



FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS
HUMANOS

ADRIANE NOGUEIRA MENDES
ALESSANDRA LEONEL DA SILVA DO ESPÍRITO SANTO
ITAMARA DOS SANTOS VIEIRA
ZENEIDA BATISTA DA SILVA

**COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA MASTER AUTO SERVICE
NA VISÃO DOS COLABORADORES**

ANÁPOLIS/GO

2016

ADRIANE NOGUEIRA MENDES
ALESSANDRA LEONEL DA SILVA DO ESPÍRITO SANTO
ITAMARA DOS SANTOS VIEIRA
ZENEIDA BATISTA DA SILVA

**COMUNICAÇÃO INTERNANA EMPRESA MASTER AUTO SERVICE
NA VISÃO DOS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis para obtenção do título de tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos sob a orientação do Prof.Me. Wilton Alves Ferreira Júnior.

ANÁPOLIS/GO

2016

ADRIANE NOGUEIRA MENDES
ALESSANDRA LEONEL DA SILVA DO ESPÍRITO SANTO
ITAMARA DOS SANTOS VIEIRA
ZENEIDA BATISTA DA SILVA

**COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESAMASTER AUTO SERVICE
NA VISÃO DOS COLABORADORES**

Artigo apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Católica de Anápolis para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Anápolis-GO, 2016

Aprovado: _____ / _____ / _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me Wilton Alves Ferreira Júnior.

Prof.

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares e amigos.

A Deus pelo sustento, força e sabedoria para concluir este curso superior. Aos nossos familiares pelo apoio e incentivo.

Aos professores pela colaboração com nossos estudos e carreira profissional. A empresa em estudo que disponibilizou tempo para aplicação da pesquisa.

Aos amigos pelo companheirismo durante essa caminhada os quais levaremos para sempre na memória.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes”.

(Martin Luther King)

RESUMO

A comunicação é essencial nas organizações e faz parte de um processo de troca de informações e conhecimentos entre duas ou mais pessoas. A presente pesquisa tem como objetivo avaliar os processos e meios de comunicação na empresa estudada e sua eficácia no desempenho das atividades. A pesquisa foi realizada na empresa Master Auto Service Ltda., empresa do ramo automotivo na cidade de Anápolis-GO, que aconteceu no período de 13 de setembro a 19 de setembro de 2016. Os entrevistados responderam o questionário de 10 perguntas sendo 1 aberta e 9 fechadas aplicado a 9 colaboradores. Percebeu-se através da pesquisa que um bom desempenho na realização das atividades parte de uma boa comunicação e da maneira que se transmite as informações. Ficou claro que a comunicação em seus diversos fluxos é boa na empresa e isso pode trazer benefícios para a organização melhorando a rotina de trabalho, a qualidade nos serviços prestados, aumento na produtividade na empresa e principalmente um bom relacionamento entre os colaboradores da Master Auto Service Ltda.

Palavras-chaves: Comunicação. Desempenho. Relacionamento

ABSTRACT

Communication is essential in organizations and is part of a process of exchange of information and knowledge between two or more people.

The present research aims to evaluate the processes and means of communication in the company studied and its effectiveness in the performance of activities. The research was conducted at the company Master Auto Service Ltda., An automotive company in the city of Anápolis-GO, which took place from September 13 to September 19, 2016.

Respondents answered the questionnaire with 10 questions, one open and nine closed to 9 employees. It was perceived through the research that a good performance in the accomplishment of the activities starts from good communication and the way the information is transmitted.

It was clear that communication in its various flows is good in the company and this can bring benefits to the organization by improving the work routine, the quality of services provided, increased productivity in the company and especially a good relationship among the employees of Master Auto Service Ltda.

Key-words: Communication. Performance. Relationship

LISTAS DE TABELAS

Tabela 01: Leitura do mural interno.....	23
Tabela 02: Acesso ao Site da empresa.....	23
Tabela 03: Meios de comunicação existente.....	24
Tabela 04: Importância da comunicação interna.....	25
Tabela 05: Avaliação da comunicação na empresa.....	26
Tabela 06: Uso das redes sociais.....	26
Tabela 07: Comunicação e a execução das tarefas.....	27
Tabela 08: Grau de dificuldade na comunicação com funcionários do mesmo setor.....	27
Tabela 09: Grau de dificuldade na comunicação entre funcionários e chefe do setor.....	28

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1. REFERENCIAL TEÓRICO	13
1.1 Comunicações Eficientes	13
1.2 Fluxos de Comunicação	16
1.3 Tipos de Comunicação	17
1.4 Formas de Comunicação	18
1.4.1 Comunicação Não Verbal.....	18
1.4.2 Comunicação Verbal	18
1.5 As Ferramentas da Comunicação Interna	18
2. METODOLOGIA ..	21
2.1 Tipo de Pesquisa	21
2.2 Coleta de Dados	21
2.3 Universo de Amostra	22
2.4 Tratamento de Dados	22
3. ANÁLISE DOS RESULTADOS	23
4. CONCLUSÃO.....	29
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

INTRODUÇÃO

Pode-se afirmar que a comunicação nas empresas se revela como uma das formas mais seguras e eficazes da organização conseguir sobreviver e progredir no mercado competitivo atual. Afinal se a comunicação nas organizações não for realizada adequadamente criam-se empecilhos a potencializaçãoda força de trabalho de seus integrantes. Uma boa comunicação estabelece um relacionamento entre a empresa e seus colaboradores, permitindo assim que eles acompanhem as suas principais ações e verifiquem o impacto de suas tarefas no alcance dos resultados almejados. Na era da informação e tecnologia disponibilizada, a perspicácia no processamento de dados e transformação dos mesmos em informações prontas representa uma oportunidade de melhoria do processo comunicativo no mundo dos negócios.

A comunicação é um processo de troca de informações entre duas ou mais pessoas. Desde o tempo mais remoto a necessidade de nos comunicar é essencial para a sobrevivência, nas organizações não é diferente. A medida que os colaboradores se tornam mais informados do que acontece na empresa, eles se tornam parte da mesma.

Através da Comunicação Interna é possível estabelecer canais que proporcionem o relacionamento ágil e transparente entre a direção da empresa e seu público interno. Além disso, a comunicação proporciona o aumento da produtividade; maior probabilidade em atingir os objetivos organizacionais; capacidade de abordar situações, problemas ou crises de forma proativa; atendimento ao cliente mais eficaz e ágil; funcionários capacitados para fazer um balanço de sua organização; uma melhor compreensão do local de trabalho dos valores organizacionais e dos propósitos; inteligência para tomar decisões em todos os níveis, reduzindo a necessidade de micro gestão; reduzir os conflitos no dia-a-dia entre os membros da equipe; maiores taxas de retenção de funcionários, etc.

Dessa forma se faz importante entender a importância da comunicação para que esta flua de forma eficiente e alcance os objetivos pretendidos.

Esta pesquisa sobre Comunicação Interna -que foi realizada na empresa Master Auto Service LTDA, empresa do ramo automotivo- está dividida em partes, sendo que a primeira apresenta a fundamentação teórica com foco nos conceitos, meios e processos de comunicação.

O questionamento que norteará esta pesquisa é: Qual a percepção dos colaboradores internos da empresa Master Auto Service em relação aos tipos e as formas de comunicação interna e sua eficácia no desenvolvimento das suas atividades?

Este estudo objetivou avaliar os processos e meios de comunicação na empresa Master Auto Service LTDA.

Enquanto os objetivos específicos foram: Identificar na percepção dos funcionários, como ocorre a comunicação na empresa; apontar as ferramentas utilizadas no processo comunicativo; propor sugestões de melhoria para empresa.

A escolha do tema comunicação interna para a pesquisa de TCC se justifica justamente em razão da relevância que o assunto vem adquirindo nos últimos anos em relação à sua importância para a melhoria de processos nas organizações. Entende-se, também, a importância deste projeto como contribuição para com a formação acadêmica de estudantes na área de Recursos Humanos bem como profissionais que já atuam na área, uma vez que é importante saber as dificuldades que impedem o processo comunicativo nas organizações, saber profundamente os conflitos causados pela falta de comunicação e identificar possíveis soluções para esses tipos de problemas.

1 - REFERENCIAL TEÓRICO

Antes de discorrer sobre os dados levantados e a situação encontrada na empresa em evidência neste trabalho, se faz necessário primeiro entender o conceito e a importância da comunicação. Seus elementos mais relevantes, qual o seu objetivo, suas variáveis e as ferramentas necessárias para adquirir um processo de comunicação eficiente. Entender quais os desafios e os benefícios que a globalização e as tecnologias têm trazido para os processos de troca de informações e dados.

1.1 COMUNICAÇÕES EFICIENTES

Terciotti e Macareno (2009) definem comunicação como um ato de transmitir informações entre duas ou mais pessoas e tem como principal objetivo produzir um efeito real, através da compreensão da informação dos envolvidos no processo comunicativo. Esse processo é composto pelo emissor (quem transmite a mensagem) e o receptor (quem recebe a mensagem).

Segundo Pimenta (2010) em decorrência da evolução tecnológica tornou-se difícil de conceituar comunicação. Objetivamente, pode-se defini-la como a troca de mensagens entre pessoa x pessoa ou ainda, pessoa x animal. Mas para que haja comunicação efetivamente é necessário que o emissor faça com que o receptor entenda e compreenda a sua mensagem, para assim, então, ocorrer o fenômeno da comunicação.

No processo de comunicação existem elementos-chave que são imprescindíveis para que haja de fato comunicação, e, Terciotti e Macareno (2009) apresentam de forma bem clara e objetiva os componentes com suas características:

- Emissor: Fonte que transmite a mensagem;
- Receptor: Quem recebe a mensagem;
- Mensagem: Conjunto de informações agrupadas e estruturadas sob forma de sinais ou signos. É o objeto da comunicação;
- Ambiente ou contexto: Local onde as mensagens são transmitidas e recebidas;
- Canal: Meio que o transmissor utiliza para transmitir a informação, pode ser oral, escrito, visual ou corporal;
- Código: É a união de sinais e signos que podem ser linguísticos ou não, comuns a todos os envolvidos no processo comunicativo;

- Codificação: Conversão de informação em código;
- Decodificação: Interpretação do receptor da mensagem recebida;
- Resposta ou feedback: Reação do receptor que possibilita que o emissor saiba se sua mensagem foi compreendida ou não.

Sabe-se que a comunicação é um procedimento onde se troca informações, podendo se dar entre duas ou mais pessoas. A necessidade de comunicar-se existe desde os tempos mais remotos e é uma questão de sobrevivência e no mundo dos negócios não é diferente, (ANDRADE, 2007).

A comunicação empresarial exerce um papel importantíssimo dentro da empresa. A comunicação existente entre a organização e o colaborador recebe o nome de comunicação interna (BRUM 2008), e, no entanto, para Kunsh (2003) a comunicação interna não é somente uma transmissão de informações, e sim, um setor planejado, com objetivos traçados para favorecer toda e qualquer interação entre a organização e seus colaboradores.

Comunicação é a transferência de informação e compreensão de uma pessoa para outra. É uma forma de atingir os outros com ideias, fatos, pensamentos, sentimentos e valores. Ela é uma ponte de sentido entre as pessoas, de tal forma que elas podem compartilhar aquilo que sentem e sabem. Utilizando esta ponte, uma pessoa pode cruzar com segurança o rio de mal-entendidos que muitas vezes as separa (KUNSCH, 2003, p.161).

De acordo com Leite (2006) a comunicação interna seria responsável pela circulação das informações e se trata dos relacionamentos existentes dentro da organização, ou seja, os processos de interação da empresa com os funcionários.

Portanto; caberia às organizações criarem condições para que ela ocorra da melhor forma possível, pois falhas no processo de comunicação geram conflitos entre os indivíduos e conseqüentemente perdas para a empresa. A comunicação precisa de comprometimento por parte de todos os colaboradores para que as informações sejam disseminadas de forma correta, clara e objetiva, (GROUARD; MESTON, 2001).

Para Daft (2008), se vive um momento marcado por muitos desafios e grandes mudanças: globalização, responsabilidade ambiental e social, crises econômicas, aumento da expectativa de clientes quanto a qualidade nos níveis de serviços, avanço significativo da tecnologia e tantos fatores que bombardeiam as organizações com possibilidades e exigências para torná-las cada vez mais flexíveis e dinâmicas. Aptas a se adequarem a mudanças e abertas a novos processos estruturais, tecnológicos ou de recursos humanos.

Após os anos de 1980, com o rápido desenvolvimento das tecnologias de comunicação e do marketing, houve uma conscientização generalizada pelas empresas quanto a necessidade

de planejar e executar de forma integrada suas comunicações (VASCONCELOS, 2009). O homem, com a modernidade e suas tecnologias, de acordo com Vigneron (2000), fez grandes transformações e mudanças no tocante ao trabalho humano. Entretanto, por mais mecanizada que seja uma organização ainda há a necessidade da presença humana, e em qualquer organização essa presença só se torna eficiente com uma política eficaz de comunicação.

Para Berlo (2003), só seria possível a existência de uma organização, de qualquer tipo, através da comunicação. Ela que caracteriza a organização como um conjunto, e não como elementos separados ou isolados, e ainda para Ruggiero (2002), uma equipe com profissionais qualificados e talentos motivados não é suficiente para garantir o sucesso de um empreendimento. A informação e a comunicação adequada são indispensáveis para a potencialização do desempenho humano.

Na visão de Tavares (2010), seria imprescindível trabalhar a comunicação de forma planejada uma vez que a mesma é a base de qualquer processo administrativo. Dessa forma considera-se de grande importância ter um bom sistema de comunicação, pois o mesmo tem a fantástica capacidade de resultar em inúmeros fatores positivos na organização. O autor cita, por exemplo: Motivação e integração do público interno, desenvolvimento de um clima favorável entre funcionários e chefias, agilidade na tomada de decisão e criação de uma boa imagem empresarial.

Assim, se faz necessário entender a comunicação como um processo, como um gerador de conhecimento e de desenvolvimento, que modifica estruturas e comportamentos, uma ferramenta de aprimoramento de empreendimentos. E que empresas que investem nessa perspectiva evoluirão como organização, (MARCHIORI, 2008).

Para Matos (2005), a inexistência de uma cultura de conversação, diálogo, expressão de ideias, opiniões ou sentimentos é um problema que prejudica o funcionamento de uma organização. Para ele, a comunicação interna está diretamente ligada à cultura organizacional, aos valores e comportamentos da liderança e seus colaboradores.

1.2 FLUXOS DE COMUNICAÇÃO

Importa entender como liderança exerce um papel relevante na estruturação e planejamento de uma cultura organizacional que valorize a comunicação interna da organização, pois existem em Dubrin (2001) e em Curvello (2012) as direções, ou fluxos, em que a comunicação se dirige, sendo elas: ascendente, descendente, horizontal e diagonal ou transversal, que será mais bem detalhado nos parágrafos abaixo.

Para que a comunicação seja eficaz, é necessário conhecer o perfil da empresa, saber como são processadas as informações, como são codificadas as mensagens, quais os meios utilizados, como se processa a comunicação e principalmente qual o seu fluxo.

Segundo Ramos (1997), o fluxo de informação "é influenciado pela estrutura da organização que revela o seu circuito e as relações comunicacional".

O fluxo descendente (de cima para baixo) normalmente prevalece no meio empresarial, onde as informações se originam nos altos níveis da organização e são transmitidas aos demais funcionários através dos canais considerados clássicos, como jornais internos, boletins informativos (CURVELLO, 2012), complementado por Melo (2006) incluindo os manuais de políticas e procedimentos, relatórios administrativos ou o mais adequado para prestar informações não controversas e de caráter informativo e não persuasivo. A comunicação descendente ou vertical (de cima para baixo), "faz parte da estrutura de dependência hierárquica. Parte da gestão de topo para baixo, através dos níveis superiores hierárquicos, até aos empregados. Tem a finalidade de informar, instruir e dirigir" (Ramos, 1997). Ela traduz a filosofia da empresa, reflete as características de quem a administra.

Esse tipo de comunicação tem um caráter diretivo, ou seja, informa os funcionários tanto o desempenho quanto as expectativas da organização em relação a eles, (TERCIOTTI e MARACARENCO, 2009).

A direção ascendente ocorre de baixo para cima, do subordinado à liderança, quando as mensagens saem dos cargos de níveis hierárquicos inferiores para os superiores. Da mesma forma que há uma filtragem da comunicação de cima para baixo acontece de baixo para cima. É importante que fique claro que apesar de uma empresa facilitar o sistema de comunicação, ela não deve permitir que o funcionário confundisse essa liberdade e passe a desrespeitar o sistema hierárquico. Os sistemas de comunicação interna ascendentes não devem retirar a formalidade da gestão.

Por isso devem existir canais específicos para que o funcionário possa se dirigir no processo comunicativo. Os principais canais de comunicação são memorandos escritos,

reuniões grupais e conversas informais. Prestar relatório e auxiliar na tomada de decisão são seus principais objetivos, (MELO, 2006).

Para Curvello (2012), o fluxo horizontal move a empresa no seu dia-a-dia, é a comunicação entre funcionários de um mesmo setor ou na mesma hierarquia empresarial, dando-se quase sempre de maneira informal, sendo também chamado de fluxo lateral. Ainda para este autor, a última direção que se dirige a comunicação é um advento da tecnologia e seus desdobramentos. Esta direção, diagonal ou transversal, teria o poder de alterar as hierarquias, ao possibilitar a troca de informações entre funcionários de diferentes setores e níveis hierárquicos, principalmente no contexto de programas interdepartamentais.

1.3 TIPOS DE COMUNICAÇÃO

Faz-se necessário entender como a maioria dos conceitos de comunicação gira em torno da utilização dos canais de comunicação através de duas redes principais: a formal, autorizada pela estruturaburocrática da empresa, e a informal, manifestações comunicativas naturais ao relacionamento dos grupos que constituem a organização, (CURVELLO, 2012).

A comunicação formal é aquela que ocorre em caráter oficial nas organizações, normalmente ela é descendente, ou seja, parte de níveis hierárquicos superiores para os inferiores e quase sempre escrita, onde são transmitidos conteúdos técnico administrativo do trabalho.

Sua ideia básica tem origem em teóricos clássicos como Taylor, Fayol e Weber, racionalistas que viam a comunicação de forma diretiva e exclusivamente descendente, onde o que importa é que as ordens sejam seguidas.

A comunicação formal se relaciona com o sistema de normas que regem o comportamento, os objetivos, as estratégias e conduzem a responsabilidades dos colaboradores da organização (KUNSCH, 2003). A mensagem é transmitida e recebida pelos canais formais estabelecidos no organograma da empresa na sua estrutura organizacional e deriva da alta administração, (CALDAS, 2009).

Por sua vez, a comunicação informal, surgiu com o desenvolvimento científico abrindo novos panoramas na sociedade pós-revolução industrial.

A comunicação informal geralmente ocorre em paralelo à formal, envolve as conversas entre chefes e subordinados ou entre colegas de trabalho. Muitas vezes, esse tipo de comunicação é contaminado por boatos e fofocas (TERCIOTTI e MACARENCO, 2009), mas

de fato, as duas são compreendidas por estudiosos como igualmente relevantes para o bom andamento das atividades na organização.

1.4 FORMAS DE COMUNICAÇÃO

Para Pimenta (2010), a comunicação nas organizações ocorre de diversas formas, mudando conforme o contexto, essas formas podem ser verbais ou não verbais.

1.4.1 Comunicação não verbal

Pode-se conceituar a comunicação não verbal como sendo aquela que acontece por meio de expressões, gestos, voz, etc. Ela além de demonstrar o que sentimos, complementa o que dizemos. Portanto, comunicação verbal nem sempre seria clara, mas seria carregada de significados, (ANGELONI, 2010).

1.4.2 Comunicação verbal

Acontece por meio da palavra. Para Pimenta (2010) no âmbito profissional é empregada nas seguintes situações:

- Conversas com clientes, colegas de trabalho, subordinados e superiores. Entrevistas de emprego, desligamento ou satisfação;
- Reuniões, palestras e discursos;
- Treinamentos, seminários e conferências;
- Telefonemas.

1.5 AS FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO INTERNA E OS DESAFIOS

A intranet, os jornais impressos e o mural, a comunicação face a face está entre os principais canais de comunicação interna. Tendo em conta esta perspectiva de evolução, e a importância de comunicação, o ser Humano valoriza e por isso investe nos meios de

comunicação, pois estes são considerados artifícios 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).

Para facilitar o processo de comunicação na empresa, alguns autores mostram algumas técnicas e canais e suas principais características:

Memorando: Ferramenta de comunicação utilizada entre setores com objetivo de passar informações, sugestões, notificações etc, (TAVARES, 2007).

Murais: Ferramenta de comunicação visual existente na empresa, geralmente fixados em locais de alto fluxo de pessoas, (TAVARES, 2007).

Conforme Pimenta (2010) 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 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.

E-mail: Ferramenta que se tornou importante para agilização dos processos existentes dentro de uma organização, quer seja para processos relacionados a gestão de

pessoas, quer seja para processos relacionados a gestão de clientes, fornecedores, ou sociedade como um todo, CAVALCANTE (2009).

Redes sociais: As organizações utilizam as redes sociais como ferramenta de marketing para divulgação da marca, serviço ou produto ou simplesmente estar mais próximo dos seus clientes. Ademais, a rede social possibilita a integração entre os colaboradores, troca de informação rápida e troca de interesses comuns, (ALMÉRI, 2014).

Reuniões: São encontros de pessoas para chegar a determinados objetivos. Serve para colher ou fornecer informações da empresa, tem um feedback imediato, (TAVARES, 2007).

Essa ferramenta proporciona a oportunidade de coordenar as várias atividades, solicitar novas ideias, estimular o envolvimento, motivar o desempenho e comunicar a cultura corporativa, (PIMENTA, 2010).

Intranet: É um dos principais meios utilizados pelo marketing direto, pois permite respostas imediatas possibilitando a permanência da informação 24h na rede e tem baixo custo para a veiculação, (CAVALCANTE, 2009).

Site: Para Freitas (2008) um site na internet é fundamental para empresas de grande, médio e pequeno porte que querem sobreviver em um mercado cada vez mais agressivo e um mundo globalizado. É uma ferramenta que possibilita comunicação junto ao seu cliente interno ou externo sobre os seus produtos e serviços.

A globalização torna o processo de comunicação muito rápido e global, mas também traz crises e mudanças de mercado de forma igualmente rápida. A comunicação interna seria extremamente eficiente para manter o equilíbrio entre o conhecimento e a imagem que os colaboradores, a liderança e os clientes possuem da empresa. O principal desafio seria a elaboração e estruturação de uma política de comunicação eficiente, onde a alta direção precisa conhecer seu público interno acreditar no poder que este instrumento tem na integração da cultura organizacional para o bom andamento dos processos da empresa, (MELO, 2006).

Para Damante (1999), uma "boa comunicação interna é vantagem competitiva". Uma vez que se possua boa comunicação reconhecida pelos colaboradores, pode-se sugerir que existe fluidez da transmissão de informações necessárias para o bom andamento das atividades na organização, sem nenhuma ou poucas ocorrências de eventos que prejudicam ou impedem o desenvolvimento natural da empresa.

As constantes mudanças no mercado desafiam as empresas a buscar a modernização e a sobrevivência no mundo dos negócios. Tornar-se competitiva, flexível, capaz de atender as

demandas, reduzir custos e ter produtos e serviços de qualidade. E com tantas mudanças e adequações os funcionários se tornaram mais conscientes, responsáveis, inseridos nas responsabilidades da organização. E uma correta comunicação interna é fundamental para garantir uma coesão nas atividades.

A medida que as décadas se passaram, o sistema de produção fordista/taylorista, em que o trabalhador cabia abaixar a cabeça e trabalhar, não se importando com o que acontecia à sua volta” (MAROCHI, 2002) foi dando lugar a novos métodos de trabalho, novos conceitos que entendiam a importância de se desenvolver uma boa comunicação interna para se ter boa execução das tarefas e atividades dentro da organização.

Melo (2006) conclui que os canais de comunicação interna contribuem para tornar os processos mais eficientes e os desafios superados.

Considerando relevante a priorização da comunicação interna como instrumento estratégico para o sucesso de qualquer organização. Muitos aspectos devem ser levados em conta no momento de se estabelecer ou elaborar um planejamento de comunicação interna de uma organização. Mas de fato, parece unânime entre autores que uma comunicação eficiente dentro de uma instituição pode garantir melhorias significativas nos processos e ambientes de trabalho.

2 METODOLOGIA

2.1 TIPO DE PESQUISA

Toda e qualquer classificação de pesquisa se faz mediante algum critério. É comum a classificação de pesquisas tendo como base seus objetivos gerais (GIL, 2002). Assim, segundo o autor, podem-se classificar as pesquisas em: exploratórias, descritivas e explicativas.

Para classificação desta pesquisa científica como descritiva, encontramos características mais representativas em: as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Serão inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas estão na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistêmica, (GIL, 2002).

Tendo como objetivo geral a identificação das características do sistema de comunicação interna da população de uma empresa analisada, determinaram-se os procedimentos necessários.

2.2 COLETA DE DADOS

Para atingir os objetivos propostos, determinaram-se as seguintes etapas a serem cumpridas para elaboração da pesquisa: pesquisa bibliográfica: análise de materiais literários sobre o tema e suas nuances, a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Bibliotecas de instituições de ensino, e páginas de websites foram utilizadas para o levantamento de informações nesta etapa.

Para Gil (2002), “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”.

Pesquisa de Campo: através de aplicação de questionários, podem-se levantar as informações necessárias para analisar as características da população e dos efeitos positivos e

negativos das ferramentas adotadas pela organização para os processos de comunicação interna. Gil (2002) acrescenta ainda que, o trabalho científico se torna mais completo e fidedigno através do uso da pesquisa de campo.

Com o objetivo de obter respostas em conformidade com a real situação encontrada na organização, foi elaborado questionário em linguagem objetiva e clara, seguindo ainda a instrução encontrada em Marconi e Lakatos (2005), tendo as questões ordem coesa e aplicada em sigilo, longe do entrevistador.

2.3 UNIVERSO DE AMOSTRA

Antes de apresentar o universo e a amostra da pesquisa, é importante conhecer os conceitos dos dois termos em questão. O primeiro, segundo Gil (1994), é um conjunto de elementos que possuem determinadas características.

Definido o universo da pesquisa, partiu-se para a coleta da amostra. A amostra de uma pesquisa, de acordo com Marconi e Lakatos (2002), é uma parcela convenientemente selecionada do universo a ser pesquisado, é, então, um subconjunto do universo.

O universo de amostra é composto por todos os colaboradores da empresa pesquisada, sendo um total de 09 funcionários ligados diretamente à empresa, distribuído nos seguintes departamentos: financeiro, recepção e oficina. No universo inclui-se ainda empresa de pequeno porte, com marca consolidada, para fins de uma análise comparativa.

2.4 TRATAMENTO DE DADOS

Além da pesquisa bibliográfica, os dados levantados no estudo de campo são parte fundamental para atingir os objetivos deste trabalho. Os questionários aplicados tiveram suas informações tabeladas e analisadas pela equipe de estudo e usados para construir o diagnóstico final tanto quanto as sugestões de melhoria dos processos de comunicação interna da empresa.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Tabela 01: Leitura do mural interno

FATORES DE ESCOLHA	%
Sim	37,50%
Não	0%
Às vezes	62,50%
Nunca	0%
Não tem	0%

Fonte: Próprias autoras

O primeiro questionamento tratou-se a respeito da leitura do mural da empresa. Diante disso, 37,5% leem o mural. Conforme PIMENTA (2010) 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.

Os 62,5% restante dos colaboradores afirmam que leem o mural às vezes. Para CAMINI e MAZZOCATO (2015) o mural interno é uma ferramenta criada como forma de lembrete para os colaboradores da organização, geralmente fixo em pontos estratégicos para divulgações de informações a fim de abranger todos os perfis de públicos da empresa.

Tabela 02: Acesso ao Site da empresa

FATORES DE ESCOLHA	%
Sim	37,50%
Não	50%
Às vezes	12,50%

Fonte: Próprias autoras

Os resultados mostram que metade (50%) dos colaboradores da Master Auto Service não acessa o site da empresa, 37,5% acessam o site. Enquanto 12,5% acessam às vezes.

Para Freitas (2008) um site na internet é fundamental para empresas de grande, médio e pequeno porte que querem sobreviver em um mercado cada vez mais agressivo e um mundo globalizado. É uma ferramenta que possibilita comunicação junto ao seu cliente interno ou externo sobre os seus produtos e serviços, apresentando seus diferenciais.

Tabela 03: Meios de comunicação existente

FATORES DE ESCOLHA	%
Mural	20.8%
Comunicação verbal	25%
Memorando	0%
E-mails	8.33%
Internet	8.33%
Intranet	0%
Extranet	0%
Ofício	0%
Carta	0%
Redes sociais	12.5%
Reuniões	25%

Fonte: Próprias autoras

As ferramentas de comunicação desempenham um papel importante nas empresas. Quando bem usadas, estruturadas, organizadas e focadas nos objetivos estratégicos, conseguem alcançar o objetivo de ser o porta-voz da organização junto ao público interno.

Os dados mostram que dos meios de comunicação existente na empresa, 20,8% corresponde a utilização de mural, que, de acordo com MEREU (2006) o mural é uma das formas mais eficientes e fáceis de comunicação com os empregados, pois este tem como característica ser uma ferramenta de comunicação dirigida essencialmente para o público interno, além de ser um instrumento dinâmico, imediato e de baixo custo. O mural interno é considerado um espaço dinâmico para divulgação de eventos internos, aniversários, promoções, benefícios, reuniões, etc. e contribui para uma melhor integração social dos colaboradores.

A opção comunicação verbal recebeu 25% dos votos. Segundo PIMENTA (2010) a comunicação verbal acontece por meio da palavra, no âmbito profissional nas conversas com clientes, colegas de trabalho, subordinados e superiores, entrevistas de emprego, desligamento ou satisfação, reuniões, palestras, discursos, treinamentos, seminários, conferências, telefonemas, etc.

A opção e-mails obteve 8,33% dos votos. Para CAVALCANTE (2009) O e-mail tornou-se uma ferramenta importante para agilização dos processos existentes dentro de uma organização, quer seja para processos relacionados a gestão de pessoas, quer seja para processos relacionados a gestão de clientes, fornecedores, ou sociedade como um todo.

As alternativas Internet e Rede Social ficaram com 8,33% e 12,5%, respectivamente, das respostas. Que segundo CAVALCANTE (2009) é um dos principais meios utilizados pelo marketing direto, pois permite respostas imediatas, através dos mesmos meios, possibilitando a permanência da informação 24h na rede e tem baixo custo para a veiculação.

Por fim, 25% das respostas restantes para reuniões. Para Pimenta (2010) essa ferramenta proporciona a oportunidade coordenar as várias atividades, solicitar novas ideias, estimular o envolvimento, motivar o desempenho e comunicar a cultura corporativa.

Tabela 04: Importância da comunicação interna

FATORES DE ESCOLHA	%
Sim	100%
Não	0%

Fonte: Próprias autoras

A respeito da comunicação interna, 100% dos entrevistados consideram importante ter um bom sistema de comunicação interna na empresa.

Para Tavares (2010), é imprescindível trabalhar a comunicação de forma planejada uma vez que a mesma é a base de qualquer processo administrativo. Dessa forma considera-se de grande importância ter um bom sistema de comunicação, pois o mesmo tem a fantástica capacidade de resultar em inúmeros fatores positivos na organização. O autor cita, por exemplo: Motivação e integração do público interno, desenvolvimento de um clima favorável entre funcionários e chefias, agilidade na tomada de decisão e criação de uma boa imagem empresarial.

Para Berlo (2003), só é possível a existência de uma organização, de qualquer tipo, através da comunicação. Ela que caracteriza a organização como um conjunto, e não como elementos separados ou isolados.

Ruggiero (2002) afirma que uma equipe com profissionais qualificados e talentos motivados não é suficiente para garantir o sucesso de um empreendimento. A informação e a comunicação adequada são indispensáveis para a potencialização do desempenho humano.

Tabela 05: Avaliação da comunicação na empresa

RESPOSTAS	%
Ótima	0%
Boa	100%
Regular	0%
Ruim	0%

Fonte: Próprias autoras

De acordo com a pesquisa 100% dos entrevistados consideram a comunicação da empresa Master Auto Service boa. Para Damante (1999), uma "boa comunicação interna é vantagem competitiva". Uma vez que se possua boa comunicação reconhecida pelos colaboradores, pode-se sugerir que existe fluidez da transmissão de informações necessárias para o bom andamento das atividades na organização, sem nenhuma ou poucas ocorrências de eventos que prejudicam ou impedem o desenvolvimento natural da empresa.

O importante a se ponderar são os fatores ou motivos que levaram os funcionários a optar pela opção "Boa" e não "Ótima". Considerando que "a qualidade não está mais associada apenas à produtividade, mas à vantagem competitiva" (MESQUITA e ALLIPRANDINI, 2003), e que ainda segundo esses autores "o perfeito não existe na prática", temos as opções assinaladas pelos entrevistados como um bom resultado. Entretanto, entendendo a vantagem competitiva como diferencial de mercado, buscar resultados ótimos nessa área pode garantir desempenhos ainda melhores para a equipe no futuro.

Tabela 06: Uso das redes sociais

FATORES DE ESCOLHA	%
1x ao dia	37,50%
De 2 a 5x ao dia	0%
De 6 a 10x ao dia	12,50%
Acima de 10x ao dia	12,50%
Não se usa redes sociais	37,50%

Fonte: Próprias autoras

Quando questionados sobre o uso das redes sociais na comunicação entre os funcionários 37,5% utiliza uma vez ao dia, 12,5% de seis a dez vezes ao dia. Enquanto 12,5% utilizam acima de dez vezes ao dia, e por fim 37,5% não usam redes sociais.

Segundo ALMÉRI (2014), as organizações utilizam as redes sociais como ferramenta de marketing para divulgação da marca, serviço ou produto ou simplesmente estar mais

próximo dos seus clientes. Ademais, a rede social possibilita a integração entre os colaboradores, troca de informação rápida e troca de interesses comuns.

Tabela 07: A comunicação e a execução das tarefas

FATORES DE ESCOLHA	%
Sim	100%
Não	0%

Fonte: Próprias autoras

Quando questionados se a comunicação interfere na execução da tarefa, 100% dos entrevistados responderam que sim.

A medida que as décadas se passaram, o sistema de produção fordista/taylorista, em que “ao trabalhador cabia abaixar a cabeça e trabalhar, não se importando com o que acontecia à sua volta” (MAROCHI, 2002), foi dando lugar a novos métodos de trabalho, novos conceitos que entendiam a importância de se desenvolver uma boa comunicação interna para se ter boa execução das tarefas e atividades dentro da organização.

Tabela 08: Grau de dificuldade na comunicação com funcionários do mesmo setor

FATORES DE ESCOLHA	%
1(Muito alto)	0%
2(Alto)	0%
3(Baixo)	75%
4(Muito baixo)	25%

Fonte: Próprias autoras

Indagou-se a respeito do grau de dificuldade na comunicação entre funcionários do mesmo setor, 75% das respostas corresponde ao grau de número 3, ou seja, grau de dificuldade baixo. Enquanto os 25% restante correspondem ao grau de número 4, grau de dificuldade muito baixo.

Esse tipo de comunicação trata-se de um dos fluxos existentes no processo comunicativo de uma empresa, chamado de fluxo horizontal. Para Curvello (2012), o fluxo horizontal é a comunicação entre funcionários de um mesmo setor ou na mesma hierarquia empresarial, dando-se quase sempre de maneira informal, sendo também chamado de fluxo lateral.