



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE
JANEIRO**

Carolaine dos Santos Valente

**COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA
ALIMENTÍCIA**

Três Rios
2022



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE
JANEIRO**

Carolaine dos Santos Valente

**COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA
ALIMENTÍCIA**

Projeto monográfico apresentado como requisito para conclusão da disciplina de TCC 2, no curso de Administração da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

Orientador(a): Débora V. Ferreira
Costa

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

VI54c Valente, Caroline dos Santos, 1998-
COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA / Caroline dos Santos Valente.
Três Rios, 2023.
45 f.

Orientadora: Débora Vargas Ferreira Costa.
Trabalho de conclusão de curso(Graduação). --
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro,
Administração, 2023.

1. COMUNICAÇÃO INTERNA. 2. COMPORTAMENTO
ORGANIZACIONAL. I. Ferreira Costa, Débora Vargas,
1982-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio
de Janeiro. Administração III. Título.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS E
SOCIAIS/ITR



CADASTRO Nº 103 / 2023 - DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)

Nº do Protocolo: 23083.009405/2023-31

Três Rios-RJ, 17 de fevereiro de 2023.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO,
INSTITUTO DE DE TRÊS RIOS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

COMUNICAÇÃO INTERNA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA

CAROLAINE DOS SANTOS VALENTE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como pré-requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração, Instituto Três Rios da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

Aprovada em 16/02/2023

Banca examinadora:

(Assinado digitalmente em 21/02/2023 13:52)
DEBORA VARGAS FERREIRA COSTA
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)
Matrícula: 1781564

(Assinado digitalmente em 22/02/2023 15:00)
MARIA CRISTINA DRUMOND E CASTRO
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)
Matrícula: 2342522

(Assinado digitalmente em 24/02/2023 15:50)
PAULO LOURENCO DOMINGUES JUNIOR
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)
Matrícula: 1527717

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrrj.br/public/documentos/index.jsp>
informando seu número: 103, ano: 2023, tipo: CADASTRO, data de emissão: 17/02/2023 e o
código de verificação: 1492bc1836

AGRADECIMENTOS

Deixo meus agradecimentos a Deus e a minha mãe, que sem sua ajuda durante todo meu percurso nessa vida, tudo seria mais difícil. Aos meus avós que sempre me deram suporte, ao meu pai, irmãs, amigos, companheiros de trabalho e professores que me acompanharam e motivaram durante toda essa jornada.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	5
LISTA DE GRÁFICOS	7
RESUMO	8
1 INTRODUÇÃO	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	11
2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA	14
3 METODOLOGIA	18
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	19
5 CONCLUSÃO	35
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICE	40

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DE SETORES	19
GRÁFICO 2 - DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO E IDADE	20
GRÁFICO 3 - TEMPO NA EMPRESA.....	21
GRÁFICO 4 - ADMINISTRATIVO.....	21
GRÁFICO 5 - PRODUÇÃO	21
GRÁFICO 6 - ADMINISTRATIVO.....	22
GRÁFICO 7 - PRODUÇÃO	22
GRÁFICO 8 - ADMINISTRATIVO.....	23
GRÁFICO 9 - PRODUÇÃO	23
GRÁFICO 10 - ADMINISTRATIVO.....	25
GRÁFICO 11 - PRODUÇÃO	25
GRÁFICO 12 - ADMINISTRATIVO.....	26
GRÁFICO 13 - PRODUÇÃO	26
GRÁFICO 14 - ADMINISTRATIVO.....	27
GRÁFICO 15 - PRODUÇÃO	27
GRÁFICO 16 - ADMINISTRATIVO.....	28
GRÁFICO 17 - PRODUÇÃO	28
GRÁFICO 18 - ADMINISTRATIVO.....	29
GRÁFICO 19 - PRODUÇÃO	29
GRÁFICO 20 - ADMINISTRATIVO.....	30
GRÁFICO 21 - PRODUÇÃO	30
GRÁFICO 22 - ADMINISTRATIVO.....	31
GRÁFICO 23 - PRODUÇÃO	31
GRÁFICO 24 - ADMINISTRATIVO.....	32
GRÁFICO 25 - PRODUÇÃO	32
GRÁFICO 26 - ADMINISTRATIVO.....	33
GRÁFICO 27 - PRODUÇÃO	33
GRÁFICO 28 - ADMINISTRATIVO.....	34
GRÁFICO 29 - PRODUÇÃO	34

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar como se tem dado a comunicação interna na empresa alfa. O estudo foi realizado a partir da aplicação de um questionário nos departamentos administrativos e de produção de uma indústria alimentícia na cidade de Três Rios/RJ e cada um dos 56 colaboradores que estiveram disponíveis para a pesquisa, respondeu o quanto concordava com cada questão que contém frases que tratam sobre a comunicação organizacional. A partir do recolhimento dos questionários respondidos, foi feita a análise dos dados reais, dividindo-a entre os setores para entender a visão dos grupos que possuem rotinas de trabalho diferentes. Sendo assim foi possível identificar os pontos a serem melhorados, tais como: a comunicação entre colaborador e gestor, o compartilhamento de informações entre departamentos e a clareza sobre as funções do colaborador.

PALAVRAS-CHAVE: Comportamento organizacional; Comunicação Interna; Estudo de caso;

1 INTRODUÇÃO

O estudo do Comportamento Organizacional nasceu com o intuito de compreender e administrar os variados comportamentos presentes dentro da organização. Nesse campo de estudo do comportamento organizacional, encontra-se o estudo da comunicação que é um dos fatores fundamentais para o desenvolvimento da sociedade e dentro das organizações ela possui algumas maneiras de ser melhorada.

Para que se obtenham sucesso na execução de suas tarefas, é importante que os colaboradores saibam se comunicar e essa comunicação deve ser trabalhada diariamente pelos diretores e gestores, pois uma empresa onde seus colaboradores possuem uma comunicação não assertiva e de fácil compreensão para todos, os mesmos dificilmente conseguirão desenvolver suas atividades com excelência.

De acordo com Robbins (2010), a comunicação facilita a motivação por esclarecer aos funcionários o que deve ser feito, como está seu desempenho e o que fazer para melhorá-lo como o estabelecimento de metas específicas, o feedback do progresso em relação a elas e o reforço do comportamento desejável estimulam a motivação e requerem comunicação.

Portanto, sabe-se que uma boa gestão é aquela que parte do princípio que visa motivar seus colaboradores dando respostas aos seus serviços podendo identificar como e quando melhorar algo que não está bom, os informando claramente sobre seus compromissos e tentando sempre manter um ótimo clima entre todos os setores.

Nesse contexto, pode-se dizer que:

O sucesso da estratégia de comunicação de uma empresa depende em grande parte do elo entre a estratégia de comunicação e a estratégia geral da empresa. É preciso ter um sólido desempenho da comunicação empresarial para apoiar tais missões e visão (ARGENTI, 2006, p. 69).

Ou seja, uma empresa que busca o alavancar o índice geral de seus resultados, deve estabelecer as suas estratégias de comunicação juntamente as estratégias de crescimento.

A fim de compreender quais são as dificuldades e as facilidades na comunicação entre os colaboradores da empresa alfa, desenvolve-se esse estudo com o objetivo de analisar como se tem dado a comunicação interna e para alcançar melhores resultados, o objetivo está subdividido em: descrever e analisar como se

desenvolve a comunicação em cada setor e entre os setores; entender como a comunicação na empresa é transmitida para os colaboradores de cada setor e comentar os principais fatores colhidos na pesquisa como possíveis causadores das falhas na comunicação.

O presente trabalho está dividido em cinco partes. Primeiro a introdução, em seguida o referencial teórico com os conceitos relacionados ao comportamento organizacional e a comunicação interna, focando na explicação dos temas tratados com os colaboradores. Após, cita-se a metodologia, onde descreve-se a pesquisa com o estudo de caso, a apresentação dos dados da empresa alfa, explicação e descrição dos dados da pesquisa realizada com os colaboradores e finalmente apresenta-se todos os aspectos relacionados a pesquisa realizada, seguindo da conclusão com as considerações obtidas com este estudo, referências e anexo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A partir da motivação desse estudo, foi possível identificar quais os possíveis pontos a melhorar na comunicação da empresa alfa. A análise dos dados foi comentada a partir do estudo do comportamento organizacional e da comunicação organizacional e nesta seção serão apresentados seus conceitos, que representa a base teórica necessárias para organizar as ideias de forma clara e identificar pontos de reajustes, elevando a eficácia da comunicação nesta empresa.

2.1. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

De forma ampla, define-se a organização como uma unidade social conscientemente coordenada que é composta de duas ou mais pessoas e que funciona de maneira relativamente contínua com a finalidade de atingir um objetivo comum. Portanto, é formada por pessoas e deve estar vinculada ao ambiente, incluindo as características tecnológicas, econômicas, políticas, sociais e culturais (KUSCH, 2003).

Com a crescente globalização e as novas tecnologias, uma visão com um olhar mais humano sobre administrar surge dentro das organizações, uma vez que, o comportamento das pessoas vem se transformando conforme a sociedade evolui e muda suas formas de relação uns com os outros.

Se antes dessas notáveis mudanças, o estudo do Comportamento Organizacional já era de suma importância, hoje ele tem se tornado cada vez mais, pois para que se alcancem os objetivos das organizações é necessário que se cuide do maior capital que ela possui que são as pessoas e para entender como os seres humanos se comportam dentro e fora das organizações, estudiosos de diversas áreas seguem desenvolvendo estudos.

De acordo com COELHO JUNIOR (2012), o comportamento organizacional se define como:

Um campo de estudos dos comportamentos dos indivíduos e grupos nas organizações nas suas relações com a estrutura e os demais componentes organizacionais. Um vasto conjunto teórico-conceitual foi desenhado para dar conta da análise da dinâmica organizacional e das dimensões psicossociais que emergem neste contexto. Demandas de construção de instrumentos de diagnóstico e de gestão também vieram a fomentar os estudos neste subdomínio de conhecimento, para subsidiar a intervenção na realidade concreta das organizações de trabalho (COELHO JUNIOR et al., 2012).

Nos dois últimos anos, o cenário das organizações passou por diversas mudanças devido as restrições de protocolos com a pandemia da COVID-19, onde a gestão das empresas teve que se adaptar para que pudessem manter a estabilidade no mercado. O comportamento da sociedade mudou, as pessoas trabalhavam com medo e outras não podiam trabalhar, além dos grandes problemas financeiros e econômicos que foram gerados no mundo todo afetando a sociedade e as organizações. A visão pelo lado humano dentro da organização se sobressaiu na nas gestões, por onde a primeira ordem era preservar a saúde e a vida e as organizações entenderam de fato, que o mais valioso dentro das empresas são as pessoas.

Segundo o autor Chiavenato (2014):

O comportamento organizacional abrange áreas do conhecimento humano existentes nas organizações e em seu ambiente. Envolve a estrutura organizacional que são tidas como base para a tomada de decisões, depende das características do contexto ambiental do negócio da organização, dos processos internos, do capital intelectual envolvido, mas principalmente das características das pessoas que participam de cada organização (Chiavenato, 2014).

Ou seja, o comportamento organizacional é a junção de vários fatores que precisam estar alinhados e funcionando plenamente para que sejam alcançados os resultados esperados pela visão e missão da organização.

Contudo, os gestores devem buscar compreender como as pessoas se comportam e como elas esperam ser reconhecidas, uma vez que, também pode-se dizer que o comportamento organizacional se ocupa do estudo de como as pessoas que compõem uma organização agem e de como esse comportamento afeta o desempenho seja de forma positiva ou negativa. (ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe, 2010)

- Aspectos do Comportamento Organizacional

Uma vez que, informação é poder a comunicação pode ser uma arma poderosa para influência do comportamento das ações em uma organização, conforme os autores.

Na era da informação, quando prevalecem organizações em rede, com equipe multidisciplinar, é importante salientar que os colaboradores precisam estar bem-informados, se comunicar, adequadamente, de forma a potencializar a força humana do grupo, estar alinhado aos processos e objetivos da empresa, pois, afinal, em sua maioria, são as pessoas as responsáveis para que a

organização alcance o sucesso. (TIBURCIO; SANTANA, p. 14, 2014).

Atualmente, não basta ter uma equipe com talento, se ela não se alinha e se comunica bem dentro de uma empresa. Estabelece-se desta forma, a grande importância da comunicação interna, onde se mostra eficaz quando os colaboradores se sincronizam com as suas devidas funções e necessidades da empresa e assim gerando mais lucro e produtividade.

- Comunicação Interna Agregada as Empresas

A comunicação organizacional se caracteriza segundo os autores como “comunicação trabalhada nas organizações em geral”, sendo categorizada em empresarial e corporativa.

A comunicação na empresa garante o alinhamento dos funcionários com os objetivos a serem alcançados e pode ainda ajudar na prevenção de possíveis contratempos, pois, a empresa tem a possibilidade de interceder conflitos e buscar soluções com antecedência. (TIBURCIO; SANTANA, p. 22, 2014).

Desta maneira, pode-se dizer, que a comunicação interna é capaz de aproximar a empresa de seus colaboradores, uma vez que suas atividades se somam aos objetivos e negócios da empresa. (TIBURCIO; SANTANA, 2014)

Essa ferramenta estratégica, envolve estímulo do diálogo, troca de informações e experiências e participação de todos os níveis hierárquicos da empresa. Ela é um fator determinante para o sucesso das organizações, pois se torna fundamental para os resultados do negócio, além disso, age como agente humanizador das relações do trabalho.

As ferramentas da comunicação interna podem variar de um cartaz parabenizando os aniversariantes do mês à foto do colaborador de maior destaque no período, passando por um programa de tv com o mais alto executivo da instituição transmitido no refeitório da fábrica. Geralmente engloba a comunicação administrativa (memorandos, circulares), a comunicação social (boletins, jornais, vídeos e revistas internos) e a própria comunicação interpessoal (entre os colaboradores e seus superiores). (MENAN, p.2, 2006)

Segundo a autora MENAN (p.6, 2006), destaca que “é preciso desenvolver uma cultura em que todos os colaboradores se considerem parte do mecanismo de obtenção e difusão de informações na organização.”

O pensamento administrativo evoluiu a partir da formulação de diversas construções teóricas com o objetivo de explicar a influência dos diferentes níveis de motivação no comportamento humano, especialmente, quando se trata do ambiente organizacional. De maneira ampla, cada indivíduo é estimulado a agir de acordo com o que ganhará em troca.

“O comportamento humano é bastante complexo e a motivação é uma de suas determinantes, ou seja, o que motiva as pessoas são suas necessidades e estas podem ser hierarquizadas.” (BERGUE, p.27, 2010). Ainda de acordo com o autor, a influência organizacional contribui para as alterações no comportamento das pessoas dentro de uma organização, seja ela pública ou privada. (BERGUE, 2010)

As variáveis são fatores-chave podem influenciar no comportamento organizacional. Dentre elas destaca-se a produtividade, sendo uma variável que implica uma preocupação tanto com a eficácia quanto com a eficiência. O alcance de objetivos se dá a uma boa produtividade, segundo Robbins. Ele também destaca as variáveis individuais na qual o indivíduo com suas características próprias tem um impacto sobre seu ambiente e forma de trabalho, e as em grupo, onde cada um é influenciado pelos padrões de comportamento que é exigido. (ROBBINS, 2010)

2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

A gestão atual tem uma nova visão em relação aos colaboradores a qual entende que valorizá-los como parte fundamental da empresa é essencial para o sucesso da organização. Tratá-los como o recurso mais importante gera grandes resultados.

CHIAVENATO (2014) destaca:

Anteriormente, o homem não era visto como um colaborador, mas como uma máquina que deveria ter todos os seus recursos esgotados para adquirir os lucros esperados. Assim, a visão de que se tinha do homem na organização era que: O homem é visto como máquina, onde a empresa visa apenas o trabalho e o lucro (CHIAVENATO, 2014).

Com a evolução dos estudos sobre comportamento humano e o comportamento humano dentro das organizações, pôde-se certificar que quando o colaborador era motivado e reconhecido, não tratado apenas como parte operacional, rendiam mais e automaticamente produziam mais, a grande mudança veio para a gestão, dentre elas,

uma das mais importantes, a comunicação.

LIMA (2009) destacou a importância da comunicação dentro de uma organização:

“A comunicação interna tem grande importância para o bom andamento do trabalho nos diversos setores de uma empresa. Quanto mais informados acerca do cotidiano da corporação onde atuam estiverem os profissionais, mais eles estarão envolvidos com a missão da empresa e, conseqüentemente, a produtividade será cada vez maior. Assim como o aproveitamento do tempo, antes dispensado em conflitos gerados pela falta de informação.” (LIMA, 2009)

DUBRIN (2003) expôs oito fatores de alta relevância que representa o processo de comunicação dentro das empresas de maneira objetiva. São eles: Fonte ou transmissor; Mensagem; Canal; Receptor; *Feedback*; Ambiente; Ruído; Comunicação não verbal.” em um ambiente de trabalho, é necessário que as informações sejam transmitidas de forma assertiva a fim de que todas as partes envolvidas possam compreender. A forma com que essa mensagem ou instrução será dada deve ser clara e objetiva, evitando a distorção para que o desenvolvimento das tarefas seja feito com exatidão. Para isso, é preciso um ambiente compatível com as funções, cada setor com seu nível de ruído admissível para funcionar os trabalhos e que os gestores estejam capacitados para ensinar de forma clara e passar a informação para frente.

MARTINIANO (2007), afirma que a “má comunicação traz desgaste nas relações, agressões verbais, perda de tempo com retrabalho, mal-entendido, suscetibilidade afetada, perda de motivação e estresse...” sendo capaz de causar um ambiente desagradável e insustentável para equipe. Trabalhar a relação interpessoal nas equipes garantindo que haverá uma comunicação mais tranquila e com menor incidência de conflitos negativos, criar um clima agradável entre os colaboradores para que eles entendam que todos fazem parte de um todo e que precisam trabalhar juntos para gerar o sucesso do grupo é um papel fundamental para a gestão de pessoas dentro das empresas.

A comunicação é papel de todos dentro da organização, construir um bom relacionamento entre todos os departamentos reflete no ganho geral da empresa. Sendo assim, a gestão precisa ser um exemplo para os colaboradores, a forma como os líderes se comunicam vai influenciar diretamente em como os colaboradores vão desenvolver suas tarefas. Oliveira (2007) mostra 3 níveis que a comunicação interna deve possuir dentro de uma organização, sendo eles os níveis estratégico, tático e operacional.

Uma boa comunicação tem uma influência positiva no ambiente interno e naturalmente na imagem global da empresa. A comunicação deve ser coerente e consistente com a imagem que a empresa pretende passar não só para o exterior, mas principalmente para seus colaboradores, uma vez que, eles são os principais divulgadores da organização.

A partir da necessidade de melhorar a comunicação interna nas empresas, surgiu o *endomarketing*¹ que foca no desenvolvimento da comunicação entre os colaboradores sendo uma ferramenta de comunicação, motivação e integração contínua que enxerga o colaborador como um cliente e assim propõe melhorias que possam satisfazê-los. É um processo que parte da junção do trabalho da gestão de pessoas com o marketing criando uma estratégia mais elaborada ao nível da comunicação interna, devendo ser clara, consistente, credível e, acima de tudo, eficaz. A intenção deve ser fazer que cada colaborador tenha plena noção do seu papel na empresa e da importância da função e do serviço que presta.

Neste cenário, conhecer algumas peculiaridades da essência humana, identificar elementos motivacionais do comportamento humano ou aspectos de resistência a mudanças também pode fornecer as bases para a compreensão de como o processo comunicacional pode ser diferentemente percebido pelos sujeitos, tendo em vista que todos são diferentes, como determinadas ações são de um certo modo e não de outro.

Segundo ROBBINS (2010, p.233) “Para muitos funcionários, seu grupo de trabalho é sua fonte primária de interação social. A comunicação que ocorre dentro do grupo é um mecanismo fundamental para que seus membros expressem suas frustrações ou sentimentos de satisfação”.

O que torna o tema ainda mais instigante é quando se leva em conta que as pessoas passam boa parte do seu tempo (70 por cento) se comunicando - leitura, escrita, audição ou outro sentido - para transmitir e assim (ré) construir significados (ROBBINS, 2010).

As barreiras para a comunicação eficaz também são listadas, quando menciona filtragem, percepção seletiva, sobrecarga de informação, emoções, linguagem e medo da comunicação. Para o autor, elas podem dificultar o processo ou mesmo distorcer a

¹ O Endomarketing é um conjunto de ações que visa desenvolver um bom ambiente de trabalho para os colaboradores.

comunicação (ROBBINS, 2010).

3 METODOLOGIA

O objetivo deste trabalho é analisar como tem se dado a comunicação interna na empresa alfa e para melhor análise dos dados fez-se consultas a artigos, teses e livros sobre os temas tratados. Este trabalho realiza uma pesquisa qualitativa realizada com 56 colaboradores da empresa alfa, em que todos responderam a um questionário com 14 questões assertivas e um espaço para comentários ou sugestões de melhorias acerca do tema Comunicação Interna.

Segundo Robbins (2010, p. 232), “Uma ideia, por melhor que seja, é inútil se não for transmitida e compreendida pelos outros”, ou seja, a comunicação organizacional deve ser transmitida de forma clara para todos da empresa.

Para obter-se o melhor entendimento e resultado para o estudo, a pesquisa foi realizada com colaboradores do setor administrativo e dos setores de produção. Primeiramente, fez-se a pesquisa com questionário que foi realizada no mês de junho de 2022, presencialmente. O questionário foi constituído com afirmações sobre a comunicação interna no âmbito organizacional.

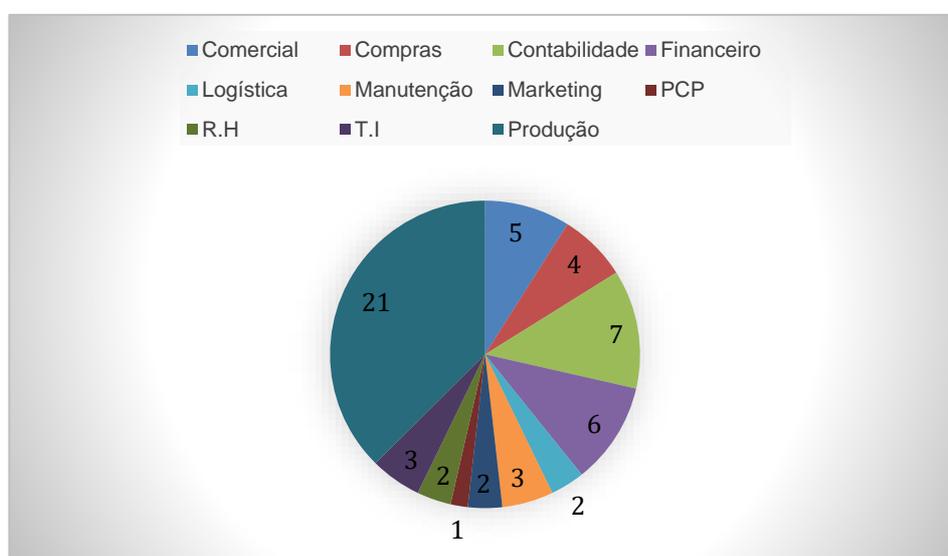
A empresa usada como campo de pesquisa faz parte de um grupo de indústria e comércio alimentício, que inicialmente era importadora na área alimentícia, depois passou à indústria, alcançando um número maior de clientes. A fábrica está localizada na cidade de Três Rios e comercializa seus produtos para todo o território nacional. Atualmente conta com 300 colaboradores.

Após colhidos os questionários respondidos pelos colaboradores e analisadas as respostas, obtiveram-se os resultados, seguido da conclusão com as considerações finais, referências e anexo.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Para colher as respostas, os questionários foram distribuídos entre os setores comercial, compras, contábil, financeiro, logística, manutenção, marketing, processo de controle de produção (PCP), recursos humanos (RH), tecnologia da informação (TI) e produção. Os questionários foram respondidos presencialmente por cada colaborador de cada setor.

Gráfico 1 - Distribuição de setores

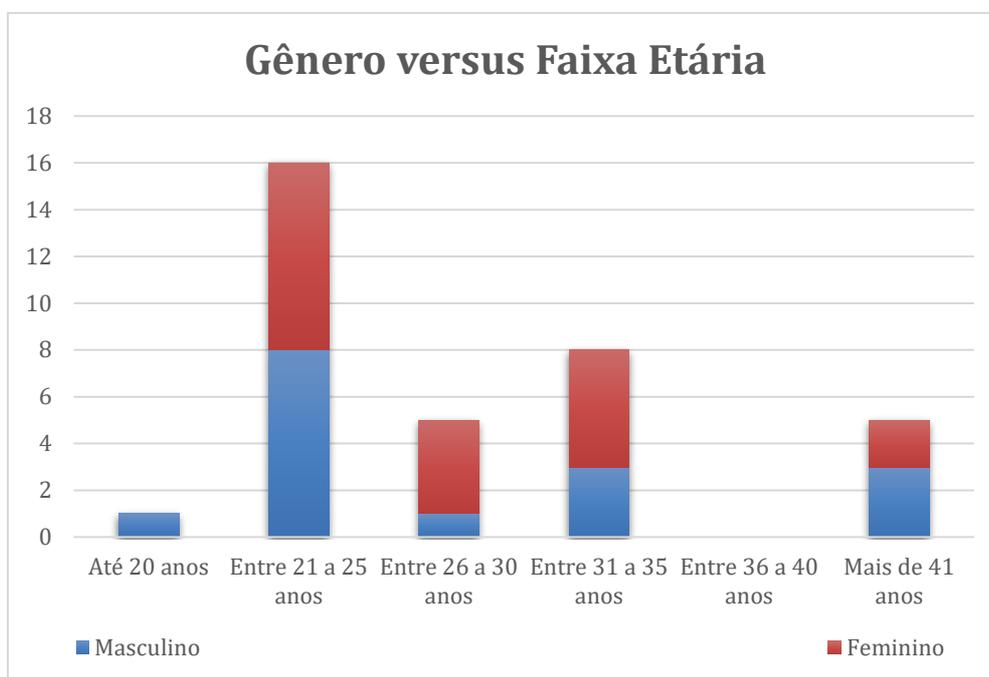


Fonte: Elaborado pela autora (2022)

De acordo com o gráfico, é possível observar que o maior volume de respostas foi obtido nos setores administrativos, uma vez que, o setor produtivo possuiu uma dificuldade maior para a parada da produção para responder os questionários, as respostas colhidas desse setor só foram possíveis com o auxílio do setor da segurança do trabalho.

Considerando a contagem, os dados de gênero e idade foram demonstrados no gráfico a seguir:

Gráfico 2 - Distribuição por gênero e idade.

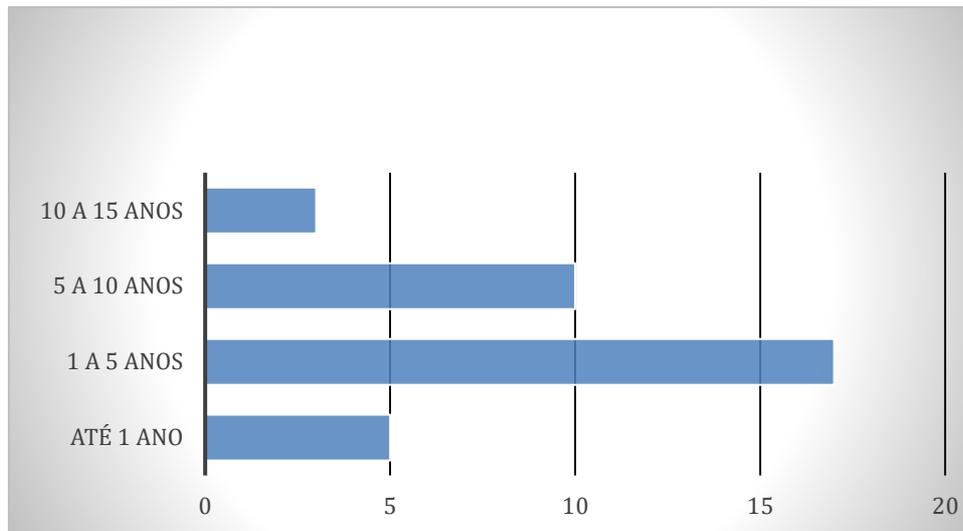


Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Considerando o gráfico 2, é possível verificar que há uma concentração de colaboradores entre a faixa etária de 21 a 35 anos sendo homens e mulheres, o que mostra que essa empresa conta com uma mão de obra majoritariamente jovem.

O gráfico 3, demonstra a quantidade de anos em que os colaboradores atuam na empresa. Pode-se observar que a maioria dos colaboradores que responderam ao questionário, tem pouco tempo na empresa.

Gráfico 3 - Tempo na empresa



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A primeira afirmação do questionário que foi aplicada aos colaboradores era a seguinte “O nível de comunicação interna existente em nossa empresa influencia no desempenho dos colaboradores.” No grupo administrativo, do total de 35 respostas entre homens e mulheres, 31 responderam que concordam totalmente que o nível da comunicação influencia no desenvolvimento das suas tarefas, 3 responderam que concordam mais ou menos e 1 respondeu que não concorda nem discorda. Já no grupo da produção, do total de 21 respostas obtidas, 7 disseram que concordam totalmente e 10 disseram que concordam mais ou menos, 2 que não concordam nem discordam e 2 discordam totalmente como demonstram os gráficos.

Gráfico 4 - Administrativo

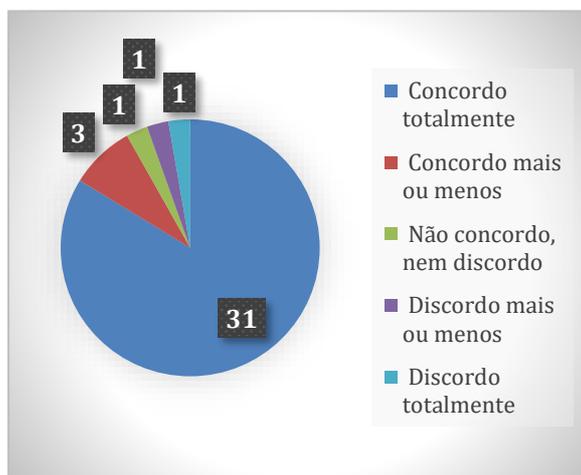
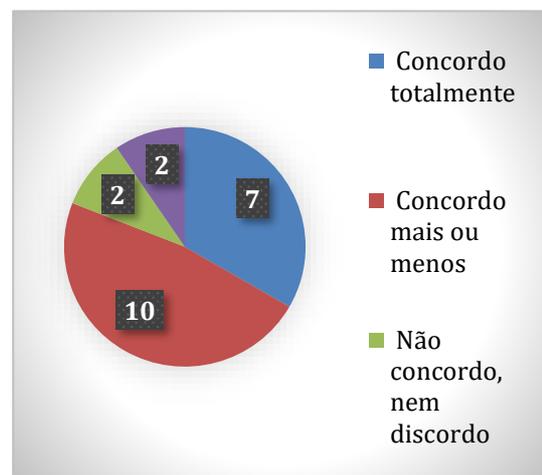


Gráfico 5 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

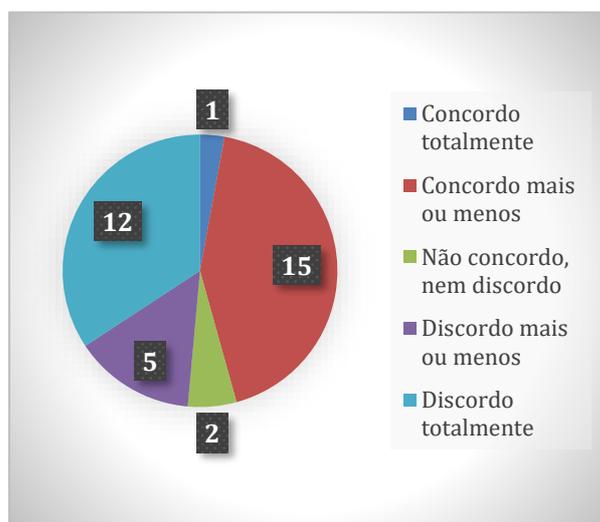
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Pode-se observar que para o grupo administrativo, a maioria dos colaboradores concordam totalmente que a comunicação influencia o desenvolvimento de suas atividades, enquanto a produção em sua maior parte concorda mais ou menos.

De acordo com Robbins, nenhum grupo pode existir sem a comunicação, ou seja, não há possibilidade de um grupo desenvolver suas funções se as informações não forem transmitidas de maneira clara e compreendidas por todos. É fundamental que haja uma boa comunicação entre os setores para o desenvolvimento de suas atividades. Seria relevante demonstrar a importância da comunicação para o setor produtivo. A falta dela pode ser motivo de prejuízo para a empresa.

A segunda afirmação fala sobre o quanto eles concordam que a comunicação na empresa seja suficiente “A comunicação interna existente na empresa é suficiente.” No grupo administrativo, a maioria dos colaboradores concordam mais ou menos que a comunicação na empresa é suficiente, enquanto na produção houve a diferença de apenas uma pessoa entre concordam totalmente e não discordam nem concordam, como mostram os gráficos 6 e 7.

Gráfico 7 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 6 - Produção



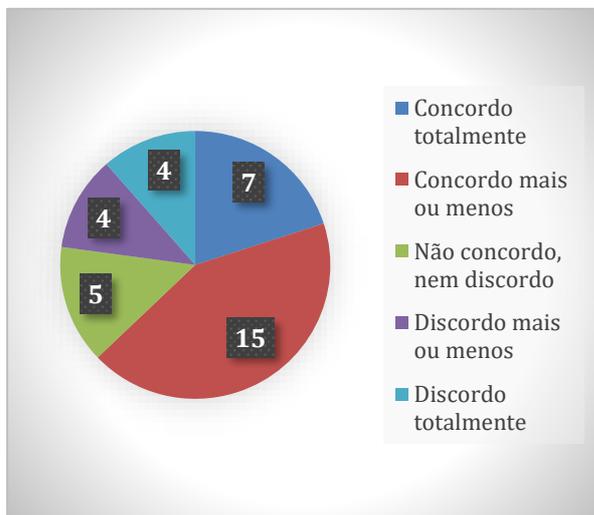
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

ROBBINS (2010) define que a comunicação possui quatro funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização, sendo eles: controle, motivação, expressão emocional e informação.

Uma organização onde os colaboradores não tenham a certeza sobre o que fazem, sobre as conquistas, os valores, as metas, se perde e pode ver esses resultados em mal desempenho e prejuízos financeiros. É preciso trabalhar a comunicação na organização para que se tenha controle dos processos, para que se motivem os colaboradores, para que tenham abertura para expressarem o que sentem em relação a forma que estão sendo geridos e para que todos tenham clareza sobre o que ocorre.

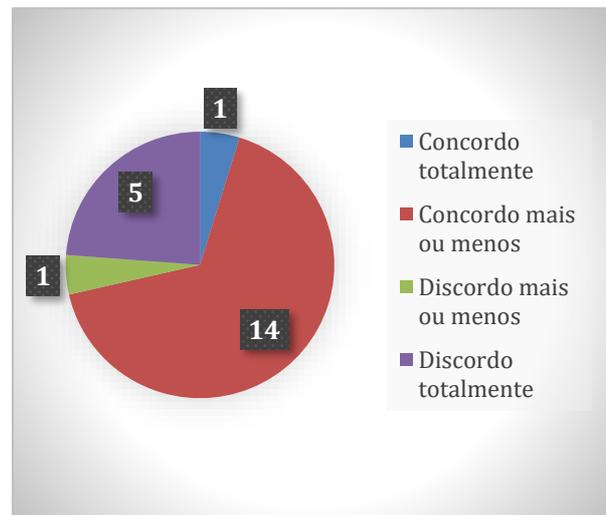
A terceira afirmação do questionário é “Sou uma pessoa informada sobre o que acontece nos processos da empresa.” Das 35 respostas do grupo administrativo, 15 concordam mais ou menos sobre essa afirmação, 7 concordam totalmente e as 13 restantes se dividiram entre não concordam, discordam ou discordam totalmente. No grupo da produção, 14 disseram concordarem mais ou menos sobre e 5 discordaram totalmente sobre estarem informados acerca dos processos da organização.

Gráfico 8 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 9 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Nessa questão, é possível observar que tanto no administrativo como no setor da produção, para possibilitar uma melhoria no desenvolvimento dos processos, diminuir desperdício e descobrir novos talentos, seria interessante que trabalhassem mais com a gestão integrada, pois quando todos sabem quais são os processos que acontecem dentro da empresa, há maior chance de melhoria deles, uma vez que, será

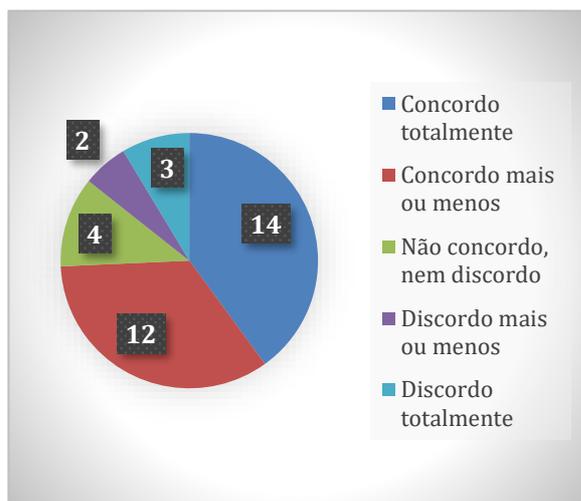
possível uma maior identificação dos gargalos e uma ampla apresentação de ideias para a solução dos problemas identificados pela equipe.

Quando os gestores dos departamentos conseguem trabalhar de forma coordenada uns com os outros, eles têm mais facilidade para implementar planos de ação mais eficazes e promovem uma cultura integrada entre equipes. A implantação de uma integração entre as equipes traz benefícios para a organização como o ganho de produtividade, a redução de custos operacionais, a facilitação de uma cultura de inovação a partir do intercâmbio de ideias entre diferentes tipos de habilidades e visões, o aumento da satisfação dos clientes que passam a perceber mais eficiência no dia a dia do negócio, atração e retenção de talentos com potencial colaborativo e com facilidade de trabalhar em equipe, criação de planos de ação conjuntos entre departamentos para fortalecer a competitividade e diferenciação da concorrência que pode reverter em mais lucratividade.

E como pode ser feita essa integração? Ela pode ser feita através de confraternizações entre as equipes, criação de projetos conjuntos entre os departamentos, investimentos nas formas de comunicação usando a tecnologia, por exemplo, socialização e integração de novos colaboradores etc.

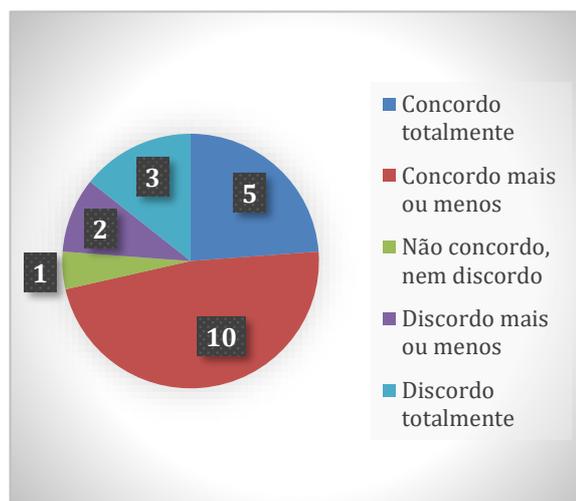
A quarta afirmativa do questionário foi a seguinte: “Considero que conheço quais são as estratégias e os objetivos da empresa”. O setor administrativo se dividiu da seguinte forma: 14 concordam totalmente, 12 concordam mais ou menos, 4 não concordam nem discordam, 2 discordam mais ou menos e 3 discordam totalmente. Já o setor da produção respondeu da seguinte forma: 5 concordam totalmente, 10 concordam mais ou menos, 1 não concorda nem discorda, 2 discordam mais ou menos e 3 discordam totalmente.

Gráfico 11 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 10 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Ao recolher as respostas dos colaboradores, pôde-se observar que ainda existem algumas dúvidas por parte dos mesmos em relação ao objetivo da empresa e um dos comentários deixado em um dos questionários respondido pelos colaboradores foi o seguinte: “o objetivo da empresa não é claro e transparente”, esse comentário traz um ponto importante que a empresa tem de melhorar na sua comunicação tentando deixar claro para todos quais são seus objetivos e metas.

Para alcançar o sucesso, se faz necessário que todos conheçam quais são suas estratégias e objetivos organizacionais. Informar quais são as pretensões de vendas, até onde a empresa quer chegar, quais são os valores a serem seguidos, como é a dinâmica de processos e como estão os níveis de desempenhos gerais, por exemplo, são informações que contribuem para que os colaboradores saibam como devem desenvolver suas tarefas para um melhor resultado. É papel fundamental dos gestores informar de forma clara o que a empresa visa, quais são seus planos de crescimento, onde desejam chegar para que assim, todos trabalhem juntos a fim de alcançar os objetivos. A sugestão é que a empresa amplifique a informação do que significam a missão, visão e valores da mesma para todos.

Na quinta afirmação, foi pedido que respondessem o quanto concordam com “Considero que conheço todas as áreas da empresa e o que cada uma oferece”. No setor administrativo obtiveram-se 7 concordando totalmente, 15 concordando mais ou menos, 7 não concordam nem discordam, 1 discorda mais ou menos e 5 discordam

totalmente. Na produção 3 concordam totalmente, 7 concordam mais ou menos, 4 não concordam nem discordam, 2 discordam mais ou menos e 5 discordam totalmente.

Gráfico 13 - Produção

Gráfico 12 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)



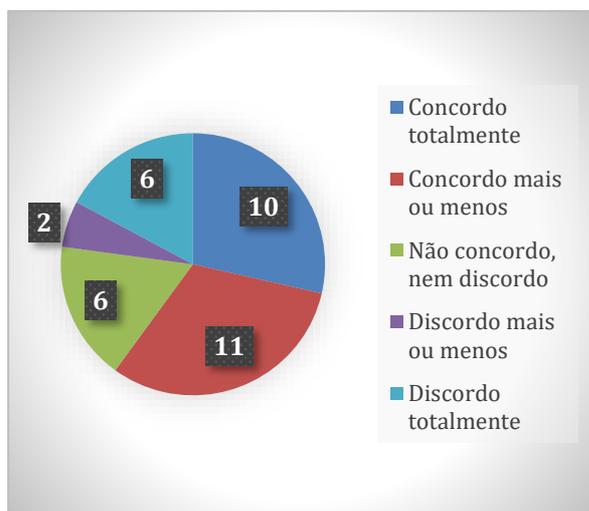
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A partir da análise dessa afirmação, observa-se que os colaboradores dessa empresa, sejam eles do setor administrativo ou do setor da produção, ainda possuem dúvidas sobre o quais são as áreas da empresa e o que cada uma oferece. Com a rotina diária de trabalho, o indivíduo tem a tendência em focar na sua função, não se atentando ao que o outro está fazendo, uma vez que, ele precisa entregar seu trabalho bem-feito.

Porém, quando se fala de uma indústria onde os processos são interligados para que o produto seja entregue ao consumidor com qualidade e excelência, é importante que todos os colaboradores saibam a importância do conjunto para que se tenham um bom produto final, assim o resultado da empresa será mais lucrativo.

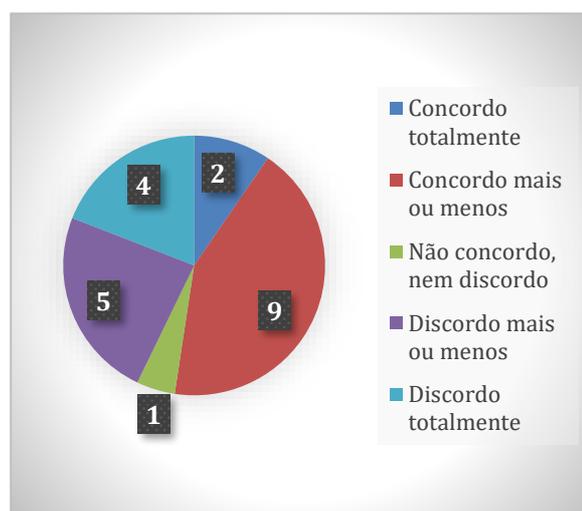
“Considero-me informado sobre todas as conquistas da empresa”, nesta afirmação obteve-se as seguintes respostas no grupo administrativo: 10 concordam totalmente, 11 concordam mais ou menos, 6 não concordam nem discordam, 2 discordam mais ou menos e 6 discordam totalmente. No setor de produção, 2 concordam totalmente, 9 concordam mais ou menos, 1 não concordam nem discordam, 5 discordam mais ou menos e 4 discordam totalmente.

Gráfico 14 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 15 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Ao analisar as respostas dos dois grupos, pode-se perceber que o grupo administrativo é mais informado sobre as conquistas da empresa, por estarem dentro desse grupo os setores que são responsáveis pela efetuação das vendas e dos lucros dela. O que seria interessante, era que essa informação fosse disseminada para todos os colaboradores, com a exposição de quadros informativos com os lucros totais das vendas e/ou prejuízo, como forma de incentivo, uma vez que, podendo visualizar a dimensão em valores do que eles produzem ou perdem, eles poderiam produzir mais ou manter o processo se estiver conseguindo atingir as metas.

Na sétima afirmação, os grupos deveriam responder o quanto concordam com a seguinte frase: “Estar informado sobre os objetivos da empresa é importante para o desenvolvimento do meu trabalho”. O setor administrativo se dividiu da seguinte maneira: 34 concordam totalmente e 1 concorda mais ou menos. Já no setor da produção 5 concordam totalmente, 9 concordam mais ou menos, 5 não concordam nem discordam, 1 discorda mais ou menos, 1 discorda totalmente.

Gráfico 17 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 16 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Em sua maioria, o grupo administrativo concorda totalmente que estar informado sobre os objetivos da empresa é importante para o desenvolvimento trabalho, enquanto o grupo da produção se dividiu entre as respostas.

Se tratando dessa questão, analisa-se o conhecimento dos colaboradores sobre a missão da empresa, ela junto com os valores, definem e estabelecem a identidade da organização. Saber qual o propósito da empresa é importante para o planejamento das tarefas de todos os setores, ela deve ser explícita em seu negócio, concisa, clara e objetiva para todos que fazem parte da organização e para seus clientes. E todas as ações, decisões e atitudes da empresa precisam ser tomadas de acordo com esse propósito. Para solucionar essa questão, seria ideal que além de deixar exposto a todos um quadro com essas informações, explicá-los o que cada uma significa.

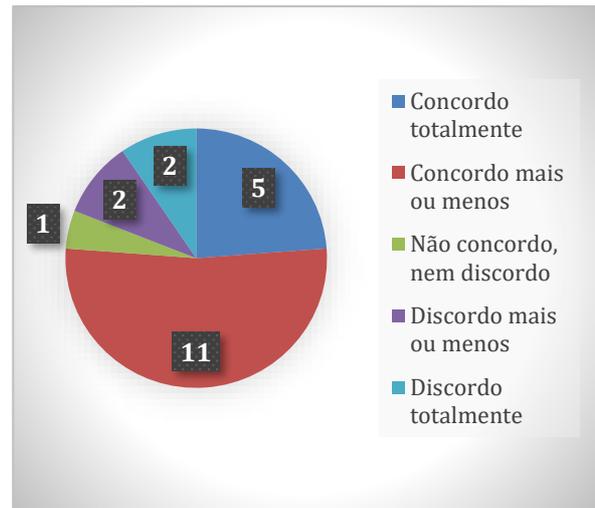
Na afirmação “As suas tarefas estão bem definidas, ou seja, conhece todas as suas funções e responsabilidades”, no grupo administrativo 29 concordam totalmente e 6 concordam mais ou menos. Na produção, 5 concordam totalmente, 11 concordam mais ou menos, 1 não concorda nem discorda, 2 discordam mais ou menos e 2 discordam totalmente.

Gráfico 19 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 18 - Produção



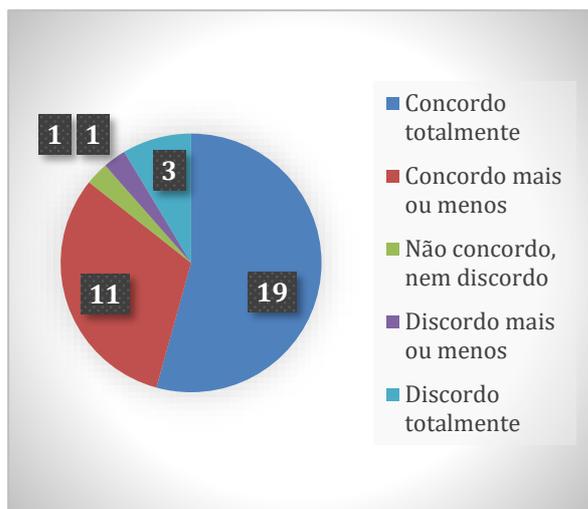
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

No resultado da análise dessa questão, objetiva-se entender o nível em que os colaboradores estão engajados com a empresa e suas tarefas, visando que para uma organização é importante que haja um alinhamento organizacional que possibilita a cada indivíduo ter claro entendimento sobre o impacto de suas atividades para os resultados do negócio e todos os níveis hierárquicos podem trabalhar melhor juntos para planejarem as melhores estratégias de desenvolvimento e crescimento.

Nesta empresa, se observa que o grupo da produção está mais desmotivado em relação a isso do que o grupo administrativo. Pode-se colocar que devido a rotina massiva e repetitiva de um processo produtivo, essas tratativas sejam deixadas à mercê para esse grupo, porém a gestão de RH dessa organização motivaria e conseqüentemente, motivados, os colaboradores rendem mais, uma vez que, eles se sentiriam parte crucial ao saber definir suas funções e o tamanho do impacto de cada uma delas no todo.

Sobre a direção da empresa, foi feita a seguinte afirmação: “A direção se encontra próxima dos colaboradores”. Do grupo administrativo, 19 concordam totalmente, 11 concordam mais ou menos, 1 não concorda nem discorda, 1 discorda mais ou menos e 3 discordam totalmente. Na produção 7 concordam totalmente, 7 concordam mais ou menos, 2 discordam mais ou menos e 3 discordam totalmente.

Gráfico 21 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 20 - Produção



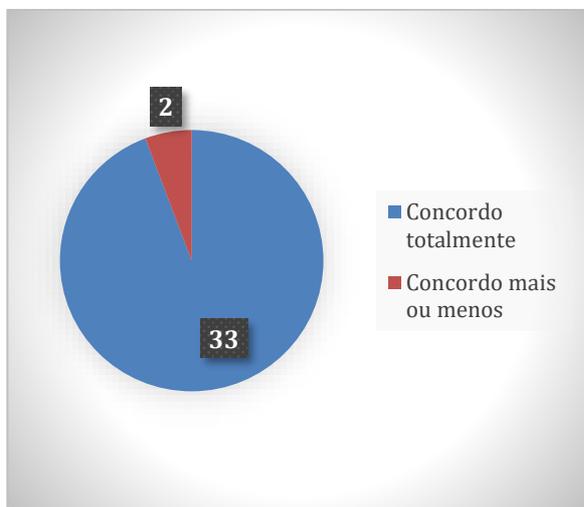
Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Nessa questão, busca-se compreender a visão dos colaboradores em relação a proximidade com a direção da empresa. Observando, que o grupo administrativo teve grande parte de suas respostas em total concordância, enquanto a maioria do grupo da produção se dividiu entre total concordância. Sabe-se que uma direção que se aproxima de seus colaboradores tornando essa gestão mais humana, alcança melhores resultados, pois consegue entender efetivamente quais são os problemas que impedem os grupos/indivíduos a apresentarem melhores resultados.

Uma gestão humanizada potencializa a competência de seus colaboradores, pois os entendem com mais profundidade, consegue focar na gestão dos talentos das pessoas e no desenvolvimento estratégico das equipes, além de fortalecer a cultura organizacional, e principalmente, a melhorar o clima organizacional, gestores humanizados criam ambientes mais saudáveis e favoráveis ao desenvolvimento das pessoas.

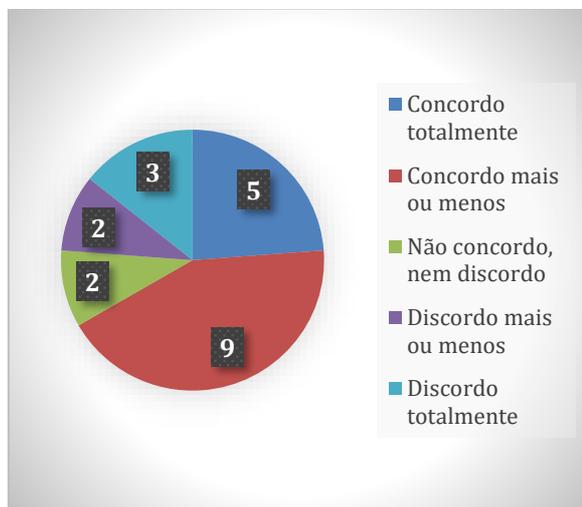
Na afirmação “O compartilhamento de informações entre as diferentes áreas da empresa é importante para o desenvolvimento da própria empresa” obteve-se as seguintes respostas no grupo administrativo: 33 concordam totalmente e 2 concordam mais ou menos. No grupo da produção, 5 concordam totalmente, 9 concordam mais ou menos, 2 não concordam nem discordam, 2 discordam mais ou menos e 3 discordam totalmente.

Gráfico 23 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 22 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Segundo Santos (2018), a comunicação precisa ser clara e objetiva para ser eficaz e eficiente. Quando trata-se de um ambiente cooperativo ela se faz ainda mais importante, uma vez que todas as ações tomadas dentro de uma empresa são moldadas a partir da comunicação.

O ato de estar face a face com a pessoa também desenvolve uma parceria e confiabilidade únicas que sempre farão parte da rotina. O subordinado passa a confiar inteiramente em seu líder, mas se passar a presenciar situações de guerra entre as áreas, automaticamente o cenário será alterado (SANTOS, p. 2, 2018).

Uma das sugestões deixada em um dos questionários para a melhoria na comunicação entre os departamentos foi a de que fossem realizadas reuniões semanais rápidas para tratar e alinhar alguns pontos, envolvendo todos os departamentos para que cada um entenda a dificuldade do outro e pense na empresa como um todo e não trabalhem como se fossem empresas diferentes. Ou seja, os colaboradores tem ciência da importância do alinhamento de ideias entre todos os setores para o sucesso da organização.

Na afirmação “A comunicação é eficaz entre você e os seus chefes”, obteve-se as seguintes respostas do grupo administrativo: 21 concordam totalmente, 13 concordam mais ou menos e discorda mais ou menos. No grupo da produção 5 concordam totalmente, 8 concordam mais ou menos, 5 não concordam nem discordam, 1 discordam mais ou menos e 2 discordam totalmente.

Gráfico 24 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 25 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

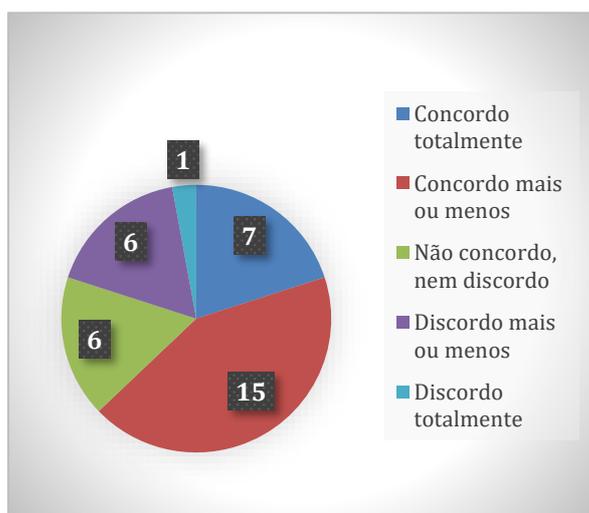
Quando se fala em comunicação empresarial, pode-se associar a mesma a informação, distribuída entre empregados, acionistas ou consumidores, governos, etc. Com a evolução da tecnologia, os relacionamentos e maneira de comunicar se tornaram mais complexos. Saber disseminar a comunicação por entre os setores acaba não sendo uma tarefa tão fácil. (Bahia, 2008)

Ao analisar as respostas obtidas, observa-se que os dois grupos encontram alguma dificuldade nessa comunicação com os chefes. Em um dos questionários, foi deixado uma sugestão de que fossem feitas reuniões e comitês estratégicos com os gestores de cada setor como uma forma de melhoria da comunicação entre gestores e equipe, já outro colaborador escreveu que “falta muito diálogo entre as pessoas dentro da empresa” e o mesmo sugeriu que os responsáveis deveriam adotar o método de feedback, alegando que a ferramenta é fundamental e quase nunca usada na empresa. Portanto, os gestores dessa empresa devem buscar trabalhar mais nas ferramentas de comunicação com suas equipes, uma vez que, percebe-se que os

colaboradores da empresa entendem a importância de saber como estão desenvolvendo suas atividades, querem saber quais são os pontos que precisam de melhorias e quais são os que devem ser continuados por estarem gerando bons resultados.

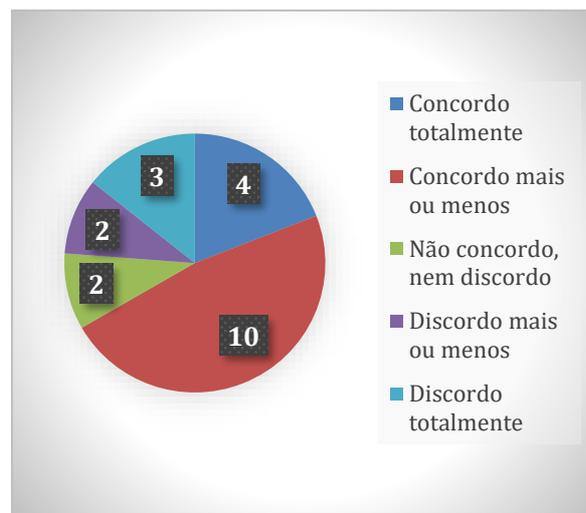
“A comunicação é eficaz entre você e os outros departamentos”, nesta afirmação tiveram-se as seguintes respostas no grupo administrativo: 7 concordam totalmente, 15 concordam mais ou menos, 6 não concordam nem discordam, 6 discordam mais ou menos e 1 discorda totalmente. No grupo da produção, 4 concordam totalmente, 10 concordam mais ou menos, 2 não concordam nem discordam, 2 discordam mais ou menos e 3 discordam totalmente.

Gráfico 26 - Administrativo



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Gráfico 27 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A comunicação interna, voltada para o público interno das organizações atualmente é vista de uma perspectiva mais abrangente onde o seu uso dentro das organizações está voltado para o ouvir, informar, mobilizar, educar e se alinhar aos valores de uma empresa de acordo com autor. Esses mesmos valores são transmitidos entre os colegas e contribuintes para um melhor fluxo interno, segundo Curvello (2012).

“A comunicação é eficaz entre você e os seus colegas” quando questionados sobre essa questão, o grupo administrativo respondeu da seguinte maneira: 12 concordam totalmente, 20 concordam mais ou menos, 1 não concorda nem discorda, 1 discorda mais ou menos e 1 discorda totalmente. No grupo da produção, 4 concordam totalmente, 10 concordam mais ou menos, 3 não concordam nem

discordam, 1 discorda mais ou menos, 3 discordam totalmente.

Gráfico 28 - Administrativo

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

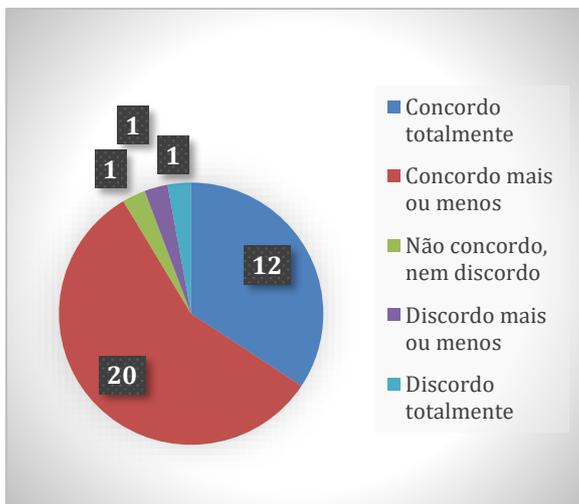
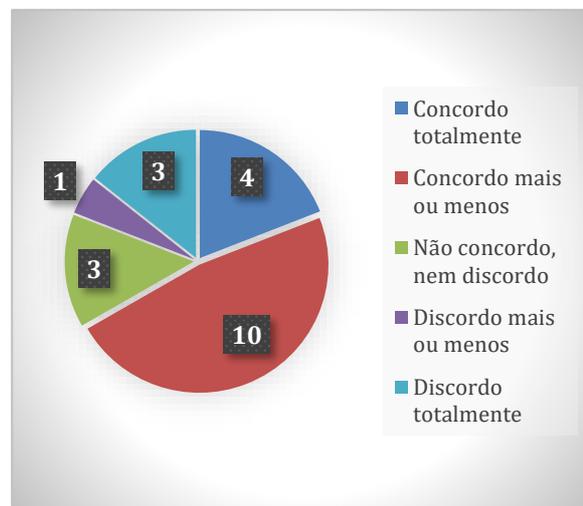


Gráfico 29 - Produção

Fonte: Elaborado pela autora (2022)



É importante que se estabeleça uma boa relação entre as equipes para que se tenha um bom clima organizacional, um melhor alinhamento no desenvolvimento nos processos, maior produtividade e maior eficácia. Percebe-se com a análise dessa questão, obteve-se um alto nível de concordância mais ou menos nos dois grupos, um dos comentários sugeriu que para melhoria dessa comunicação, seria interessante a volta dos rádios comunicadores “*walk talk*”, a empresa já usou esse tipo de meio de informação e acredita-se que trazê-lo de volta seria ideal e diminuiria o nível da falta ou da demora no compartilhamento de informações importantes dentro dos setores da empresa, como o setor de manutenção e o de logística que trabalha com grande movimentação dentro da empresa. É um ponto que a gestão pode levar em consideração se os atuais meios de comunicação, como o celular, não estão sendo suficientes.

5 CONCLUSÃO

O estudo feito teve como o objetivo analisar como tem se dado a comunicação interna na empresa alfa. A pesquisa realizada trouxe informações sobre os processos de comunicação interna dentro da indústria alimentícia que ajudaram a chegar nos objetivos intermediários. A partir da aplicação dos questionários e da análise dos dados foi possível levantar qual a visão dos colaboradores em relação ao tema.

Esse tema é um dos principais para que se tenha o desenvolvimento de um bom clima organizacional, por isso é importante que os gestores tenham interesse em melhorar cada vez mais a comunicação entre as suas equipes, pois ela é capaz de transformar o comportamento dos colaboradores quando conseguem fazê-los sentir-se parte do todo ao saber que são ouvidos, ao saber o que acontece, onde devem chegar, o que precisam fazer e os bons resultados que geram quando conseguem cumprir suas funções com excelência.

Com base em pesquisas e entrevistas realizadas no campo prático, pôde-se analisar que a gestão tem pontos muito importantes a serem melhorados, como a comunicação direta entre líderes-equipe e a comunicação entre departamentos e que em alguns departamentos ela não está sendo totalmente eficaz.

Um dos pontos a melhorar mais citados nos comentários pelos colaboradores, foi a falta de feedback entre gestão e equipes e também a necessidade de reuniões para um melhor alinhamento das questões que envolvem todos os departamentos. Outra dificuldade levantada pelos colaboradores, foi a de se comunicar diretamente com os chefes. Também foi possível observar que na maioria das questões, os grupos administrativos e da produção divergem-se nos níveis de concordância, como por exemplo, na questão que trata sobre o compartilhamento de informações entre as diferentes áreas da empresa ser importante ou não para o desenvolvimento da própria, ao analisar essa questão somente um colaborador do grupo administrativo não concordou totalmente, enquanto no grupo da produção, a divisão foi maior.

É possível que essas diferenças existam, por serem dois grupos com rotinas completamente diferentes, no qual um grupo trabalha em operações repetitivas e o outro grupo é o que retém as maiores informações e é onde se encontram os diretores e gestores, conseqüentemente o grupo administrativo que possui maior acesso a informação do que acontece na organização consegue entender melhor a importância

desse compartilhamento para o resultado da empresa.

Outra questão importante, é a que trata sobre conhecer as estratégias e objetivos da empresa e novamente o grupo administrativo divergiu-se da produção, onde a maioria optou por concordar totalmente. Para toda empresa, é essencial que todos saibam quais são os objetivos para que eles sejam alcançados, se não acontecer dessa maneira, o sucesso dificilmente será alcançado, nesse caso onde se trata de uma empresa de produção de alimentos o setor produtivo precisa ter os olhos de seus gestores para eles, pois são eles os responsáveis por produzirem os produtos e profissionais desmotivados por não saberem quais os objetivos a alcançar, rende menos.

Quando questionados sobre a eficácia da comunicação interpessoal, o grupo administrativo em sua maioria optou por concordar mais ou menos e o grupo da produção teve sua maioria entre mais ou menos e discordo totalmente. Uma empresa que preza por um bom clima organizacional tende a trabalhar para que a comunicação interna seja feita de forma que diminua conflitos, seja entendida claramente, seja assertiva, construa relacionamentos saudáveis e melhore o desenvolvimento das equipes.

Sabe-se que a comunicação é responsável por manter um bom relacionamento entre os funcionários e colaboradores em geral de uma empresa, sendo um fator altamente importante para o cumprimento de tarefas individuais e em grupo em prol de alcançar o determinado objetivo. O diálogo verbal e não verbal dentro de uma organização precisa ser simples, claro e objetivo para que se possa ter assertividade na execução de tarefas e ações. A mensagem além de transmitida precisa ser compreendida por que se não houver a compreensão não haverá eficiência.

Alguns dos pontos positivos passados durante a aplicação dos questionários, foram os meios de transmissão de informação que a empresa utiliza, mesmo que ainda em processo de melhoria, nota-se que a organização está em busca da satisfação dos funcionários em relação a esse tema. Em conversa durante a pesquisa, pôde-se afirmar que a empresa utiliza e-mails mensais de divulgação de informação direcionados pelo marketing para os colaboradores apresentando os novos colaboradores e algumas das conquistas da marca naquele mês, por exemplo. Porém, esse tipo de informação chega somente para o grupo administrativo, uma vez que, o grupo da produção não utiliza e-mail da empresa e isso pode ser apontado como a

causa das divergências entre a visão da qualidade da disseminação de informações dentro da empresa segundo os colaboradores. A empresa também utiliza um computador onde todos os colaboradores podem acessar com seu código e senha onde conseguem verificar dados sobre ele mesmo, como por exemplo, banco de horas, vencimento das férias, holerite, etc. Além de utilizar um numero do RH no whatsapp para que os colaboradores possam tirar suas dúvidas e também fazem uso de transmissão de informação por meio dos quadros de avisos distribuídos pela empresa.

Conclui-se que a gestão está em busca da melhoria diária, mesmo com algumas falhas em relação ao tema, visa melhorias para seus colaboradores utilizando-se do endomarketing, procurando proporcionar um bom clima organizacional para que a empresa consiga em conjunto alcançar os melhores resultados possíveis, sabendo-se que a base para o sucesso de uma organização se dá pela sua capacidade interna de comunicação e disseminação de informações entre os profissionais atuantes nela.

Com este estudo, foi possível ter uma visão ampla do impacto da comunicação dentro da empresa, enxergar que os colaboradores querem uma mudança para melhor se desenvolverem individualmente e em conjunto e poder mostrar aos gestores que há formas práticas de encontrar o melhor caminho para o todo.

REFERÊNCIAS

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BAHIA. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: MAUAD. 12 de set. de 2008.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **A psicologia no contexto das organizações: tendências inovadoras no espaço de atuação do psicólogo**. In: Conselho Federal de Psicologia (Org.) **Psicólogo brasileiro: construção de novos espaços**. Campinas: Alínea, 2005.

BERGUE, Sandro. **Comportamento organizacional**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos Horizontes em administração**. 3.ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2014.

COELHO JUNIOR, et al. **O comportamento organizacional como campo científico: uma análise crítica**. Rio de Janeiro: XXXVI Encontro da ANPAD, 2012.

CURVELLO. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. 2.ed, Brasília: Casa das Musas, 2012.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 9 ed. São Paulo: Cengage, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

LIMA, Carlos. **Falhas na comunicação interna de uma empresa, podem comprometer Resultados?** Administradores.com, 24 jan. 2009. Disponível em: < <https://administradores.com.br/artigos/falhas-na-comunicacao-interna-de-uma->

[empresa-podem-comprometer-resultados](#)> Acesso em: setembro de 2022.

MARTINIANO, Ricardo. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo. Manole, 2007.

MENAN, Marcela Grubisich. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Londrina: INESUL, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organizações e métodos: uma abordagem gerencial**. 17 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS, Rosineia. **A importância da comunicação no processo de liderança**. Vol. 18, Nº 72, jul. – set. 2018. Rev. Adm. Saúde. Disponível em: < <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/128-580-1-PB.pdf> >. Acesso em: setembro de 2022.

TIBURCIO, Jussara; SANTANA, Lídia. **A comunicação interna como estratégia organizacional**. Cairu, 1(1), 13-26. Salvador, 2014. Revista de Iniciação Científica. Disponível em: < [https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2 COMUNICACAO INTERNA ESTRATEGIA .pdf](https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2_COMUNICACAO_INTERNA_ESTRATEGIA.pdf) >. Acesso em: setembro de 2022.

ZANELLI, José Carlos. Interações humanas, significados compartilhados e aprendizagem organizacional. EnEO, 2000.

APÊNDICE

- **Comunicação Interna**

O presente questionário destina-se à realização de um estudo sobre Comunicação Interna integrado numa monografia. Neste, pretende-se medir o grau de eficácia da Comunicação Interna na empresa através do parecer dos seus colaboradores. As respostas são confidenciais e anónimas, sendo analisadas apenas com o intuito do estudo académico. O questionário demorará cerca de 5 minutos para ser preenchido. Agradeço a sua colaboração, Carolaine Valente.

1. Sexo

F

M

2. Idade

até 20 anos

21 a 35 anos

26 a 30 anos

31 a 35 anos

36 a 40 anos

mais de 41 anos

3. Qual é a área das suas funções?

Marketing Manutenção

Financeiro PCP

TI Contabilidade

Comercial

RH

Compras

4. Há quanto tempo trabalha na empresa?

até 1 ano

- 1 a 5 anos
- 5 a 10 anos
- 10 a 15 anos

5. Qual o número de pessoas sob a sua gestão?

- Não há pessoas sob a minha gestão.
- 1 a 3 pessoas
- 4 a 6 pessoas
- mais de 10 pessoas

Agora você irá responder o quanto concorda com as afirmações sobre a Comunicação Interna

O nível de comunicação interna existente em nossa empresa influencia no desempenho dos colaboradores.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

A comunicação interna existente na empresa é suficiente.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

Sou uma pessoa informada sobre o que acontece nos processos da empresa.

- Concordo totalmente

- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

Considero que conheço quais são as estratégias e os objetivos da empresa.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

Considero que conheço todas as áreas da empresa e o que cada uma oferece.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

Considero-me informado sobre todas as conquistas da empresa.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

Estar informado sobre os objetivos da empresa é importante para o desenvolvimento do meu trabalho.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

As suas tarefas estão bem definidas, ou seja, conhece todas as suas funções e responsabilidades.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

A direção se encontra próxima dos colaboradores.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

O compartilhamento de informações entre as diferentes áreas da empresa é importante para o desenvolvimento da própria empresa.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

A comunicação é eficaz entre você e os seus colegas.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

A comunicação é eficaz entre você e os seus chefes.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

A comunicação é eficaz entre você e os outros departamentos.

- Concordo totalmente
- Concordo mais ou menos
- Não concordo, nem discordo
- Discordo mais ou menos
- Discordo totalmente

Assinale quais das seguintes ações de comunicação poderiam ser mais desenvolvidas em nossa empresa:

- Reuniões gerais e/ou com a própria equipe
- E-mails
- Redes Sociais
- Quadros/Placas informativas
- Site
- WhatsApp
- Outro _____

Comentários e/ou sugestões para melhorar a comunicação interna na empresa: