

**FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS**

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS
ORGANIZAÇÕES**

**ARIANE TORRES DIAS
JOSE RENATO RIBEIRO
RAQUEL FERREIRA GOIS**

**ANÁPOLIS
2012**

**ARIANE TORRES DIAS
JOSE RENATO RIBEIRO
RAQUEL FERREIRA GOIS**

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS
ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado à coordenação da
Faculdade Católica de Anápolis para
obtenção do Título de Especialista em
Gestão de Pessoas sob a orientação da
Profa. Ms. Marcia S. Kurogi

ANÁPOLIS
2012

**ARIANE TORRES DIAS
JOSÉ RENATO RIBEIRO
RAQUEL FERREIRA GOIS**

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES

Artigo apresentado à coordenação do curso de Especialização em Gestão de Pessoas, da Faculdade Católica de Anápolis, como requisito para obtenção do título de Especialista.

Anápolis- GO, 29 de novembro de 2012.

APROVADA EM ____/____/____ NOTA_____

BANCA EXAMINADORA

Profa. Ms. Marcia Sumire Kurogi
Orientadora

Profa. Ms. Elaine Abrahão Amaral
Convidada

Profa. Ms. Joicy Mara Rezende Rolindo
Convidada

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES

Ariane Torres Dias¹
José Renato Ribeiro²
Raquel Ferreira Gois³
Marcia Sumire Kurogi⁴

RESUMO: A comunicação interna, transparente nas organizações é um instrumento importante para que as empresas possam atingir seus objetivos. Demonstrar aos colaboradores onde a organização quer chegar, como e quando, deve constar na comunicação. Existem muitos meios e ferramentas para se comunicar. O gestor, que cuida da área de comunicação interna na organização, precisa ter conhecimento de como aplicar as técnicas e ferramentas de comunicação, evitando, assim, ruídos e desgastes por parte do emissor e receptor. Dentro de uma organização, independente do nível hierárquico, todos são comunicadores e necessitam de diversos canais para uma comunicação clara para, assim, valorizar os colaboradores e integrá-los aos objetivos da empresa. Portanto, este estudo foi baseado em uma pesquisa bibliográfica, realizado com o intuito de compreender como as organizações utilizam as ferramentas e métodos de comunicação para alinharem o pensamento das pessoas com os objetivos estratégicos dessas, o que proporcionou concluir que, com uma comunicação bem feita, os colaboradores sentem-se parte da organização, criando um bom clima organizacional. Através da comunicação interna adequada a empresa passa a ter menos rotatividade de funcionários e tendo como benefício menos custos com rescisões, novas contratações e treinamentos.

Palavras-chave: Comunicação. Organização. Meios de Comunicação.

INTRODUÇÃO

Comunicação é um tema discutido há anos, e vem se aprimorando com o passar dos tempos. Atualmente, com o mundo globalizado e com os avanços tecnológicos a forma de se comunicar também tem se alterado.

Nas empresas, as informações devem ser repassadas claramente para não causar confusões. Assim, torna-se necessário utilizar as ferramentas e canais adequados para evitar ruídos e fazer com que a informação transmitida seja entendida por todos.

¹ Administradora de empresa com habilitação em *Marketing*. *E-mail:* arianetrrs@hotmail.com.

² Administrador de empresa. *E-mail:* jose.ribeiro@terra.com.br.

³ Administradora de empresa com habilitação em *Marketing*. *E-mail:* rafego36@hotmail.com.

⁴ Professora orientadora mestre em Psicologia. *E-mail:* marcia.kurogi@gmail.com.

A comunicação interna nas organizações acontece entre todos os colaboradores, ou seja, todos são comunicadores, independente do nível hierárquico de cada um.

Portanto, nesta pesquisa buscou-se compreender a importância da comunicação interna e como as organizações utilizam as ferramentas e métodos de comunicação para alinhar o pensamento das pessoas com os objetivos estratégicos dessas, visto que a satisfação dos colaboradores é de suma importância, pois resultará em redução de *turnover*, melhorando a imagem da empresa perante os colaboradores, familiares e comunidade, além de manter as pessoas motivadas dentro da organização.

1 COMUNICAÇÃO

1.1 O CONCEITO COMUNICAÇÃO

Segundo Chiavenato (2000, p. 96) “Comunicação é o processo de transmitir a informação e compreensão de uma pessoa para outra”

Verifica-se que apenas transmitir informação não é comunicação. A essência desta está na compreensão por parte de quem a recebe. Para haver comunicação, faz-se necessário mais de uma pessoa que possibilite a troca de informação.

Para Rego (1986) comunicação é o processo de transferência de informação entre duas ou várias pessoas.

Como observado, os autores acima concordam que comunicação é mais do que falar e escrever; é o processo de transmitir e fazer o receptor da informação entender seu conteúdo, caso o receptor não entenda o que foi comunicado deixa de ser comunicação.

De acordo com Megginson, Mosley e Pietri (1986, p.59) “Comunicação é o processo de transferir significado sob a forma de ideia ou informação de uma pessoa para outra”. Assim, percebe-se que, na comunicação, tem que haver a transferência do significado de uma pessoa para outra, fazendo com que, a comunicação se efetive de forma eficaz.

A comunicação é definida para Xavier, Camacho e Ferreira (apud CASADO, 2002, p.272) como “A transferência e a compreensão de significados que por sua

vez corresponde à noção do que se quer transmitir, seja através de gestos ou sinais”.

O que se percebe é que gestos e sinais também fazem parte do processo de comunicação, e é necessário utilizar os meios adequados para que a transmissão da informação seja completa.

1.2 COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES

Conforme Rego (1986, p.31) “Gerar consentimento, eis a meta final da comunicação organizacional. Produzir aceitação, por meio da comunicação expressiva-emocional, dever ser o objetivo dos profissionais que lidam com comunicação nas empresas.”

Observa-se que na comunicação organizacional o objetivo é gerar consentimento da informação passada.

Figueiredo (1999, p. 85) diz que “Os próprios valores e missões das empresas dão origem a uma forma especial de comunicação que será mais bem decodificada pelo seus colaboradores e pessoas que com ela interagem diretamente.”

Verifica-se que o processo de comunicação da organização norteia-se pelos valores e missão da empresa.

Rego (1986) alega que tem-se dentro das organizações canais de informação formais e informais. Os formais são instrumentos oficiais de comunicação da empresa, para assegurar o funcionamento ordenado da mesma; já os canais informais, são aqueles não controlados, sendo de livre expressão e manifestação dos trabalhadores. A administração tem que estar atenta à rede de informação informal, para que esta não destrua os meios ou as informações formais da empresa.

Para Boog (1994, p 186) “A comunicação somente será considerada eficaz quando valorizar a participação dos empregados e integrar os objetivos destes aos da empresa”

Observa-se que, a valorização das pessoas é de suma importância para uma comunicação eficaz, pois todos dentro da organização são comunicadores e a troca de informações é essencial no processo de comunicação interna.

Segundo Figueiredo (1999), todo funcionário é um comunicador. Atitudes, vestimentas e comportamento definem o colaborador como profissional e como representante da empresa.

Verifica-se que, a comunicação interna nas organizações é responsável pelo sucesso ou fracasso destas; promove integração e valoriza os indivíduos.

1.3 HISTÓRICO DO INÍCIO DOS ESTUDOS DA COMUNICAÇÃO

Segundo Nunes (1973) existiram diversas fases da comunicação até o advento do papiro, aproximadamente 360 a.C. A comunicação era feita através de imitação de vozes de animais, inscrições em cavernas. No ano 200 a.C, com o aparecimento do papel na China, começa-se a difundir a escrita, que dura de 1450 da era cristã até a invenção dos tipos móveis de Gutemberg, a qual se prolonga até o início do segundo quartel do século XX, quando se inicia a era da eletrônica.

Assim, verifica-se que o processo de comunicação vem em constante evolução e com o surgimento de novas tecnologias ela se aprimora.

De acordo com Figueiredo (1999, p. 15) “A língua falada e escrita foi criada pelo próprio ser humano; ela não nasce com ele, não faz parte da sua bagagem genética. Ele recebe do meio em que nasce, a partir dos primeiros anos de vida, a língua falada e, posteriormente, a escrita”.

Nota-se que o processo de comunicação recebe influência do meio em que se vive; pessoas que nascem e convivem em grupos diferentes podem ter dificuldades de comunicação.

Segundo Figueiredo (1999) após o ser humano criar a língua falada, ele cria na sequência, a escrita para registrar os fatos, retratando, assim, a sua história.

Para Megginson, Mosley e Pietri (1986), até o final da década de 1940 e início da década de 1950, a comunicação não era parte importante do vocabulário de administração, mas, com o surgimento da abordagem humanística, a comunicação passou a ser um dos maiores interesses da administração.

Portanto, percebe-se que comunicação é parte do ser humano desde a atingidade e com passar do tempo tem evoluído, dependendo do meio em que se vive.

Nas empresas, a partir de 1950, o tema comunicação passou a ter forte influência com a visão humanista, assim criam-se várias teorias sobre tipos, ferramentas e processo de comunicação.

1.4 TIPOS DE COMUNICAÇÃO

Segundo Alves (apud PIMENTA 2004, p.20) “a comunicação pode ser verbal quando é feita através de palavras: linguagem oral ou escrita, ou não verbal quando as mensagens são transmitidas através de gestos, tom de voz, olhar, maneira de vestir, etc.” Assim, a comunicação envolve várias linguagens diferentes que não somente a oral, na qual podem ser utilizadas diversas formas como gestos e sinais.

Para Rego (1986) a comunicação nas empresas ocorre em duas posições: comunicação pessoal, que agrupa os comportamentos comunicativos dos indivíduos: palavras, conversas, atos, e; comunicação empresarial, que congrega as formas de comunicação relacionadas às funções dentro da empresa.

Dessa forma, observa-se que a comunicação dentro da organização é ajustada conforme a necessidade desta.

1.5 PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO

Para Chiavenato (2000) a compreensão da comunicação depende de três elementos: dados, que são registros de um determinado evento; informação, que é um conjunto de dados, e; comunicação, que é a informação transmitida.

Chiavenato (2000) destaca, ainda, que a comunicação sempre envolve no mínimo duas pessoas, uma que envia a mensagem e a outra que recebe.

Percebe-se que para haver comunicação faz-se necessário haver o contato humano, pois é preciso de um receptor para completar o processo de comunicação.

Segundo Nunes (1973, p.33)

os ingredientes especificados no processo comunicação: quem – transmissor da comunicação; por que- motivo ou objeto da comunicação; mensagem- o que é transmitido na comunicação, estilo – forma, conteúdo, teor; canal- meio empregado para a comunicação; com quem – receptor da comunicação.

Conforme defende o autor supracitado, no processo de comunicação, embora existam os meios e a mensagem, ela não se efetivaria sem o ser humano; pois, neste processo tem-se o emissor e o receptor.

Segundo Bordenave (1998, p.114)

Em 1948 um pequeno livro chamado a teoria matemática da comunicação de Claude Shannon e Warren Weaver fez história, pois foi a primeira apresentação de um modelo descritivo do processo de transmissão da informação: Fonte codifica a mensagem, emissor envia sinais, receptor decodifica a mensagem ao destinatário.

Comunicação é a forma como as pessoas se relacionam entre si, dividindo e trocando experiências, ideias, sentimentos, informações, modificando mutuamente a sociedade onde estão inseridas. Sem a comunicação, cada ser humano seria um mundo isolado (BORDENAVE, 1983).

A comunicação modifica a sociedade e os comunicadores, e é muito importante para que as pessoas não vivam isoladamente.

1.6 RUÍDOS NA COMUNICAÇÃO

Segundo Figueiredo (1999, p. 48) “ruído na comunicação é qualquer evento que ocorra durante o processo que deteriore a mensagem que está sendo transmitida”.

Observa-se que, ruído se caracteriza quando a mensagem não chega ao receptor, de maneira planejada pelo emissor, no decorrer do processo da comunicação.

Segundo Nunes (1973) ruídos na comunicação são fatores capazes de comprometer e até anular a apresentação, recepção e fixação da mensagem.

Percebe-se que em uma comunicação podem haver barreiras e ruídos, o que prejudica o resultado final pretendido. Portanto, faz-se necessário, que as empresas assegurem que a informação passada foi compreendida, e se isso não ocorrer, que seja novamente comunicado até chegar-se ao objetivo.

Para que a informação chegue a todos na organização existem diversos meios e ferramentas de comunicação.

1.7 MEIOS DE COMUNICAÇÃO DE MASSA

Segundo Rego (1996, p.19) "convencionou-se chamar os jornais, rádio, televisão e cinema como comunicação de massa".

Desta forma, Rego (1996) enfatiza que estes veículos são chamados de comunicação de massa, pois levam informações a um grande número de pessoas.

Segundo Freidson (apud REGO 1996, p.23) "aceita a concepção de massa para as audiências de rádios, jornais, televisão revistas, cinemas, desde que seja como perspectiva, não os indivíduos, mas sim os grupos sociais".

Observa-se que a comunicação de massa não pode ser dirigida apenas a uma pessoa, o objetivo é atingir a todo um grupo.

Conforme relato de Figueiredo (1999), a tecnologia vem modificando as formas de comunicação. Não existem mais fronteiras na era digital, pois a evolução tecnológica traz grandes transformações nos comportamentos das pessoas.

Portanto, a comunicação de massa é eficiente para atingir o objetivo de se comunicar com grupos de pessoas, podendo atingir tanto o público interno, quanto o externo, e, nas empresas, para que a comunicação seja eficaz, necessita-se fazer uso das ferramentas de comunicação.

1.8 FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO

Segundo Rego (1996) a comunicação tem que ser dirigida conforme a necessidade da informação a ser transmitida, como: comunicação técnica, pouco atrativa, trata de normas técnicas; comunicações cognitivas, que indicam comportamentos individuais; comunicações normativas, voltadas às normas e valores nas diversas funções.

Conforme Heller (1999) a capacidade de comunicação das empresas é muito importante, pois desperta no colaborador o interesse e a vontade de participar, adotando o comportamento que a empresa deseja.

Observa-se que a comunicação bem feita faz com que os colaboradores alterem seu comportamento conforme a necessidade da empresa.

Conforme Brum (2010, p.160) "assim como uma empresa deve posicionar para fora, no que diz respeito ao mercado, também deve posicionar-se para dentro, em relação ao seu público interno".

Portanto, comunicar com o público interno é importante, pois, se ele está bem informado, será possível passar para o público externo a informação desejada pela empresa.

Segundo Heller (1999, p.62)

vários são os recursos para passar a mensagem da organização de forma direta e com força. São elas papelada: questionários, avisos e memorandos; encontros e eventos sociais: reuniões de equipes, conferências de vendas e lançamento de produtos; publicações: revistas e boletins da empresa; eletrônico: site na *web*, *intranet* e outras redes eletrônicas; televisual: vídeos, circuito interno de TV e multimídia.

É notório que existem diversas ferramentas para se comunicar com os colaboradores, o importante é que se utilize do recurso adequado para despertar maior participação.

Segundo Brum (2010), há diversas ferramentas de comunicação que são adequadas, dependendo do objetivo da comunicação interna, como: revista interna, boletim interno, jornal mural, *intranet*, *e-mail*, jornal eletrônico, painel de gestão à vista, mala direta, TV interna, *display* de mesa, rádio interno.

Conforme a autora acima, há diversas ferramentas de comunicação, o importante é saber utilizar a correta para o público e para a mensagem a ser transmitida, para que a comunicação atinja o objetivo de informar de maneira clara.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que a importância da comunicação interna nas organizações é parte essencial da área de recursos humanos, pois se está sendo bem feita cria nos colaboradores a satisfação de pertencer à organização, fazendo com que estes sintam-se parte da estratégia da empresa.

Ao atingir os objetivos da comunicação, o departamento de recursos humanos tem como benefício a redução de rotatividade, diminuindo, assim, custos com rescisões, novas contratações e novos treinamentos de equipe, além de ganhar com a imagem positiva da empresa para o público interno, que, por sua vez, transmite esta imagem ao público externo.

Na organização, independente do nível hierárquico dos colaboradores, todos são comunicadores. Este processo é complexo e se faz necessário a

utilização de diversos canais, para que o processo de comunicação interna seja mais eficiente e evite ruídos, que são eventos capazes de anular e comprometer toda a comunicação.

A comunicação interna na organização deve ser priorizada, para que todos, dentro da mesma, possam saber onde a empresa quer chegar, como e quando, dividindo com todos esses objetivos. Esta comunicação tem que ser adequada, conforme a necessidade ou seja, comunicações técnicas e cognitivas.

As empresas têm que se atentarem aos novos meios tecnológicos, pois com a evolução do ser humano e da tecnologia altera-se o meio, e a comunicação tem que adequar-se ao meio em que se vive.

Se cada um conseguir visualizar a importância da comunicação interna no cotidiano da organização, independente do cargo que ocupe, então o esforço é recompensado, pois pode-se ampliar a capacidade de perceber as sutilezas que envolvem as práticas de comunicação interna, indo muito além dos manuais, murais e informativos, o que a torna tão importante nas práticas da gestão moderna.

Em toda empresa, é necessário a comunicação interna, onde é valorizado o reconhecimento de quem sabe fazer uso do relacionamento no ambiente de trabalho, maximizando o poder que a informação representa, pois se esta é bem transmitida ao maior número de pessoas, de forma clara, os resultados esperados são atingidos com menos desgastes, tanto por parte do emissor, quanto por parte do receptor.

Na comunicação interna, segundo os autores apresentados no artigo, há quatro elementos participantes: o emissor, mensagem, meio/canal e receptor, em que além de comunicar, faz-se necessário o entendimento da mensagem pelo receptor, para que a comunicação possa realmente efetivar-se, para isto deve-se estar atento ao meio, aos tipos de comunicação e às ferramentas, para que a comunicação bem feita possa alterar o comportamento das pessoas conforme o interesse da organização.

Portanto, a comunicação interna nas organizações deve ser priorizada, pois é um instrumento estratégico que traz benefícios para a empresa e ajuda no sucesso da organização.

REFERÊNCIAS

BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. São Paulo: MAKRON Books, 1994.

BORDENAVE, J. E. D. **ALÉM DOS MEIOS E MENSAGENS**. Petrópolis: Editora Vozes Ltda, 1983.

_____. **ALÉM DOS MEIOS E MENSAGENS**. 8. ed. Petrópolis: Editora Vozes Ltda, 1998.

BRUM, A. de M. **ENDOMARKETING DE A a Z**. São Paulo: Integrare Editora, 2010.

CASADO, T. O papel da comunicação interpessoal. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas na organização**. 10. ed. São Paulo: Gente, 2002.

CHIAVENATO, I. **RECURSOS HUMANOS**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FIGUEIREDO, J. C. **COMUNICAÇÃO SEM FRONTEIRAS**. São Paulo: Editora Gente, 1999.

HELLER, R. **COMO SE COMUNICAR BEM**. São Paulo: Divisão de Publicações Folha da Manhã, 1999.

MEGGISON, L. C.; MOSLEY, D. C.; PIETRI, P. H. **ADMINISTRAÇÃO**. São Paulo, Editora Haper & Row do Brasil Ltda, 1986.

NUNES, M. R. **O ESTILO NA COMUNICAÇÃO**. Rio de Janeiro: Agir Editora, 1973.

PIMENTA, M. A. **COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL**. 4. ed. Campinas: Alínea, 2004.

REGO, F. G. T. **Comunicação empresarial, comunicação Institucional**. São Paulo: Summus, 1986.

ABSTRACT

The internal communication, clear and transparent in organizations is an important tool to enable companies to achieve their goals. Make it clear to employees where the organization wants to go, how and when it should be clear communication. There are many ways and tools to communicate. The manager, who looks after the area of internal communication in the organization, need to have knowledge of how to apply the techniques and tools of communication, thus avoiding noise and wear on the part of the sender and receiver. In an organization, regardless of hierarchical level, and all are communicators need to use different channels for clear communication and thus valuing employees and integrate them with company goals. This study was based on a literature search, carried out in order to understand how organizations use the tools and methods of communication to align the thinking of people with these strategic objectives, which provided the conclusion that, with a well-made communication the employees feel part of the organization, creating a good organizational climate, thus

the company will have less employee turnover and again has the benefit of lower costs with terminations, new hires and training.

Key-words: Communication. Organization. Means of communication.