresas para transmitir tudo o que acontece nelas, e tudo que vai acontecer, objetivos que pretende atingir, crescimento, desenvolvimento, é uma ferramenta que permite que todos estejam cientes da realidade da empresa. 20,41% afirmaram que utilizariam o quadro de avisos. Angeloni (2010) define como meio utilizado para transmissão de informações desentendes e multidirecionais, são localizados em locais privilegiados e possui flexibilidade ao tipo de informação publicada, por mais que seja uma ferramenta simples o quadro de aviso sempre cumpre bem a função de transmitir os avisos importantes a todos os funcionários. Foi mencionada ainda a extranet, com 10,2%, que garante a comunicação entre a empresa e o mundo, está comunicação segura acontece em tempo real, e pode contar com tipos de acesso diferenciados como, fornecedores, funcionários e vendedores (AZEREDO, 2011). Ter uma boa relação com os clientes, fornecedores é de extrema importância, a extranet não é em si uma ferramenta da



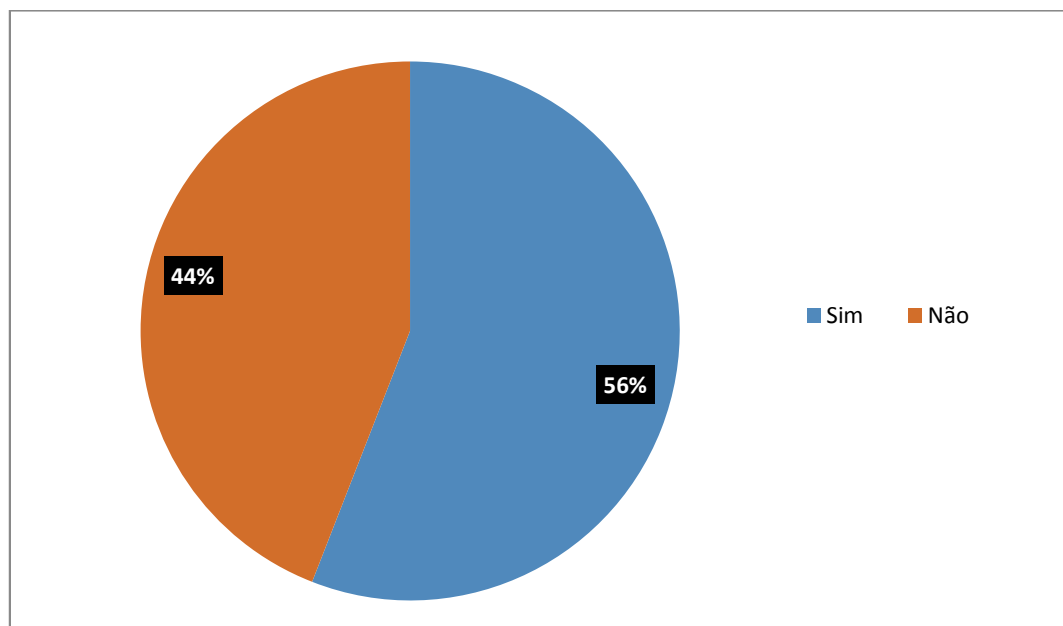
comunicação interna, mas estão relacionadas entre si, para que empresa tenha uma boa comunicação com o público de fora, ganhar visibilidade, confiança é necessário que tenha uma boa comunicação interna.

**GRÁFICO 6– LEITURA DO MURAL DA EMPRESA**



Fonte: das autoras (2017)

Quando questionados *Você tem o costume de ler o mural da empresa?*, 46,55% responderam que lêem de uma a duas vezes por semana, 24,14% não lêem, 18,96% lêem todos os dias e 10,35% apenas uma vez por mês. Um mural de recados é uma medida eficaz e extremamente simples, deve ser colocado em um local estratégico na empresa, visível para todos, que servirá para anexar avisos importantes, como dias de folgas dos funcionários, avisos da gerência, quanto mais o colaborador estiver informado sobre o que ocorre dentro da organização, melhor é. Quando mais novos os assuntos do mural, mais ele será observado, o mural existente é aquele se tem a mesma notícia que não muda, sempre existira nele as mesmas informações, no qual o funcionário passa e já nem olha para ele, porém o observado é aquele mural que sempre tem notícias novas que prendem a atenção do funcionário. (SANTO, VIEIRA E SILVA, 2016)

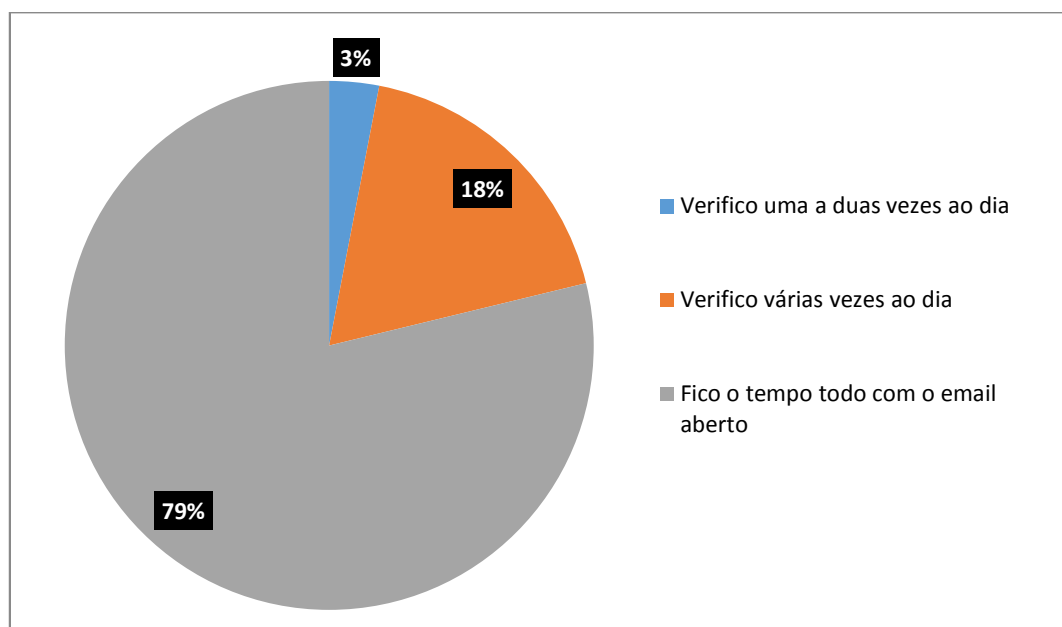
**GRÁFICO 7 – ACESSO AO EMAIL**

Fonte: das autoras (2017)

O gráfico 7 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Você tem acesso ao computador para acessar os e-mails?* Onde 55,93% responderam que tem acesso ao computador. De acordo com Boff e Vargas (1996 *apud* Angeloni 2010), o e-mail é considerado peça fundamental na comunicação, e as empresas em contrapartida deverão disponibilizar os recursos tecnológicos para que todos os colaboradores tenham acesso à sua caixa de entrada com as informações e regulamentações empresariais. Os autores dizem ainda que as grandes tomadas de decisões podem ser mais ágeis com a sua utilização. Permite se comunicar sem muito esforço com praticamente qualquer funcionário, tem a vantagem de ser acessível por ser possível acompanhá-lo de qualquer lugar, seja em casa, na rua, por meios de smartphone. Tem suas desvantagens, em vista da perda de tempo limpando a caixa de entrada e até mesmo as perdas de arquivos quando são só salvos no e-mail.

Ainda, 44,07% responderam que não tem acesso ao computador para acesso aos e-mails. Quase a metade dos funcionários, portanto, respondem que não tem acesso ao computador para acompanhar os e-mails, sendo um resultado bem relevante quando levamos em consideração que estamos em um tempo em que quase tudo é digital, documentos, informações e até assinaturas.

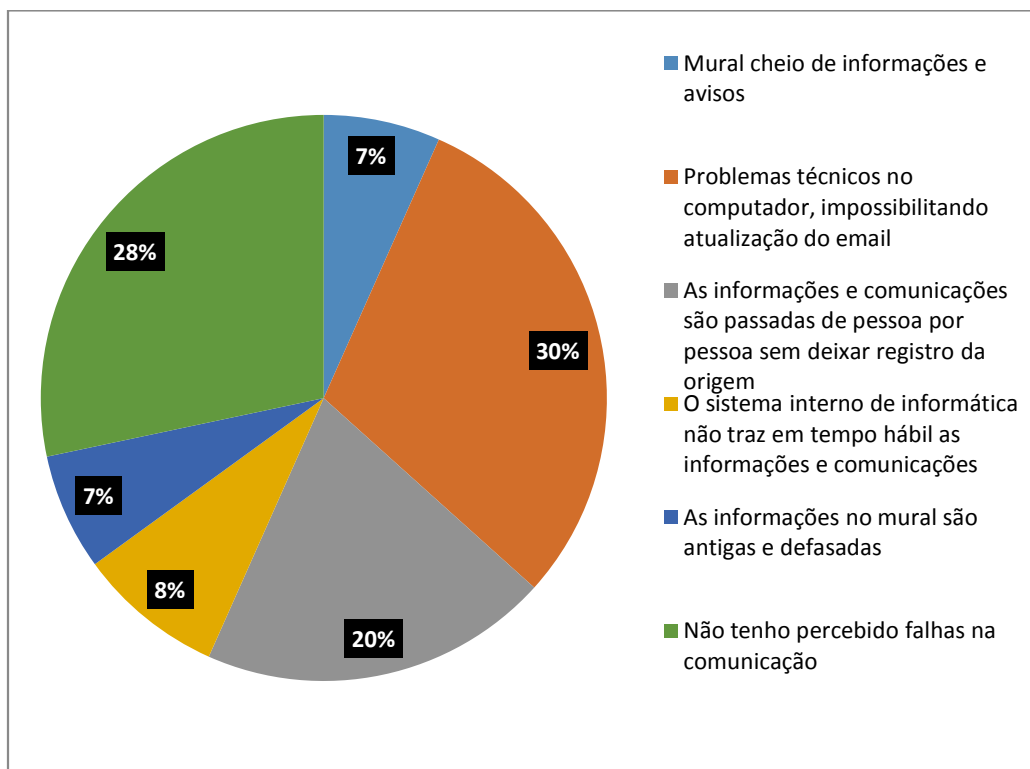
Em perguntas anteriores, pôde-se observar que o e-mail é o canal mais utilizado na comunicação da empresa, assim todos deveriam ter acesso ao e-mail para que estejam informados de todos os assuntos relatados, evitando assim as falhas da comunicação interna.

**GRÁFICO 8 – FRÊQUENCIA DE ACOMPANHAMENTO DO EMAIL**

Fonte: das autoras (2017)

Este gráfico 8 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Qual a frequência que você acompanha seu e-mail?* Onde 3,03% dos funcionários responderam que verificam o e-mail uma a duas vezes ao dia, 18,18% verificam várias vezes ao dia e 78,79% ficam o tempo todo com o e-mail aberto. Analisando os percentuais, verifica-se que os funcionários estão atentos ao e-mail, um ponto bastante positivo, pois como o e-mail é uma ferramenta em tempo real, a todo momento pode estar sendo atualizado com novas informações importantes, que se por um acaso venha a ser lido posteriormente pode estar havendo transtornos, atrasos.

### GRÁFICO 9– FALHAS NA COMUNICAÇÃO

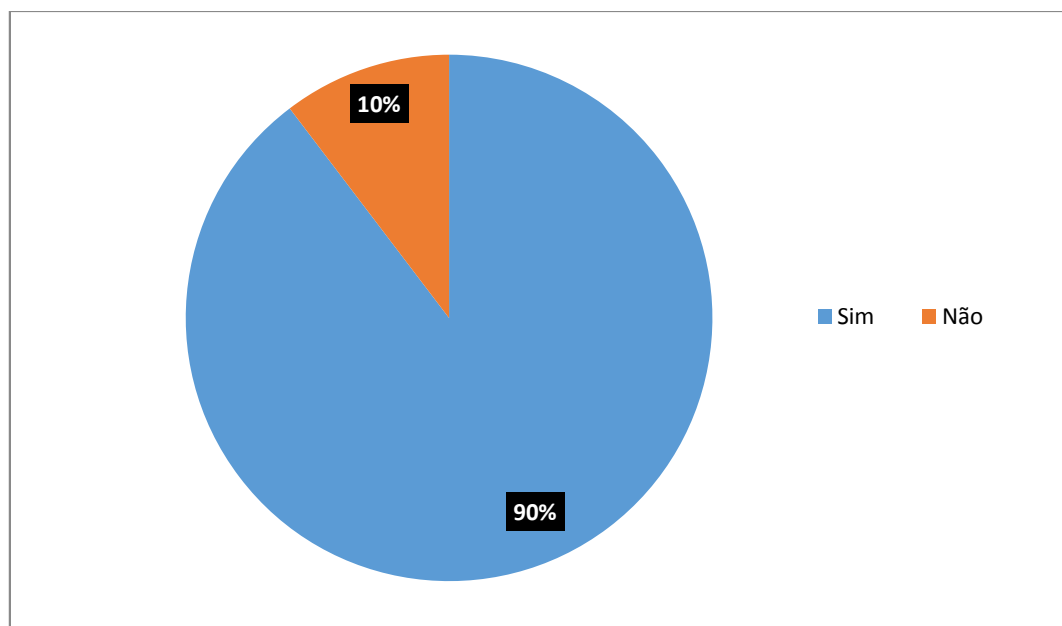


Fonte: das autoras (2017)

Como a comunicação é um sistema aberto, podem ocorrer várias falhas até chegar no receptor, uma delas é o ruído, quando questionado as falhas da comunicação normalmente geram informações erradas ou fazem com que as informações não cheguem ao seu destino no tempo certo. Quais dessas abaixo já aconteceu com você? Chavienato (2009) e Gil (2012), explicam o ruído como interferência, distorção ou alteração nas informações transmitidas, ou seja, um distúrbio ou deformação do conteúdo dentro de uma mensagem, sendo ela visual, escrita e sonora. O ruído também pode ter origem devida ao emissor ou ao seu receptor que não consegue realizar a decodificação ou na sua transmissão. 6,67% informaram falhas no mural cheio de informações e avisos. De acordo com Tavares (2010) é importante planejar procedimentos para utilização dos murais, como estabelecer quais os tipos de informações necessárias para ser afixadas no mural, qual o prazo que elas devem ficar no mural e incentivar os funcionários para que criem o hábito de ler diariamente o mural. 30% detectaram problemas técnicos no computador impossibilitando atualização do e-mail, problemas técnicos podem ser definidos como sinal fraco de internet, computadores antigos ou com vírus, que impedem dos e-mail chegarem em tempo real. 20% afirmaram que as informações e comunicações são passadas de pessoa por pessoa sem deixar registro da origem, o chamado

rádio peão, são as conversas, “cochichos” que podem até virar fofocas dentro da organização, o mais importante é localizar quem anda espalhando as conversas e convocar reuniões para comunicar as informações e dar espaço para opiniões de todos. Para 8,33% o sistema interno de informática não traz em tempo hábil as informações e comunicações. Como já citado, esses problemas podem ser tanto nas redes quanto nos computadores, sendo importante sempre revisar os computadores e redes para que não haja problemas que funcionaram como falhas na comunicação interna. 6,67% informaram que as informações no mural são antigas e defasadas. Estar sempre atualizando as informações do mural faz com que desperte os interesses dos funcionários em ler diariamente, é importante também que o mural esteja em local acessível. Por fim, 28,33% não têm percebido falhas na comunicação.

#### GRÁFICO 10– REDES SOCIAIS

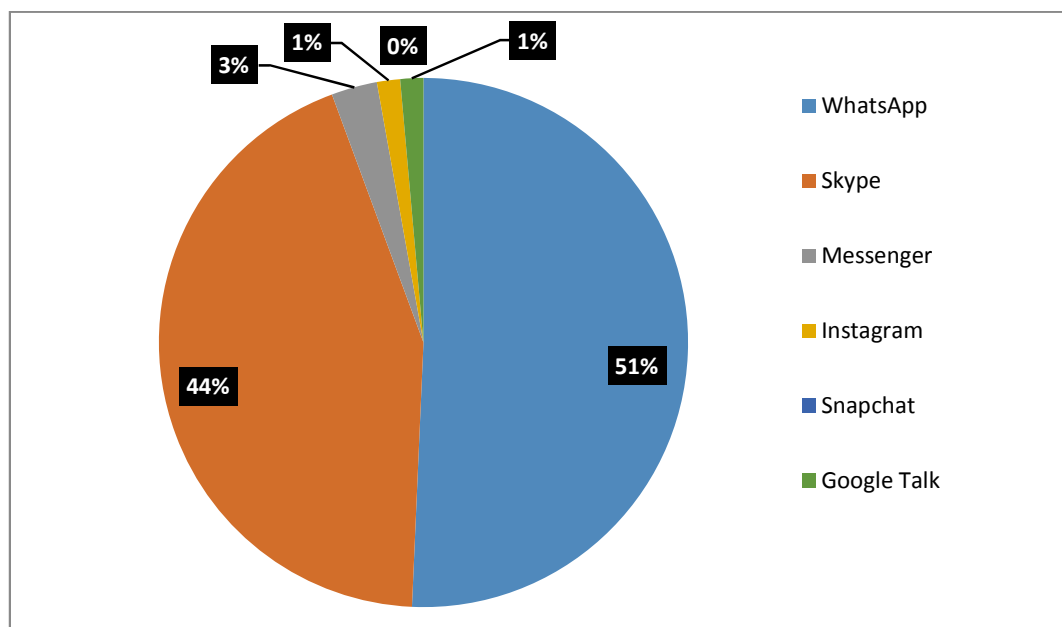


Fonte: das autoras (2017)

Quando os colaboradores foram questionados: *Você considera as redes sociais como um fator facilitador na comunicação interna?* 89,66 responderam que sim, consideram as redes sociais um facilitador. Angeloni (2010) diz que as redes sociais são utilizadas para compartilhar conhecimentos em um processo multilateral de comunicação entre um conjunto de indivíduos e as relações existentes entre eles. É uma ferramenta que facilita a comunicação e reduz o tempo nas trocas de informações. Ainda, 10,34% consideram que não é um facilitador na comunicação interna. A maioria dos funcionários consideram a rede social como um facilitador na comunicação da empresa, como todos os meios de comunicação tem

seu lado positivo e o lado negativo as redes sociais não são diferentes, pode ser um meio que irá aproximar mais os colaboradores, para contato rápido, prático e dinâmico, com feedbacks mais ágeis.

**GRÁFICO 11 – TIPOS DE REDES SOCIAIS**

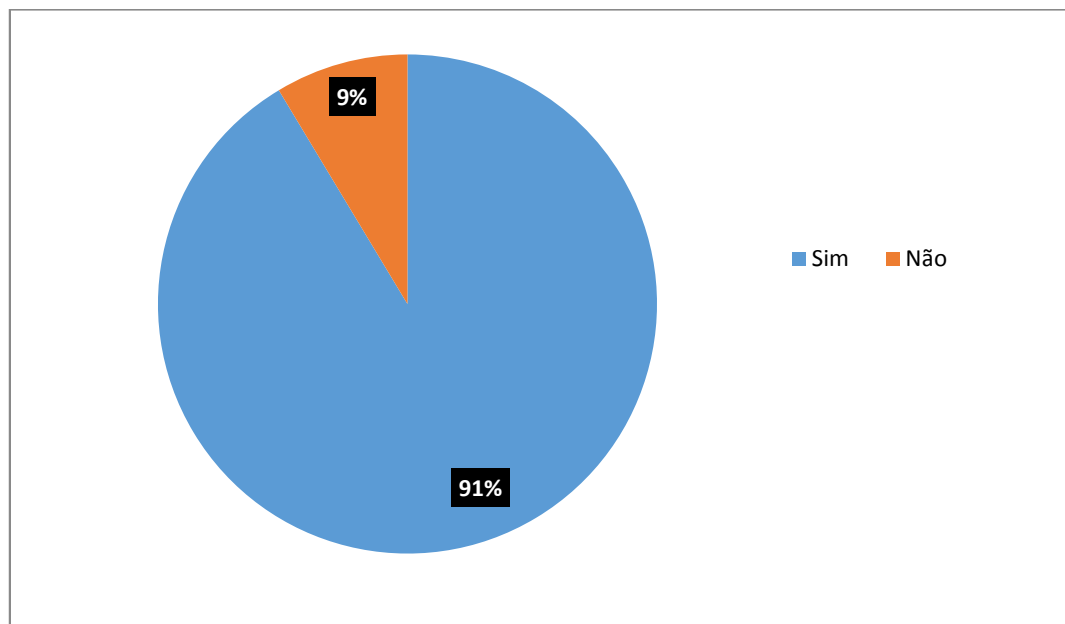


Fonte: das autoras (2017)

O gráfico 11 apresenta os resultados do seguinte questionamento: *Qual seria a rede social mais viável?* Onde 50,70% responderam o WhatsApp. Sendo a rede social mais marcada no questionário, o WhatsApp é um meio de comunicação bastante utilizado, sendo possível criar grupos da empresa, onde os líderes podem motivar os funcionários, dar avisos, informações de vários tipos, uma vantagem é que o WhatsApp através do código QR code pode ser aberto no computador, facilitando para que não seja precisar ficar com o celular em mãos nas atividades empresariais. Com 2,81%, o Skype que tem função de bate papo, que pode ser muito útil para comunicação interna, ter funções que podem ser separados grupos, e separar departamentos, onde todos funcionários são achados com facilidade, por exemplo: você está fazendo um relatório muito importante e necessidade dados que apenas o RH tem, você pode abrir uma janela de conversa com um funcionário do RH e solicitar esses dados, é bastante vantajoso pois no computador mesmo se resolve tudo, sem a necessidade de parar o serviço, fazer ligação pro outro setor, além de ser seguro porque todas as conversas ficam gravadas. Messenger, com 1,41%, é um bate papo do Facebook, não se encaixa muito em empresas, mas pode ser sim uma opção de rede social na comunicação interna assim também

como o Instagram, igualmente com 1,41%. Não houve respostas para a opção Snapchat. As redes sociais proporcionam oportunidades de comunicação como coordenar as várias atividades com aproveitamento de tempo, solicitar opiniões, novas idéias, estimular os funcionários com o envolvimento nas atividades, motivar o desempenho e comunicar a cultura corporativa, (PIMENTA, 2010 APUD MENDES, SANTO, VIEIRA E SILVA, 2016).

### GRÁFICO 12 – REUNIÕES



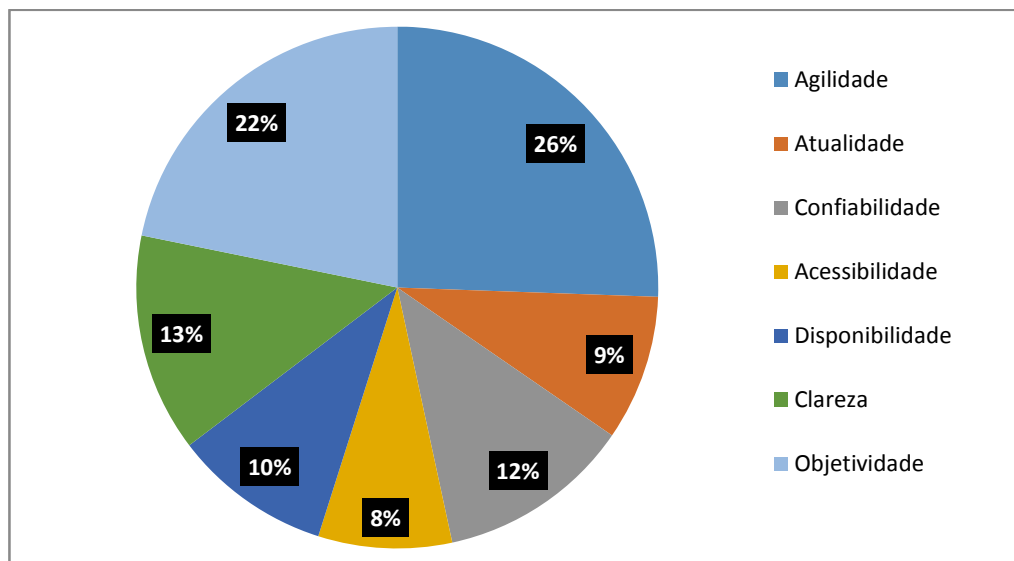
Fonte: das autoras (2017)

A empresa fornece reuniões mensais/trimestrais/semestrais para expor mudança, metas da empresa e abrir espaço para sugestões e reclamações dos funcionários? 91,38% afirmaram que a empresa fornece reuniões, Silva (2010) explica a importância das reuniões como uma ferramenta indispensável na comunicação organizacional, consiste em encontro de pessoas para resolver assuntos importantes, discutir idéias e problemas ou ainda tomar decisões que envolva várias pessoas. As reuniões são utilizadas nas organizações principalmente com o objetivo de comunicar informações como metas, decisões, mudanças, invocações, e soluções de problemas e dar oportunidade para os funcionários impor sugestões e reclamações (Silva 2010). Enquanto 8,62% responderam que a empresa não fornece reuniões, o que pode ocorrer é que essa parte da amostra não foram convocados ou não participam das reuniões fornecidas pela empresa.

Reuniões bem-sucedidas contribuem para o sucesso da empresa, as reuniões além de servir para transmitir informações, metas decisões e outras, ela pode ser um momento de

descontração entre todos da empresa, uma forma de interagir. Uma reunião eficaz é capaz de ampliar e fortalecer conhecimentos, atitudes e comportamentos assertivos.

**GRÁFICO 13 – BEFEFÍCIOS QUE A COMUNICAÇÃO TRAZ PARA A EMPRESA**



Fonte: das autoras (2017)

A comunicação interna é um instrumento estratégico que contribuem para que o relacionamento na empresa seja rápido e ágil, tornando assim colaboradores satisfeitos que trabalham com empenho, entender que a comunicação interna é de suma importância traz a garantia de uma eficiência e eficácia na organização. No questionamento: Uma boa comunicação interna traz muitos benefícios para a empresa, abaixo foram citados alguns deles. Qual você acha que é o benefício maior para a empresa? Onde, 25,57% responderam Agilidade, e 9,02% Atualidade, na comunicação interna a agilidade e atualidade caminham juntas, se as informações são atualizadas e passadas em tempo real, e a comunicação está sendo feita de forma correta, os funcionários conseguem ser mais ágeis, mais organizados, com isso respondem bem as suas tarefas diárias e as mudanças que podem vir de forma flexível e inovadora, 12,03% Confiabilidade, para que uma informação possa ser passada para frente precisa-se ter a confiança de que se trata de uma informação verdadeira, a confiança é um elemento de muita importância para a comunicação interna, 8,27% Acessibilidade e 9,77% Disponibilidade, palavras muito utilizada e comentada nas questões acima, a importância das informações estarem disponível ao acesso de todos para que a comunicação tenha sucesso, 13,54% Clareza e 21,80% Objetividade, ser claro, ter transparência e ser objetivo são essenciais para a compreensão e entendimento na hora de se comunicar. São



afirmações significantes que mostra que todos da empresa sabem a importância de uma boa comunicação interna, os tantos benefícios que traz para todos da organização.

**Quadro 06 - AVALIAÇÃO DO GRAU DE DIFICULDADE NA COMUNICAÇÃO, SENDO UMA ESCALA DE 1 A 5, SENDO 1 MUITO DIFÍCIL E 5 MUITO FÁCIL, AVALIAÇÃO O GRAU DE DIFICULDADE NA COMUNICAÇÃO ENTRE:**

|  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| Você e seu supervisor                                      | 3,45%    | 3,45%    | 12,07%   | 18,96%   | 62,07%   |
| Você e demais colaboradores do seu setor                   | 1,78%    | 3,57%    | 8,93%    | 21,43%   | 64,29%   |
| Entre os supervisores e os colaboradores de outros setores | 1,75%    | 5,26%    | 28,07%   | 35,09%   | 29,83%   |
| Entre a diretoria e os colaboradores                       | 12,28%   | 15,79%   | 31,58%   | 19,30%   | 21,05%   |
| Informações dos colaboradores para a diretoria             | 21,43%   | 8,92%    | 26,79%   | 26,79%   | 16,07%   |
| Comunicações entre os departamentos                        | 10,53%   | 14,03%   | 22,81%   | 29,82%   | 22,81%   |

Fonte: das autoras (2017)

Os funcionários foram questionados em relação à comunicação com os demais funcionários, sendo supervisores, colaboradores do mesmo setor e de outros setores, com a diretoria e a comunicação entre os departamentos, em uma média podemos analisar que com a nas escalas sendo 1 muito fácil. Temos a média de 8,54%, 2 fácil – 8,50%, 3 moderado – 21,71%, 4 difícil – 25,23% e 5 muito difícil – 36,02%.

Pode-se analisar que a empresa não tem muitas dificuldades entre a comunicação de todos, mas contando que os resultados podem ser melhorados, a comunicação interna começa pelos líderes, que são os supervisores, diretores, é importante o diálogo aberto, facilitando o diálogo, para se todos sintam-se à vontade para interagir, perguntar. Profissionais com boa relação com seus líderes geram resultados de qualidade, superando barreiras e melhorando o relacionamento e confiança.

Segundo Guimarães (2007), a comunicação descendente é o processo de transmissão de informações dos níveis mais altos para os mais baixos, uma falha nesse fluxo é a ausência de feedback podendo gerar ruídos entre os diretores, chefes e assim sucessivamente até chegar aos níveis inferiores. Já a Comunicação ascendente é o processo de comunicação entre os funcionários que são a base até os líderes, os superiores, são

transmitidas informações funcionais e operativas, assim como suas opiniões, atitudes e ações. Em grandes empresas com forte estrutura de autoridade, um trabalhador de chão de fábrica dificilmente se comunicará com o gerente da fábrica, mas apenas com seu supervisor direto.

Outra forma de se comunicação a horizontal possibilita a troca de informações de todos os integrantes da organização, seja do mesmo nível ou entre níveis hierárquicos diferentes de forma diagonal e lateral, de departamentos com departamentos, gerentes e diretores, e até mesmo profissionais que atuam em diferentes áreas dentro da organização (TERCIOTTI, 2010).

**Quadro 07**–Concordo totalmente à discordo totalmente

|  | CT     | CP     | NA    | DT    | DP    |
|--|--------|--------|-------|-------|-------|
| O mural é o meio mais eficiente para a comunicação interna   | 20,69% | 56,90% | 8,62% | 8,62% | 5,17% |
| A comunicação Oral é o meio mais eficiente   | 37,29% | 45,77% | 8,47% | 8,47% | 0%    |
| O e-mail é o meio mais eficiente na comunicação interna na empresa   | 55,17% | 32,76% | 5,17% | 3,45% | 3,45% |
| As formas de comunicação existentes na empresa são suficientes para o processo de comunicação interna entre os setores | 49,16% | 33,90% | 8,47% | 8,47% | 0%    |
| Na empresa a comunicação interna é feita de forma adequada   | 45,76% | 38,99% | 8,47% | 1,70% | 5,08% |
| As informações repassadas pelo supervisor são suficientes para a execução das atividades                               | 62,71% | 30,50% | 3,39% | 1,70% | 1,70% |
| A direção informa de forma clara e precisa os objetivos da empresa   | 67,80% | 27,11% | 3,39% | 0%    | 1,70% |
| As metas dos cargos são transmitidas de maneira clara e precisa  | 55,93% | 37,28% | 3,39% | 1,70% | 1,70% |
| O processo de comunicação na empresa é eficiente, eficaz, aberto e claro   | 42,37% | 42,37% | 8,48% | 1,70% | 5,08% |

Fonte: das autoras (2017)

Legenda: CT = CONCORDO TOTALMENTE CP= CONCORDO PARCIALMENTE NA = NÃO CONCORDO DT= DISCORDO TOTALMENTE DP = DISCORDO PARCIALMENTE

Como pode-se observar os dados no quadro acima, a visão dos colaboradores em relação as ferramentas e as formas de comunicação interna na empresa são satisfatórias. Em

todos os questionamentos feitos os percentuais de colaboradores que concordam totalmente e parcialmente são altos, mas não deixando de lado os que não concordam, discordam parcialmente e os que discordam totalmente, pois é um percentual bem relativo. O que significa que nem todos da empresa estão satisfeitos com as ferramentas utilizadas e as formas de comunicação.

Para Neves, Argenti e Kunsch (2006 *apud* ANGELONI 2010), a comunicação interna é responsável pelas elaborações de estratégias para transmissão de mensagens ao público interno das empresas, é ter potencial de mudanças e culturas corporativas, pois a comunicação interna não envolve somente murais, e-mails, memorandos. Tem um objetivo principal, através de planejamentos, promover integração na empresa, entre seus funcionários.

## CONCLUSÃO

Comunicação não é nada mais do que trocas de mensagens compartilhando informações. O estudo nos permite reconhecer que a comunicação é de grande importância em qualquer ambiente, seja no meio acadêmico, profissional, pessoal. É um instrumento ainda mais importante e necessário para um bom desempenho empresarial.

A comunicação interna nas organizações tem como objetivo alinhar os funcionários em tudo o que acontece na empresa, uma vez que a comunicação bem-sucedida evita erros e maus entendimentos, influenciando no bom andamento de projetos e aumento de produtividade.

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem como problemática analisar a visão do colaborador interno em relação à comunicação interna da empresa e quais as melhores formas de comunicação que possuem como resultados uma comunicação assertiva, diminuindo assim as incertezas/ruídos no cumprimento das atividades.

Com a análise dos dados, percebe-se que a comunicação na empresa Futura Caminhões, na visão dos colaboradores, vem acontecendo de forma adequada, e são utilizadas muitas ferramentas para que a comunicação interna aconteça de forma clara e objetiva. Porém, notam-se ainda bastantes falhas e ruídos. Entre elas, pode-se destacar que as informações são repassadas de colaborador para colaborador de forma verbal, que no final, podem ser distorcidas e mal interpretadas, sendo que cada funcionário replica a mesma mensagem da sua própria forma, não a transmitindo da forma como foi recebida. Ainda, a falta de manutenção e aquisição de equipamentos eletrônicos, onde os computadores possuem defeitos e as mensagens enviadas via E-mail não chegavam em tempo hábil para execução e

compreensão das atividades e tarefas a serem cumpridas. Também, as informações nos murais foram consideradas falhas, pois estão afixadas por muito tempo, permanecendo mesmo depois das datas previstas para sua conclusão.

De acordo com os colaboradores, a melhor forma de comunicação que possui resultados significativos e que seja mais assertiva é o E-mail, por ser uma ferramenta que possui características de ser ágil e eficaz na realização de processos e tarefas, praticidade com informações rápidas, é fácil de ser utilizado, seguido da comunicação oral, uma comunicação simples, rápida e vantajosa pelo seu feedback imediato, que satisfaz mais as necessidades de interação, permite maior confiança até mesmo com seus superiores.

Em resposta ao objetivo geral desta pesquisa, a comunicação interna na empresa ocorre em diferentes fluxos que transmitem informações dentro das empresas, sendo eles: a comunicação descendente, que são informações dos superiores para os subordinados; ascendente, dos subordinados aos superiores; e horizontal, comunicação entre os funcionários. Através da pesquisa, pode-se perceber que a comunicação descendente e a comunicação horizontal acontecem de maneira fácil e rápida. De acordo com os colaboradores não há dificuldades quando as comunicações são feitas entre eles, outros setores e até com seus supervisores. Já a comunicação ascendente não está sendo muito eficaz pois eles apontam dificuldades para se comunicar com diretores, conforme demonstrado no quadro 06.

Tivemos, como objetivos específicos, levantar, dentro dos autores da área moderna da administração, quais os melhores meios de comunicação interna eficientes e eficazes que geram melhores resultados e verificar a atual forma de comunicação interna, comparando os métodos aplicados na empresa.

A comunicação interna vem se atualizando e melhorando cada vez mais. Através de pesquisas, pode-se constatar que na atualidade muitas empresas vêm adotando a análise comportamental dos seus funcionários, feita para conhecer o perfil de cada profissional na empresa. Assim, pode-se definir os meios de comunicação mais adequados para atingir cada um deles.

Alguns autores como Angeloni e Cavalcante ressaltam sempre o e-mail como uma ferramenta muito importante para a comunicação interna, pela sua disponibilidade de recursos e agilização nos processos. Outros autores como Tomasi e Azeredo optam ainda pela comunicação oral como fundamental na empresa, por ser mais rápida na troca de informações e no feedback. Pimenta e Tavares apostam ainda na funcionalidade do Mural dentro das empresas: por mais que seja uma ferramenta antiga, eles afirmam que é ainda fundamental como apoio para a comunicação interna.

Há outros objetivos específicos, como constatar quais as formas de comunicação interna que são eficientes e eficazes na percepção dos colaboradores e avaliar o grau de satisfação dos funcionários em relação às atividades de comunicação interna.

Na percepção dos funcionários, os meios de comunicação mais eficientes na empresa são o e-mail, comunicação oral e mural - os mesmo meios citados pelos autores acima.

De acordo com a análise do gráfico 01, onde o colaborador foi questionado se considera que a comunicação interna na empresa vem alcançando os resultados esperados, 81,03% consideram positivos os resultados na comunicação e 18,97% consideram negativos os resultados. Chega a ser relevante levando em consideração a grande importância da comunicação interna. Segundo mais de 80% dos funcionários, a empresa disponibiliza as mais eficientes ferramentas da comunicação, o que facilita os processos no decorrer das atividades, enquanto quase 20% ressaltam que as ferramentas utilizadas para a comunicação interna não vêm dando resultados esperados.

Conclui-se que na visão dos colaboradores a empresa disponibiliza as ferramentas essenciais para uma boa comunicação interna, porém essas ferramentas não estão sendo utilizadas de modo adequado, por isso vem aparecendo bastantes falhas e ruídos no decorrer da comunicação, é importante que os problemas sejam analisados e solucionados para obter bons resultados.

Para que a comunicação seja assertiva, os resultados alcançados com sucesso e os processos sejam eficientes e eficazes, é fundamental que os funcionários estejam integrados, e informados para que ocorra um bom relacionamento em equipe. Um ponto bastante importante também a ser analisado é a comunicação ascendente, dar oportunidades para que os funcionários expressem sua opinião, sem a barreira de comunicação com superiores.

Para que isso ocorra é importante que a empresa, além de disponibilizar canais de comunicação para todos, deixe-os seguros, atualizados, e sempre buscando o aperfeiçoamento deles. Os funcionários devem compreender a importância da necessidade de fazer um bom uso dessa ferramenta, e assim as probabilidades de uma comunicação fluir melhor na empresa, e gerar melhores resultados, são bastante significantes.

Na pesquisa feita pode-se verificar que quando os colaboradores foram questionados sobre o uso de rede sociais na empresa, o resultado foi bastante positivo. É uma idéia considerável e interessante para colocar em prática na empresa, pois através das redes sociais os funcionários podem trocar informações mais rapidamente e estar mais aproximados.

Neste trabalho concluiu-se que a empresa utiliza muitas ferramentas, porém não o faz de maneira adequada, resultando em falhas na comunicação. As falhas que acontecem na empresa Futura Caminhões merecem um estudo mais aprofundado para que assim se possa identificar suas causas, visando chegar a uma comunicação mais eficiente na empresa.

## REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Comunicação da era do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

AZEREDO, Tiago. Artigo: **O Processo de comunicação dentro da empresa**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/> . Acesso: 25.09.2017

BARRIONOVO, Marcelo. **Artigo: Comunicação e Motivação**. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/3585/comunicacao-e-motivacao.html> Acesso: 26.08.2017

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHINEM, Rivaldo. **Acessoria de Imprensa**. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?id=wu1Tp8yem3gC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=wu1Tp8yem3gC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) . Acesso: 27.05.2017.

FARIA, Priscilla Santos. **Artigo: Comunicação interna nas organizações**. Disponível em: [https://fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/comunicacao\\_interna.pdf](https://fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/comunicacao_interna.pdf) . Acesso em: 27.05.2017.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

MENDES, Adriane Nogueira; SANTO Alessandra Leonel da Silva do Espírito; VIEIRA Itamar dos Santos; SILVA Zeneida Batista – **Artigo: COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA MASTER AUTO SERVICE NA VISÃO DOS COLABORADORES – Anápolis, 2016**.

SILVA, Kelly Rogéria da. **Artigo: A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA PARA UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO EM JOÃO PESSOA – PB, 2010**.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2010.

TERCIOTTI, Sandra Helena. **Comunicação empresarial na prática**. São Paulo: Saraiva, 2010.

TOMASI, Carolina. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2010.

## APÊNDICE A

Questionário elaborado para Trabalho de Conclusão de Curso, afim de diagnosticar como o processo de comunicação interna é realizado atualmente na empresa.

1. Sexo

Feminino

Masculino

2. Idade

16 a 25

36 a 45

26 a 35

Acima de 45

3. Escolaridade

Ensino Médio incompleto

Ensino Médio completo

Superior incompleto

Superior completo

4. Tempo na empresa

1 mês a 2 anos

3 anos a 4 anos

5 anos a 6 anos

Acima de 6 anos

5. Qual o setor de trabalho?

Administração

Estoque

Vendas de peças

Garantia

Vendas de caminhões

Lanternagem e Pintura

Assistência Técnica

6. Você considera que a comunicação interna na empresa vem alcançando os resultados esperados?

Sim

Não

7. Quais os meios de comunicação existentes na empresa?

Mural

Intranet

Jornal Interno

Extranet

E-mail

Oral

Memorando

Colegas

Ofício

Quadro de Aviso

8. Por qual(is) canal(is) de comunicação você mais recebe informações da empresa?

Mural

Quadro de Aviso

Jornal Interno

Intranet

E-mail

Extranet

Memorando

Oral

Ofício

Colegas



9. Qual(is) desses canais de comunicação você considera mais eficiente para receber informações da empresa? (marque até 3)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Mural          | <input type="checkbox"/> Quadro de Aviso |
| <input type="checkbox"/> Jornal Interno | <input type="checkbox"/> Intranet        |
| <input type="checkbox"/> E-mail         | <input type="checkbox"/> Extranet        |
| <input type="checkbox"/> Memorando      | <input type="checkbox"/> Oral            |
| <input type="checkbox"/> Ofício         | <input type="checkbox"/> Colega          |

10. Quais os meios de comunicação interna, que a empresa **não tem** e você utilizaria, caso a proporcionasse?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Jornal Interno | <input type="checkbox"/> Quadro de Aviso |
| <input type="checkbox"/> Memorando      | <input type="checkbox"/> Extranet        |
| <input type="checkbox"/> Ofício         | <input type="checkbox"/> Colegas         |

11. Você tem o costume de ler o mural da empresa?

- |  |                              |
|--|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim, todos os dias                  |                              |
| <input type="checkbox"/> Sim, de uma a duas vezes por semana |                              |
| <input type="checkbox"/> Sim, uma vez por mês                | <input type="checkbox"/> Não |

12. Você tem acesso ao computador para acessar os e-mails?

- |                              |                              |
|------------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
|------------------------------|------------------------------|

Caso a resposta seja SIM, qual a frequência que você acompanha seu e-mail?

- |  |
|--|
| <input type="checkbox"/> Verifico uma a duas vezes ao dia      |
| <input type="checkbox"/> Verifico várias vezes ao dia          |
| <input type="checkbox"/> Fico o tempo todo com o e-mail aberto |

13. As falhas da comunicação normalmente geram informações erradas ou fazem com que as informações não cheguem ao seu destino no tempo certo. Quais dessas abaixo já aconteceu com você?

- |   |
|---|
| <input type="checkbox"/> Mural cheio de informações e avisos  |
| <input type="checkbox"/> Problemas técnicos no computador, impossibilitando atualização do e-mail                       |
| <input type="checkbox"/> As informações e comunicações são passadas de pessoa por pessoa sem deixar registros da origem |
| <input type="checkbox"/> O sistema interno de informática não traz em tempo hábil as informações e comunicações         |
| <input type="checkbox"/> As informações no mural são antigas e defasadas  |
| <input type="checkbox"/> Não tenho percebido falhas na comunicação  |

14. Você considera as redes sociais como um fator facilitador na comunicação interna?

Sim  Não

Se a resposta anterior for sim, qual seria o mais eficiente e viável?

WhatsApp  Instagram  
 Skype  Snapchat  
 Messenger (Facebook)  Google Talk

15. Qual o meio de comunicação que você utiliza para se comunicar com seu supervisor?

Mural  Quadro de Aviso  
 Jornal Interno  Intranet  
 E-mail  Extranet  
 Memorando  Oral  
 Ofício  Colegas

16. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito difícil e 5 muito fácil, avalie o grau de dificuldade na comunicação entre:

|  |           |
|--|-----------|
| Você e seu supervisor                                      | 1 2 3 4 5 |
| Você e demais colaboradores do seu setor                   | 1 2 3 4 5 |
| Entre os supervisores e os colaboradores de outros setores | 1 2 3 4 5 |
| Entre a diretoria e os colaboradores                       | 1 2 3 4 5 |
| Informações dos colaboradores para a diretoria             | 1 2 3 4 5 |
| Comunicações entre os departamentos                        | 1 2 3 4 5 |

17. A empresa fornece reuniões mensais/trimestrais/semestrais para expor mudança, metas da empresa e abrir espaço para sugestões e reclamações dos funcionários?

Sim  Não

Se não, você acha que seria uma boa ideia para uma boa comunicação interna?

Sim  Não

18. Uma boa comunicação interna traz muitos benefícios para a empresa, abaixo foram citados alguns deles. Qual você acha que é o benefício maior para a empresa?

Agilidade  Clareza  
 Atualidade  Objetividade  
 Confiabilidade  
 Acessibilidade  
 Disponibilidade

19. CT= Concordo totalmente CP= Concordo parcialmente NA = Não concordo DT= Discordo totalmente DP = Discordo parcialmente

|  |                |
|--|----------------|
| O mural é o meio mais eficiente para a comunicação interna   | CTCP NA DT DP  |
| A comunicação Oral é o meio mais eficiente   | CT CP NA DT DP |
| O e-mail é o meio mais eficiente de comunicação interna na empresa   | CT CP NA DT DP |
| As formas de comunicação existentes na empresa são suficientes para o processo de comunicação interna entre os setores | CT CP NA DT DP |
| Na empresa a comunicação interna é feita de forma adequada   | CTCP NA DT DP  |
| As informações repassadas pelo supervisor são suficientes para a execução das atividades.                              | CTCP NA DT DP  |
| A direção informa de forma clara e precisa os objetivos da empresa.  | CTCP NA DT DP  |
| As metas dos cargos são transmitidas de maneira clara e precisa.   | CTCP NA DT DP  |
| O processo de comunicação na empresa é eficiente, eficaz, aberto e claro.  | CTCP NA DT DP  |

