

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO REALIZADO EM UMA EMPRESA DE  
MASSAS E BISCOITO DE SANTA MARIA - RS**

**INTERNAL COMMUNICATION: A STUDY PERFORMED IN A COMPANY OF  
MASSES AND COOKIE SANTA MARIA - RS**

Lucélia da Silva Waechter, Élio Sérgio Denardin, Flaviani Souto Bolzan Medeiros, Fernanda Beazi de Andrade Tônia Magali Moraes Brum e Larissa Pereira Mayer

**RESUMO**

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

**Palavras-chave:** Comunicação interna, Transferência informações, Meios de comunicação.

**ABSTRACT**

Communication has always been inherent in human nature and in the professional environment is necessary as a means to integrate functional team of organizations today. In this sense, this article is to verify the internal communication between employees of a company of pasta and cookies Santa Maria - RS. The methodology used was made through a quantitative study, a descriptive bibliography, through a case study in that company. The results led to the assimilation and the proposition of a set of factors such as the importance of internal communication by reliable sources, linking this information in a quick back more satisfactory results for the team and thus motivation and safety for employees that result in gains for the company. Thus, the company can be considered as determinants for success through internal communication.

**Keywords:** Internal Communication, transfer information, media communication.

## **1. INTRODUÇÃO**

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

Um dos fatores que podem ser considerados como um entrave a qualquer tipo de mudança é a comunicação. Organizações em que existem dificuldades em relação a troca de informações internas podem ser prejudicadas em diversos aspectos e trazer conseqüências tanto no que se refere a organização quanto as relações interpessoais.

Isso porque o mercado de trabalho é cada vez mais competitivo e excludente levando a priorizar o aprimoramento de conhecimentos direcionado a eficiência empresarial. Os administradores deveriam deste fato, dar maior atenção aos processos comunicacionais internos que então passam a ter uma prioridade. Esta importância se reflete na atualidade em equipes que além de deverem-se encontrar amplamente motivadas estão interligadas aos demais setores com outros segmentos para saber se o andamento organizacional está seguido às linhas previamente traçadas quantos aos objetivos e missão buscados pela mesma.

Esse posicionamento de integração e interação deve acontecer à totalidade dos departamentos que fazem parte da empresa. Isso porque os diretores e gerentes devem contar com a participação e auxílios dos demais integrantes dos seus setores para evidenciar qualquer mudança verificada e sobre ela decidir como podem se adequar a mesma. A tecnologia oferece dados sobre os ambientes – interno e externo – que possam estar se modificando, assim como, identifica o comportamento da concorrência e tendências de mercado (LIMA, 2009).

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

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

Contudo, neste trabalho se busca ter uma visão ampla sobre os processos comunicativos na empresa, visando auxiliar a organização em todas as suas problemáticas, bem como, auxiliar na implementação e melhoria deste processo. Por este estudo evidencia-se ações que possam auxiliar no melhoramento da atuação interpessoal dentro das organizações empresariais.

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

A reestruturação das organizações gerou um público interno com novo perfil. Hoje, os colaboradores são bem mais conscientes, responsáveis, inseridos e atentos às cobranças das

empresas em todos os setores. Diante desse novo modelo organizacional, é que se propõe como atribuição do profissional de administração a ser o intermediador e administrador dos relacionamentos institucionais e de negócios da empresa com os seus vários públicos. Sendo assim, fica claro que esse profissional tem seu campo de ação na política de relacionamento da organização.

No entendimento de Araújo (2010), a comunicação interna, portanto, deve ser entendida como um leque de propostas bem encadeadas, abrangentes, significativamente maior que um simples programa de comunicação impressa. Para que a comunicação se desenvolva em toda sua plenitude, as empresas estão exigindo profissionais de comunicação sistêmicos, abertos, treinados, com visões integradas e em permanente estado de alerta para as ameaças e oportunidades ditadas pelos ambientes interno e externo.

Estudando a comunicação interna nas organizações observa-se quão complexo é este processo e como se faz necessário o seu conhecimento para que seja possível evitar insatisfações e descontentamento no ambiente de trabalho. A utilização dos diversos canais da comunicação pode tornar este processo mais eficiente e as barreiras superadas, permitindo a intervenção dos funcionários na apresentação de sugestões para a melhoria da comunicação na empresa (ARAÚJO, 2010).

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

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

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

Desde os tempos mais remotos, a necessidade de se comunicar é uma questão de sobrevivência. Por meio da Comunicação Interna, torna-se possível estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente da direção da organização com o seu público interno e entre os próprios elementos que integram este público (TEMP, 2008).

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

Para Robbins (2005), os canais organizacionais de comunicação são formados pelos formais e os informais: canais formais são os caminhos oficiais para o envio de informações dentro e fora da organização (organograma, gerenciamento), os quais seguem a cadeia de comando, a hierarquia de autoridade da organização para transmitir políticas, procedimentos, anúncios; e, os canais informais são representados pela rede não oficial de canais que suplementam os formais. Quanto a propriedade da informação, há um consenso dos teóricos quanto a observância da soma dos itens supramencionados mantidos dentro dos parâmetros consensuais direcionados pelo objetivo, meta e visão da organização (KOTLER; ARMSTRONG 2007).

A comunicação repercute no clima organizacional de relacionamentos sendo marcado pelo comportamento colaborativo entre os parceiros que apesar de formarem empresas independentes estão propensos a agir positivamente buscando ganhos partilhados de longo prazo. Em transações, as partes envolvidas mantêm uma atitude de desconfiança e suspeita. O clima criado nos relacionamentos influencia a fonte e o conteúdo da informação utilizada no negócio. Através de uma fluída comunicação entre os parceiros de um relacionamento, empresas podem acessar valiosas informações que eventualmente permitem aprimoramento

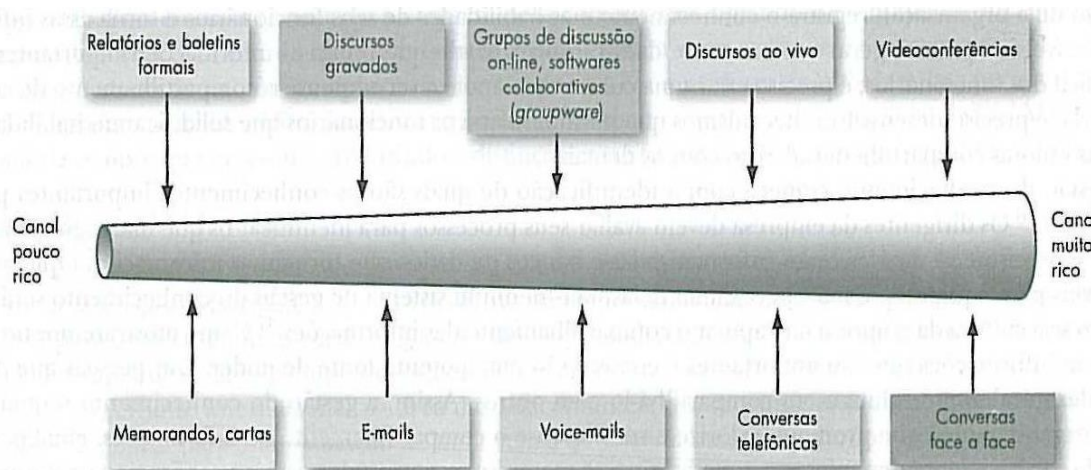
em processos produtivos e desenvolvimento de produtos, permitem também integrar as operações e criar rotinas de trabalho com o cliente. A informação pode ser inclusive trocada na rede de relacionamentos da empresa a fim de se certificar da veracidade do conteúdo. Além disso, a rede pode oferecer informações valiosas para promover a coordenação de um relacionamento por causa das diversas origens das fontes (ex.: consultores, fornecedores e outros clientes) (SANTOS, 2010).

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

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

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

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



**Figura 1:** Riqueza dos canais de comunicação  
 Fonte: ROBBINS (2005)

Para Ruggiero (2002), a qualidade de comunicação nas organizações deve pressupor a individualização do processo em função das naturais diferenças em outro quadro de referência, nível de experiência, amplitude de interesses, grau de motivação e de pessoas para

pessoas. Para que haja eficiência na comunicação interna, é de fundamental importância conhecer em profundidade o público interno da empresa.

### 3. METODOLOGIA

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

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

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

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

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

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

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Perfil dos colaboradores

Constata-se na Tabela 1 que a maior faixa etária está entre os 26 e 35 anos, com 40,0% de verificação, ocorrendo a segunda maior incidência entre 18 e 25 anos com 32%, seguido de 20% para os colaboradores com mais de 45 anos e 8,0% está entre 36 e 45 anos.

Tabela 1 – Faixa etária dos Colaboradores

Idade	Frequência	Percentual
Menos de 18 anos	0	0,0%
De 18 a 25 anos	8	32,0%

De 26 a 35 anos	10	40,0%
De 36 a 45 anos	2	8,0%
Mais de 45 anos	5	20,0%
Total	25	100%

De acordo com a Tabela 2, a maioria dos funcionários, são solteiros, com 52%, ainda que seja uma margem bastante estreita se relacionada aos casados que demonstram a faixa de 48,0%.

**Tabela 2 – Estado Civil**

<b>Estado civil</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Solteiro	13	52,0%
Casado	12	48,0%
Viúvo	0	0,0%
Outro	0	0,0%
Total	25	100%

Verifica-se na Tabela 3 que a maioria dos colaboradores é do sexo feminino (60,0%); ao passo que os homens ocupam um espaço correspondente a 40,0%, portanto, 20% menor.

**Tabela 3 – Sexo dos entrevistados**

<b>Sexo</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Masculino	10	40,0%
Feminino	15	60,0%
Total	25	100%

Nota-se na Tabela 4 que a predominância de grau de instrução é do ensino médio completo, com o percentual de 40,0%; seguido do superior incompleto com 32%; 12,0% possuem ensino fundamental incompleto, sendo que 8,0% possuem ensino superior completo e apenas 4,0% pós-graduação.

**Tabela 4 – Grau de instrução**

<b>Escolaridade</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Ensino fundamental incompleto	3	12%
Ensino fundamental completo	0	0%
Ensino médio incompleto	1	4%
Ensino médio completo	10	40%
Superior incompleto	8	32%
Superior completo	2	8%
Pós-graduação	1	4%
Mestrado	0	0%
Doutorado	0	0%
Total	25	100%

Isso demonstra que, na atualidade, a carência de complemento salarial familiar leva as pessoas a interromperem sua formação profissional.

#### **4.2 Comunicação interna**

Em relação à comunicação interna nota-se na Tabela 5 que a maioria, (80%), considera de suma importância para o quadro funcional e para a própria empresa, desde que

as mesmas sejam de fontes confiáveis, sendo seguido de 12% que concordam em parte 8% que mostram indiferentes.

**Tabela 5 – Comunicação interna é um fator importante**

<b>Fator importante</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Parte	0	0,0%
Indiferente	2	8,0%
Concordo em Parte	3	12,0%
Concordo Totalmente	20	80,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Por meio da comunicação interna, torna-se possível estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente da direção da organização com o seu público interno e entre os próprios elementos que integram este público (TEMP, 2008).

Pelo estudo na Tabela 6, se tem a confirmação da importância da comunicação interna, sendo que a concordância total e a parcial mostraram o mesmo índice 36,0%, cuja soma resulta em 72,0% muito próximo dos 80,0% verificados na Tabela 5.

**Tabela 6 – Comunicação Interna é adequada as exigência do trabalho**

<b>Adequada às exigências do trabalho</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Partes	2	8,0%
Indiferente	4	16,0%
Concordo em Partes	9	36,0%
Concordo Totalmente	9	36,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Constata-se na Tabela 7, onde encontra-se uma maioria de funcionários que concordam com a necessidade de tramissão de informes, mas de forma parcial, 48,0%, e 12,0% que concordam de forma integral, a soma de aceitação, portanto, soma 60,0%, mas não com unanimidade.

**Tabela 7 – Transmissão de informações entre setores e direção são eficazes**

<b>Transmissão de informações</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	5	20,0%
Discordo em Partes	3	12,0%
Indiferente	2	8,0%
Concordo em Partes	12	48,0%
Concordo Totalmente	3	12,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Na Tabela 8, a respeito da rapidez na transferência de informações entre setores, evidencia uma concordância parcial de 36,0%, e total de 8%, sendo que 20% consideram indiferente, 8% discordam em partes e 28% discordam totalmente.

**Tabela 8 – Rapidez na transferência de informações entre setores**

<b>Rapidez na transferência</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	7	28,0%

Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	5	20,0%
Concordo em Parte	9	36,0%
Concordo Totalmente	2	8,0%
Total	25	100%

Pela análise na Tabela 9, a concordância parcial e a indiferença no recebimento de informações mostraram confiáveis quanto aos índices igualitários, 36,0% em cada um deles. Esse fator demonstra baixo interesse no recebimento das mesmas. E apenas 48% são consideradas confiáveis.

Tabela 9 – Informações recebidas são confiáveis

<b>Informações recebidas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	9	30,0%
Concordo em Parte	9	36,0%
Concordo Totalmente	3	12,0%
Total	25	100%

Na Tabela 10, a indiferença está na ponta dos resultados, com 40%, seguido de 36% dos entrevistados concordando em parte e houve uma unanimidade da não concordância com os meios utilizados pela empresa para a disseminação de informações, na mesma proporção de 12%.

Tabela 10 – Meios de comunicação, a disseminação das informações são eficazes

<b>Meios de comunicação</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	3	12,0%
Discordo em Partes	3	12,0%
Indiferente	10	40,0%
Concordo em Partes	9	36,0%
Concordo Totalmente	0	0,0%
Total	25	100%

Observa-se na Tabela 11, no que tange as falhas ou imprecisões de informações na passagem de turno, que a maioria, (44,0%), declarou haver falhas nos dados recebidos pelos meios de comunicação empregados, sendo que 40% dos entrevistados acreditam ser indiferente, e na mesma proporção de 4,0% discordam em parte e concordam totalmente e 8,0% discordam totalmente.

Tabela 11 – Falhas ou imprecisões de informações na passagem de turno

<b>Falhas ou imprecisões</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	10	40,0%
Concordo em Parte	11	44,0%
Concordo Totalmente	1	4,0%
Total	25	100%



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

Sobre a importância de transmitir rapidamente informações intrasetoriais na Tabela 12, encontrou-se uma concordância total da necessidade de transmitir rapidamente as informações entre os setores da empresa, com 52,0%, sendo que 12% concordam em partes e 36% acreditam que isto seja.

**Tabela 12 – Importância de transmitir rapidamente informações intrasetoriais**

<b>Informações intersetoriais</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Parte	0	0,0%
Indiferente	9	36,0%
Concordo em Parte	3	12,0%
Concordo Totalmente	13	52,0%
Total	25	100%

A respeito da distorção ou imprecisão no recebimento de informações prejudicarem o trabalho, a maioria concorda que existência de imprecisão ou qualquer forma de distorção nos dados informativos recebidos prejudicam o trabalho (52,0%); seguido de 28% concordam em partes e 20% acreditam ser indiferente (TABELA 13).

**Tabela 13 – Distorção ou imprecisão no recebimento de informações prejudicam no trabalho**

<b>Distorção ou imprecisão no recebimento</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Partes	0	0,0%
Indiferente	5	20,0%
Concordo em Partes	7	28,0%
Concordo Totalmente	13	52,0%
Total	25	100%

De acordo com a Tabela 14, a maior incidência de respostas recebidas é de plena concordância que há uma descentralização nas fontes informativas, com 40,0%, sendo que 24% concordam em partes, 32% indiferente e 4% discordam em partes.

**Tabela 14 – Descentralização das informações recebidas melhora a comunicação interna**

<b>Descentralização das informações recebidas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	0	0,0%
Discordo em Partes	1	4,0%
Indiferente	8	32,0%
Concordo em Partes	6	24,0%
Concordo Totalmente	10	40,0%
Total	25	100%

Evidencia-se, pela Tabela 15, uma concordância parcial de 40,0% e total de 36,0%, cujo somatório, destes itens resultam em 76,0%; fator que demonstra haver interesse em que as informações internas de cada setor sejam mantidas e disseminadas de forma constante, tendo a incidência de 16% que acreditam que seja indiferente e 8% discordam totalmente.

Tabela 15 – Reuniões auxiliam na comunicação interna por setor

<b>Reuniões</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	0	0,0%
Indiferente	4	16,0%
Concordo em Parte	10	40,0%
Concordo Totalmente	9	36,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Na Tabela 16 discordam totalmente dessa veiculação de 40,0% dos funcionários, o que demonstra considerarem esta veiculação como não sendo a mais indicada para a utilização dos funcionários, sendo que 4% discordam em partes, 24% acreditam ser indiferente e concorda em partes e concorda totalmente na mesma proporção de 16%. Tratando que a maioria dos colaboradores se encontram no operacional onde essa ferramenta não é a mais utilizada.

Tabela 16 – Utilização de comunicação pelo meio corporativo da empresa

<b>Utilização de comunicação pelo meio corporativo</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	10	40,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	6	24,0%
Concordo em Parte	4	16,0%
Concordo Totalmente	4	16,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Observa-se na Tabela 17, no que se refere à utilização do e-mail é importante na como comunicação intersetorial, que 36,0% concordam plenamente que o e-mail seria o meio mais apropriado para a transmissão dos dados entre os setores, sendo que uma parcela de 16% concordam em partes, 28% acreditam que a utilização deste meio seja indiferente, 4% discordam em partes e 16% discordam totalmente.

Tabela 17 – Utilização do e-mail é importante na como comunicação intersetorial

<b>Utilização de e-mail</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	4	16,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	4	16,0%
Concordo Totalmente	9	36,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Constatou na Tabela 18 que 32,0% discordam da sistematização informatizada para a comunicação interna setorial ou intersetorial; 16% discordam em partes, 28% acreditam ser indiferente, 20% concordam em partes e 4,0% concordam totalmente.

Tabela 18 – Existe sistema comunicacional informatizado

<b>Sistema comunicacional informatizado</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
---	-------------------	-------------------

Discordo Totalmente	8	32,0%
Discordo em Parte	4	16,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	5	20,0%
Concordo Totalmente	1	4,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

A Tabela 19 mostra que 40,0% dos funcionários concordam com a adoção de um mural onde devam ser afixadas as informações, 24% concordam em partes, 28% acreditam ser indiferente, e na mesma proporção de 4% discordam em partes e totalmente na utilização de um mural.

**Tabela 19 – Utilização de mural auxilia na comunicação interna**

<b>Utilização de mural</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	6	24,0%
Concordo Totalmente	10	40,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

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

**Tabela 20 – Chefes de setor dão retorno ao trabalho realizado**

<b>Informações passadas pelos chefes de setor</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Parte	5	20,0%
Indiferente	6	24,0%
Concordo em Parte	10	40,0%
Concordo Totalmente	3	12,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Percebe-se na Tabela 21 concordância parcial e a indiferença mostraram mesmo índice de aceitação com 32,0% pelas partes de forma individualizada, seguidas de 24,0% de aceitação total, 8% discordando parcialmente e 4% discordando totalmente. Verificou-se 56% julgam importante o trabalho em equipe.

**Tabela 21 – Trabalho em equipe é importante para tratar problemas**

<b>Trabalho em equipe</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	1	4,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	8	32,0%
Concordo em Parte	8	32,0%
Concordo Totalmente	6	24,0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Em relação à comunicação de objetivos e metas com clareza, visualiza-se na Tabela 22 que 36,0% dos colaboradores são indiferentes; seguidos de uma concordância parcial de 32,0%; concordância total de 20%, seguido de uma discordância parcial de 4% e total de 8%. Para 52% dos colaboradores há clareza nos objetivos e metas.

Tabela 22 – Comunicação de objetivos e metas com clareza

<b>Comunicação de objetivos e metas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	2	8,0%
Discordo em Parte	1	4,0%
Indiferente	9	36,0%
Concordo em Parte	8	32,0%
Concordo Totalmente	5	20,0%
Total	25	100%

A Tabela 23 mostrou que para os funcionários a correção nas informações recebidas é indiferente, com 36,0% optando por esta resposta, 28% concordando em partes e 16% concordando totalmente, já 12% discordam totalmente e 8% discordam em partes.

Tabela 23 – Fluxo de informações é satisfatório

<b>Fluxo de informações</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	3	12,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	9	36,0%
Concordo em Parte	7	28,0%
Concordo Totalmente	4	16,0%
Total	25	100%

Sobre a existência de reunião com gestores para discutir rumores no trabalho, nota-se na Tabela 24 que a concordância parcial neste sentido, onde 36,0% de adesão em partes, e 16% totalmente, 28% indiferente, 8% discordando em partes e 12% discordando totalmente.

Tabela 24 – Há reunião com gestores para discutir rumores no trabalho

<b>Reunião com gestores</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Discordo Totalmente	3	12,0%
Discordo em Parte	2	8,0%
Indiferente	7	28,0%
Concordo em Parte	9	36,0%
Concordo Totalmente	4	16,0%
Total	25	100%

Pela contextualização do tema, depreendeu-se, segundo evidenciaram os textos de autores utilizados que a comunicação, na atualidade, é a forma mais sensata de manter uma equipe funcional coesa e unida em torno dos objetivos, metas e visão da organização a que pertençam. Esta evidência é própria quando o material que move uma organização é o elemento humano e se sabe que este é um ser social e que tem na comunicabilidade uma necessidade preponderante de se manter em contato com seus pares e meios ao qual é integrado.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com a realização do presente estudo, constatou-se que há uma série de variantes em descompasso na referida empresa de massas e biscoito santa-mariense. Faz-se tal afirmativa quando se comparam os dados. Iniciando pela formação educacional, em que a maioria dos colaboradores demonstra o término de seus estudos no ensino médio completo. Quando se sabe que este nível pouco oferece na formação dos brasileiros, e se observa ainda que há uma quase unanimidade mostrando a necessidade da informação interna nas empresas.

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

A indiferença e a aceitação parcial evidenciada na transmissão de dados de comunicação somam 72% das opiniões e os meios de comunicação usados têm unanimidade em serem inaceitáveis. Estas demonstrações trazem consigo a desinformação sobre a informatização e, por outro lado, a carência de meios comunicacionais oferecidos pela empresa. Fatores que demandam na necessidade de uma postura diferenciada a ser oferecida aos funcionários, conscientizando-os da utilidade indispensável da comunicação interna, setorial e intersetorial.

Dados incompletos, falhos e incorretos foram declarados haver no rol das comunicações recebidas, mas assim mesmo 40% dos colaboradores se mostraram indiferentes ao fato. Embora a maioria tenha se mostrado completamente a favor de informes neste sentido, assim como haverem notado imprecisão nos informes recebidos o que pode decorrer na não centralização das fontes de informação, com 40% de incidência nesta afirmativa. Porém logo a seguir se tem a indiferença demonstrada na comunicação interna entre os setores.

A não aceitação dos meios de comunicação corporativos demonstra o desacordo dos funcionários com o sistema utilizado pela empresa. Mas assim mesmo o e-mail é a proposta mais aceita como fonte de tramitação e informes. Na sequência, entretanto, verifica-se uma discrepância inconcebível quando a maioria dos colaboradores se diz contrários aos meios de comunicação informatizados, apesar de haverem afirmado anteriormente darem preferência ao e-mail como forma de transmissão de dados. E logo a seguir declaram ser o mural uma opção aceitável de fonte informativa. Contrários, no entanto ao contato verbal com seus chefes imediatos como veiculadores de informes. Mostrando-se indiferentes a passagem de informações referentes aos objetivos e metas da empresa. Assim como se mostram indiferentes ao fluxo de informações e comunicações dentro dos setores a que pertencem e aos demais setores da organização.

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

Averiguando os benefícios da comunicação utilizada na empresa e sua eficácia, e descentralização das informações e decisões, pela comunicação, podem melhorar na

comunicação interna e externa e certificando o fluxo de informações que ocorre entre os membros da equipe é satisfatório.

## REFERÊNCIAS

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

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

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

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

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

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

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

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

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

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

ROESCH, S. M. A. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RUGGIERO, Alberto Pirró. **Qualidade da comunicação interna**, 2002. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 18 jul. 2012.

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

SANTOS, Letícia Oliveira. **O ambiente de trabalho e o comportamento humano**, 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/>>. Acesso em: 16 jul. 2012.

STONER, James Arthur Finch, FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

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