

**O USO DE FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO INTERNA: ESTUDO DE CASO
DE UMA EMPRESA DO SETOR DE TECNOLOGIA DA CIDADE DE SETE
LAGOAS/MG**

LUCIMAR APARECIDA DOS REIS¹
IDERALDO CÉSAR DE LIMA BRAGA²

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo geral: identificar qual é a percepção dos funcionários da empresa ALTI Tecnologia em relação ao uso das ferramentas da comunicação interna. Para a consecução do objetivo geral, aplicou-se um questionário estruturada em 8 funcionários da empresa ALTI Tecnologia. Adotou-se a forma computadorizada para análise dos dados o auxílio do software Microsoft Excel coletadas pelo uso da ferramenta Google Forms. A pesquisa é um estudo de caso que possui uma abordagem quantitativa. Como resultados encontrou-se que a empresa analisada utiliza as ferramentas de comunicação interna de forma ineficaz, visto que, 87,5% da população identifica que há perdas de informações no uso das ferramentas; os maiores problemas ligados a comunicação interna estão associados a falta de registros das informações e ao uso incorreto das ferramentas de comunicação interna; a maioria dos funcionários, 87,5%, acreditam que é importante o investimento em ferramentas de comunicação interna.

Palavras chaves: comunicação interna, ferramentas, fluxos de comunicação

ABSTRACT

The general objective of this research is to identify the perception of ALTI Tecnologia's employees regarding the use of internal communication tools. In order to achieve the general purpose, a survey structured in 8 employees of ALTI Tecnologia company was applied. The computerized form for data analysis was adopted with the help of Microsoft Excel software. The survey is a case study that has a quantitative approach. The results found that the analyzed company uses the internal communication tools in an ineffective way, since 87.5% of the population identifies that there is loss of information in the use of the tools; the biggest

¹ Graduanda em Administração pela Faculdade Ciências da Vida. E-mail: financeiro@grupovilanova.com

² Administrador, Especialista em Gestão Estratégica de Marketing e Mestre em Administração. Docente na Faculdade Ciências da Vida. E-mail: ideraldobraga@gmail.com

problems related to internal communication are associated to the lack of information records and the incorrect use of the internal communication tools; most of the employees, 87.5%, believe that it is important to invest in internal communication tools.

Key Words: internal communication, tools, communication flows.

1 INTRODUÇÃO

A comunicação é parte fundamental de todas as organizações, sem ela os processos internos não funcionariam e os objetivos institucionais não seriam alcançados. A comunicação interna é um dos pilares fundamentais para o sucesso de uma organização, seu papel estratégico contribui para a continuidade do negócio. A comunicação interna é um conjunto de ações que visam facilitar a transmissão de informações de uma organização, alinhar objetivos entre empresa e empregados e melhorar o clima organizacional (FORTUNA, 2019; BRUM, 2017).

Uma organização é feita por indivíduos que trocam informações, quer dizer, eles formam um sistema empresarial no qual há interações e informações constantes. É imprescindível fazer uso da comunicação para garantir os resultados, desempenho, e a satisfação dos envolvidos. Destarte, pode-se dizer que sem comunicação, não existe organização (ALMEIDA, 2017).

A finalidade básica da comunicação interna é possibilitar a troca de informações dentro de um ambiente, transformando-as em conhecimento. Inicialmente, essa comunicação parece não ter grandes dificuldades, visto que, a comunicação é inerente ao ser humano, porém, a realidade se mostra bastante complexa tanto no planejamento quanto na execução (TRECE, 2013). Por isso, as estratégias da comunicação interna são tão importantes para uma empresa.

Com isso, o estudo procura responder à questão norteadora: Qual a percepção dos funcionários da empresa ALTI Tecnologia em relação ao uso das ferramentas da comunicação interna?

O presente estudo justifica-se pela necessidade de aprofundamento do conhecimento teórico da comunicação interna nas organizações como ferramenta estratégica na literatura acadêmica, e por ser uma área de grande relevância para o meio empresarial. A pesquisa aborda a importância da comunicação interna na gestão de uma organização e a forma como essa se relaciona com seus clientes internos e externos, o que pode ser crucial para o sucesso organizacional.

Faz-se necessário o estudo da temática porquê de acordo com Jacomini (2011), uma comunicação interna eficaz traz benefícios como aumento da produtividade, diminuição do esforço gasto em conflitos gerados pela falta de informação e ainda se obtém ganho monetário e temporal, visto que, com informações corretas e redução de desperdício o ciclo operacional da empresa flui melhor.

A importância dessa temática no meio empresarial se dá pelo valor que esse tema agrega na organização, especialmente, por sua capacidade para motivar os colaboradores e promover a sua satisfação laboral, o que acaba por conduzir a maiores níveis de empenho e eficácia (TIMÓTEO, 2018).

A escolha do tema se deu pelo fato das organizações estarem em constantes mudanças e inovações o que cria, cada vez mais, uma necessidade de processos de comunicação eficientes e funcionários motivados. A comunicação eficaz entre empresa-funcionário é de extrema importância para que a empresa atinja seus objetivos e proporcione aos colaboradores afetividade, comprometimento, motivação e cooperação.

Por meio do tema supracitado, o estudo tem como objetivo geral: Identificar qual é a percepção dos funcionários da empresa ALTI Tecnologia em relação ao uso das ferramentas da comunicação interna.

Para o alcance do objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: identificar quais ferramentas melhoram a comunicação interna na organização; verificar se as ferramentas de comunicação interna estão sendo utilizadas corretamente; identificar se há perdas de informações pelo mal uso dos recursos de comunicação; averiguar a importância que os colaboradores atribuem à comunicação interna.

As hipóteses levantadas são: a) os funcionários não utilizam as ferramentas corretamente e há perdas de informações; b) os funcionários consideram importante o investimento em comunicação interna.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMUNICAÇÃO E AS ORGANIZAÇÕES

A comunicação é o principal elemento de toda a interação humana. Os símbolos necessitam ter significados iguais para todos os sujeitos envolvidos na interação, ou seja, para que a comunicação seja eficaz é imprescindível que os agentes compartilhem dos mesmos códigos.

Sendo assim, busca-se constituir um ambiente de conformidade entre os envolvidos no ato de comunicar-se. Dessa forma, a comunicação pode ser explicada como a transmissão de informações e o seu entendimento se dá através do uso de símbolos, verbais ou não verbais, em comum (ALMEIDA; CAPUCHO; RIBEIRO, 2017; REGO, 2016)

A comunicação é necessária para que ocorra o repasse de informações, levando os agentes a compreender e operar na mesma direção da organização. Quando se fala sobre a importância da comunicação em uma organização, a primeira ideia que vem à mente de muitos profissionais é comunicação com agentes externos, como: clientes, parceiros e fornecedores. E em muitos casos, a comunicação interna não recebe a atenção que necessita (RAIMUNDO, 2018; SOUZA *et al.*, 2020).

De acordo com Almeida (2017), comunicação é o envio, transmissão e entendimento de mensagens feitas por múltiplas formas, processos e técnicas, podendo estes utilizarem linguagem verbal e/ou escrita. As informações são repassadas dentro da organização por meio da descodificação e codificações sob a forma de sinais e simbologias. Para que esse processo possibilite troca de conhecimentos, crescimento individual e organizacional é necessário que exista uma dinâmica na qual todas as partes entendam corretamente a mensagem.

Marinho (2019), afirma que é necessário conhecer o público da organização a fim de perceber como estes receberão e interpretarão a mensagem passada pela comunicação interna. Para que essa comunicação seja eficaz e a mensagem chegue corretamente ao transmissor final ela tem de ser clara, adequada, contínua, curta, rápida e completa. É preciso também encorajar a confiança e a abertura da comunicação, para que assim seja possível promover um ambiente favorável a uma comunicação eficiente.

Sendo assim, para que exista comprometimento dos colaboradores com a organização é preciso que as informações sejam claras e objetivas. É necessário também, que a empresa ouça os colaboradores. Ouvi-los fará com que se sintam responsáveis pelo planejamento da empresa e que realmente fazem parte da empresa. (SOUZA *et al.*, 2020).

Para Raimundo (2018), o processo de comunicação dentro das organizações com seus colaboradores pode ser feito de duas formas: horizontal ou vertical. A primeira é direcionada para pessoas do mesmo grau hierárquico, normalmente é usada no dia a dia. Já a segunda é voltada para comunicações entre funcionários de níveis hierárquicos diferentes.

2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é considerada por vários especialistas como um diferencial competitivo entre as empresas. Uma comunicação eficaz e harmônica nos relacionamentos internos é imprescindível para que exista comprometimento e colaboração dos colaboradores com objetivos e metas organizacionais. Uma comunicação interna ineficaz traz diversos prejuízos, por isso, é necessário que sejam utilizadas estratégias para que o fluxo de informação flua corretamente dentro de uma empresa. (PORTELLA; ZABERLAN, 2018; VIEIRA, 2017).

Segundo Portella e Zaberlan (2018), algumas das funções da comunicação interna são: informar, alinhar e engajar a equipe de trabalho, com a finalidade de manter o capital humano, que é essencial para o sucesso de uma organização, alinhado aos valores e metas organizacionais. O alinhamento de objetivos entre empresa e colaboradores, a valorização e integração de todos os funcionários, a credibilidade e a transparência, a troca de informações e conhecimentos corretos no tempo certo; a maximização de resultados e um bom clima organizacional são alguns dos benefícios de uma comunicação interna alinhada.

Dessa forma, a comunicação interna assume um papel extremamente importante na companhia, pois por intermédio dela são passadas aos funcionários informações sobre o futuro, objetivos e metas organizacionais e onde cada um pode desempenhar suas tarefas com eficácia e eficiência (BEUTLER; NEVES, 2017).

A comunicação interna conecta gestores e colaboradores e é um desafio de gestão para as empresas. Sendo assim, o maior objetivo é proporcionar informação atual aos envolvidos sobre missão, visão e valores da corporação. Ou seja, a comunicação interna vai além da transmissão de mensagens e informação aos funcionários (SOUZA *et al.*, 2020; CASTRO; PEREIRA, 2016).

Para Fortuna (2019), a comunicação interna passou por mudanças ao longo dos anos. Hoje, diferente de um tempo atrás, a comunicação possui uma via de mão dupla, ou seja, a informação existe tanto de diretores para colaboradores quanto ao inverso. Anteriormente a única comunicação possível era apenas de diretor para colaborador.

A comunicação interna pode ser desmembrada em: oral e escrita. A oral é feita através da conversa boca a boca no dia a dia da organização, e a escrita através de e-mails, memorandos, mural, cartas, jornais internos e outras variações (ALMEIDA; CAPUCHO; RIBEIRO, 2017; SILVEIRA; OLIVEIRA; BARBOSA, 2018).

A comunicação interna pode ser: Informativa, aquela que transmite informações específicas; Diretiva, que consiste no fornecimento de diretrizes e supervisão; Interativa, em que há a troca mútua de informações entre os colaboradores e Indireta, praticada em casos de modificações rápidas na organização, para mobilizar a organização através do uso de todos os canais de comunicação (ALMEIDA, 2017).

Segundo Rego (2016), existem alguns critérios que devem ser utilizados na comunicação interna para que ela seja eficiente, que são:

- Clareza; a comunicação tem que ser clara, a mensagem precisa ser acessível;
- Adequação: utilizar linguagens e símbolos de conhecimento do receptor para que a mensagem seja compreendida;
- Oportunidade e atualidade: definir como e quando a mensagem será passada ao receptor de modo que facilite a aceitação da mensagem;
- Credibilidade; o ouvinte necessita acreditar na mensagem passada.

A comunicação interna tem como objetivo a troca de informação e interação entre empresa e seus colaboradores. A falta de comunicação adequada traz crises e prejuízos internos o que pode afetar negativamente a forma que empresa lida também com o cliente externo (CRUZ; SILVA, 2019).

A comunicação interna é algo presente em todas as organizações através do repasse de informações por meios formais ou informais e influencia o endomarketing, que é o processo de repasse da mesma informação utilizando técnicas e estratégias de marketing a fim de que a mensagem seja absorvida rapidamente e com maior intensidade (FORTUNA, 2019; BRUM, 2017).

2.2.1 Ferramentas da comunicação interna: comunicação formal x informal

As ferramentas de comunicação existentes nas organizações são utilizadas para integrar de forma ética as estratégias e devem estar interligadas para construir um relacionamento entre empresa e funcionários. A comunicação interna é ampla e atende não somente a reprodução das informações nos diversos veículos que a empresa utiliza, mas também a compreensão do processo pelo qual o fluxo das informações é passado por toda empresa (SOARES, 2010).

Conforme a autora supracitada, através dos fluxos de comunicação interna são transmitidas as mensagens imprescindíveis, as informações táticas, operacionais e estratégicas das organizações. As ferramentas mais utilizadas para a transmissão das informações são: reuniões, telefonemas, intranet, e-mail, jornais, sistemas informatizados, murais e documentos (correspondências internas, manuais, regulamentos). Para que essas ferramentas funcionem é importante que todas as partes envolvidas estejam alinhadas para que não ocorra ruídos na comunicação, isto é, a não compreensão da informação pelo receptor.

Conforme Junior (2019), existem diversas formas de realizar uma comunicação interna e cada uma delas influencia diretamente no resultado. Há também formas em que essa comunicação pode ocorrer, por meio de redes formais ou informais e ambas são complementares, visto isso, é preciso traçar estratégias para interligar estas formas de difusão das informações institucionais.

A comunicação informal acontece por via dos relacionamentos e é algo presente em todas as empresas. As ferramentas de comunicação interna informais são aquelas que acontecem no cotidiano da empresa e não são planejados pelos diretores. Vale ressaltar, a falta de comunicação informal eficaz pode vir a gerar boatos e rumores, isso ocorre quando os empregados recebem informações incompletas e buscam formas de preencher as lacunas da falta de informação (ARGENTI, 2014; TORQUATO, 2010).

Para Kunsch (2003), as ferramentas formais são aquelas que partem da organização e abrange toda a empresa. São as informações que definem a estratégia da empresa em todos os setores, como por exemplo: a divulgação dos princípios institucionais e procuram criar e manter o relacionamento entre a empresa e seus empregados.

3 METODOLOGIA

Este estudo, com relação aos seus objetivos, classifica-se com pesquisa quantitativa e descritiva na forma de estudo de caso.

Para Zanella (2012, p. 77):

pesquisa quantitativa é aquela que se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos tanto na coleta como no tratamento dos dados, e que tem como finalidade medir relações entre as variáveis. [...] É apropriada para medir tantas opiniões, atitudes e preferências como comportamentos.

Ainda segundo Zanella (2012, p. 80) a pesquisa descritiva, “como o próprio nome já diz, tem o objetivo de ‘descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade.’”

Já os autores Cervo e Bervian (2002, p. 66-67) afirmam que “a pesquisa descritiva pode assumir diversas formas, entre as quais se destacam: Estudos descritivos; Pesquisa de opinião; Pesquisa de motivação; Estudo de caso; Pesquisa documental.”

Segundo Zanella (2012, p. 86):

Estudo de caso é uma forma de pesquisa que aborda com profundidade um ou poucos objetos de pesquisa, por isso tem grande profundidade e pequena amplitude, procurando conhecer em profundidade a realidade de uma pessoa, de um grupo de pessoas, de uma ou mais organizações, de um programa de governo, um tipo de serviço público, entre outros.

A pesquisa foi realizada em uma empresa de prestação de serviços do setor de Tecnologia, a ALTI Tecnologia, do município de Sete Lagoas. Para elaboração do referencial teórico foi utilizada a pesquisa bibliográfica. Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de materiais já elaborados por outros autores, o embasamento teórico foi pesquisado de sítios voltados para área da administração como: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), Associação Brasileira de Marketing (ABMN), *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO), e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Serão utilizados artigos nacionais publicados em português, durante os anos de 2016 a 2020.

O estudo foi enviado ao Comitê de Ética em Pesquisa, e aos participantes do mesmo foi apresentado e explicado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), de acordo com a Resolução 510/2016.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Objetivando coletar as informações para este estudo, foram aplicados questionários que, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 200), “são instrumentos de coleta de dados, constituídos por uma série de ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Os questionários foram elaborados com questões fechadas. Com o propósito de atender aos objetivos da pesquisa, foram formuladas 15 questões, divididas em duas categorias – dispostas na seguinte ordem no questionário: a identificação do perfil dos

respondentes e após, a percepção dos mesmos em relação ao uso das ferramentas da comunicação interna na empresa ALTI Tecnologia.

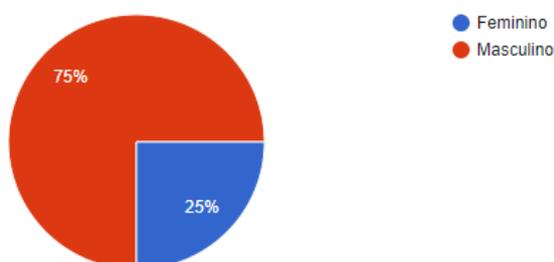
O questionário foi elaborado na ferramenta *google forms*, e enviado por meio da internet (e-mails) aos funcionários da ALTI Tecnologia. O questionário foi enviado a 14 funcionários, dos quais 8 responderam, que constituiu a amostra. Os questionários foram respondidos entre os dias 20/10/2020 a 26/10/2020.

Adotou-se a forma computadorizada para análise dos dados, com auxílio do software Microsoft Excel.

4 ANÁLISE DE DADOS

Para descobrir o perfil dos pesquisados foram estudadas as variáveis como: sexo, estado cível, idade, escolaridade e tempo de serviço na empresa. Entre a amostra utilizada nota-se a predominância, com 75%, de funcionários do sexo masculino.

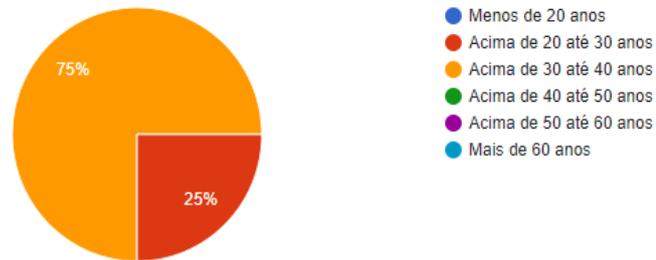
Gráfico 1 – Sexo



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Quanto a faixa etária percebe-se que 75% dos colaboradores possuem de 31 a 40 anos e 25% dos pesquisados possuem de 20 a 30 anos.

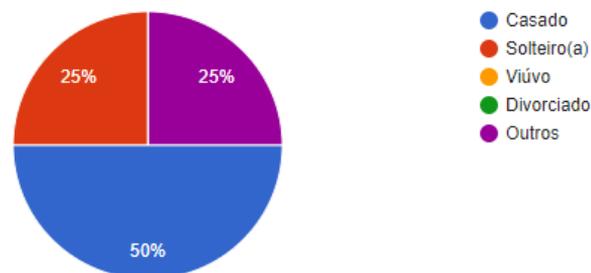
Gráfico 2 – Faixa Etária



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Em relação ao estado civil dos funcionários, 50% identificou-se como casado, 25% solteiro e 25% em outros.

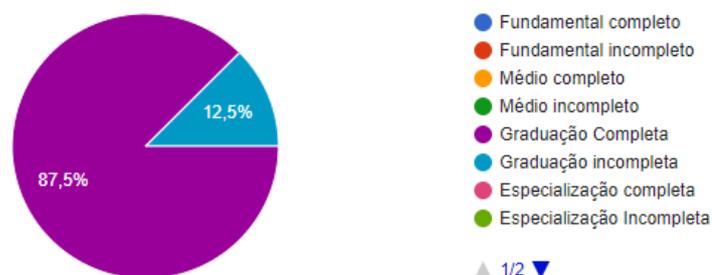
Gráfico 3 – Estado Civil



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

No que tange o nível de escolaridade, aproximadamente 87,5% da população possui o superior completo e apenas 12,5% se enquadram como graduação incompleta. Percebe-se que o fato da maioria dos colaboradores possuírem graduação completa se dá pela complexidade dos serviços que a empresa fornece.

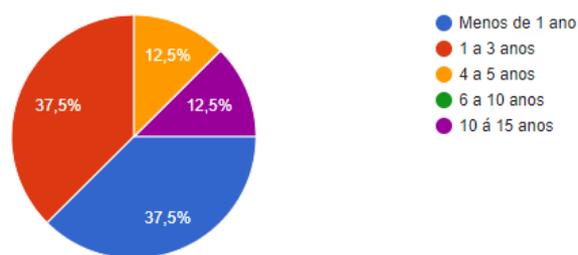
Gráfico 4 – Escolaridade



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Os cargos dentro da instituição dos funcionários foram os seguintes: analista de negócios; analista de TI; executivo; desenvolvedor; consultor de vendas; gerente financeiro e diretor. A faixa de tempo de serviço mostra que 37,5% possui menos de 1 ano de serviços prestados, 37,5% de 1 a 3 anos de empresa, 12,5 % 4 a 5 anos e 12,5% prestam serviço a mais de 10 anos. Destaca-se que a maioria dos funcionários possuem menos de 6 anos (87,5%) de prestação de serviço.

Gráfico 5 – Tempo de serviço na empresa

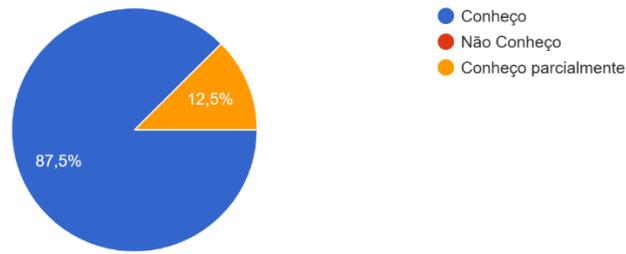


Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Nota-se, de acordo com o gráfico 6, que a maioria dos funcionários 87,5% conhecem a missão, visão e valores da empresa e apenas 12,5% conhece parcialmente. Nessa pesquisa não houve nenhuma resposta de não conhecimento sobre essas variáveis. Entretanto, esse são uns dos pilares necessários que seja de conhecimento de todos aqueles que compõem o quadro de funcionários da organização para que a mesma alcance seus objetivos, por isso é preciso que a empresa avalie como estão sendo passadas essas informações, visto que, 12,5% conhecem parcialmente essas variáveis.

Kunsch (2003) afirma que a visão de uma organização é baseada na razão de existência da empresa, ou seja, seu destino é seu objetivo principal. Costa (2007) acrescenta que a missão da organização vai além da autoimagem, e seu objetivo é a necessidade de sentido, que mostre claramente o porquê da existência da empresa.

Gráfico 6 – Nível de conhecimentos sobre missão, visão e valores da empresa



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Ressalta-se que, como a maioria dos colaboradores entende a visão e a missão, não se pode afirmar com certeza que a comunicação integrada, o marketing, a organização, a administração e os fenômenos internos fluem de forma aceitável no processo organizacional. É necessário verificar porque 87,5% dos colaboradores conhecem a estratégia da empresa e 12,5% dos colaboradores conhecem a estratégia da empresa parcialmente.

A fim de identificar qual é a percepção dos funcionários da empresa ALTI Tecnologia em relação ao uso das ferramentas da comunicação interna, foram feitas a perguntas a seguir.

Quando os pesquisados foram arguidos sobre que conceito (ótimo, bom, regular, ruim, não sei avaliar) dariam para os conteúdos publicados nas ferramentas de comunicação interna, o resultado foi o mencionado na Tabela 1, abaixo.

Ao serem questionados a respeito da integração dessas ferramentas, 87,5% acredita ser eficiente e 12,5% não acreditam na eficiência dessa integração

Nota-se que o e-mail obteve o melhor resultado, seguido do whatsapp, intranet, avisos circulares e reuniões respectivamente. Reuniões se mostram a ferramenta menos eficaz, seguida pela intranet.

Tabela 1: Ferramentas de comunicação interna (%)

Ferramentas de comunicação	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não sei avaliar
Avisos circulares	25%	12,5%	62,5%		
E-mail	50%	37,5%	12,5%		
Intranet	25%	37,5%	12,5%	25%	
Reuniões	25%	25%	37,5%	12,5%	
WhatsApp	37,5%	25%	37,5%		

Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Além dos requisitos para a revisão do processo e o uso correto das ferramentas de comunicação, as informações também devem ser transmitidas com muita rapidez e precisão para atender às necessidades do mercado e da organização.

A tabela 2 apresenta a frequência com que os funcionários acessam as ferramentas da comunicação interna da organização.

Tabela 2: Frequência de acesso às ferramentas de comunicação interna (%)

Ferramentas de comunicação	Diário	Semanal	Mensal	Eventual	Não acesso
Avisos Circulares	37,5%	37,5%			25%
E-mail	100%				
WhatsApp	87,5%	12,5%			
Intranet	37,5%	12,5%			25%
Reuniões	12,5%	62,5%	12,5%		12,5%

Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Percebe-se que o e-mail é o canal acessado por 100% dos correspondentes e o WhatsApp é o segundo meio mais utilizado com 87,5%. As reuniões são a fonte de informações mais utilizados durante a semana com um percentual de 62,5% e o menos utilizado é a intranet.

Quanto a participação dos funcionários da distribuição das informações pelos colaboradores, entre setores e pelos gestores. Quando perguntados sobre a clareza na transmissão das informações 62,25% afirmam que sempre é claro enquanto 37,5% afirma que quase sempre é claro. Quanto à preocupação da gerência em certificar que a informação foi compreendida 62,5% declaram que sempre, 25% quase sempre e 12,5% raramente.

Para que a comunicação seja eficaz é necessário que a mensagem seja clara. Nota-se que na empresa analisada a comunicação nem sempre é clara e isso pode acarretar diversos problemas dentro da organização, uma vez que, a comunicação não está sendo eficiente e as mensagens podem estar chegando incorretamente aos receptores (REGO, 2016; PORTELLA; ZABERLAN, 2018)

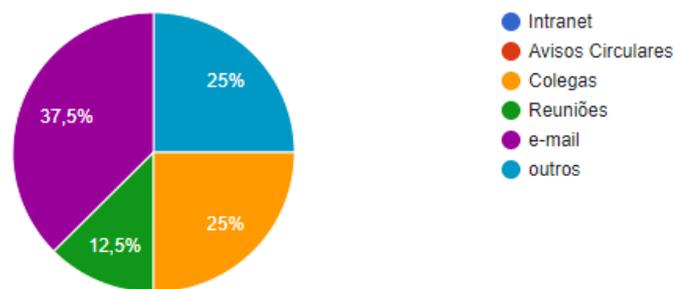
Buscou-se compreender qual o processo de comunicação mais utilizado dentro da empresa, o horizontal ou vertical. A primeira é aquele entre as pessoas do mesmo grau hierárquico, normalmente é usada no dia a dia. Já a comunicação vertical é aquela na qual a comunicação ocorre entre funcionários de níveis hierárquicos diferentes (RAIMUNDO, 2018).

Referente aos treinamentos para exercer as suas respectivas funções 12,5% responderam que nunca, 12,5% raramente, 25% quase sempre e 50% sempre. Nota-se que as atividades a serem desenvolvidas e informações gerenciais são passadas por meio de um

superior e 75% acreditam que a mensagem é clara e 25% informaram que a informação é insuficiente e prejudica o andamento do seu trabalho. Apesar de possuir uma boa média de informações passadas pelos superiores de forma eficiente, é necessário que a organização se empenha e procure melhorar esse quesito, visto que, as informações transmitidas aos funcionários impactam diretamente na eficácia e eficiência das tarefas desempenhadas pelos mesmos além de alinhar aos objetivos e metas organizacionais (BEUTLER; NEVES, 2017).

O gráfico 7 mostra a maneira que os funcionários buscam pelas informações dentro da organização.

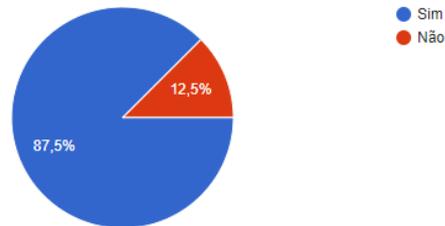
Gráfico 7 – Formas que os funcionários buscam por informações



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa. 2020.

Ao serem questionados sobre a forma que buscam por informações dentro da empresa que não foram transmitidas pelo superior 37,5% afirmaram que procuram no e-mail, 25% com colegas de trabalho, 12,5% em reuniões e os outros 25% de outras formas. Os funcionários relataram em sua grande maioria 50% que as informações dentro da empresa fluem mais rápido por meios informais do que pelos meios formais. Percebe-se que esses tipos de procura podem acarretar fofocas e informações errôneas sobre os processos e atividades a serem realizadas dentro da empresa. Conforme Argenti (2014) e Torquato (2010) a geração de rumores e boatos ocorre quando os empregados recebem informações incompletas e buscam formas de preencher as lacunas da falta de informação.

Gráfico 8 – Importância do investimento em comunicação interna



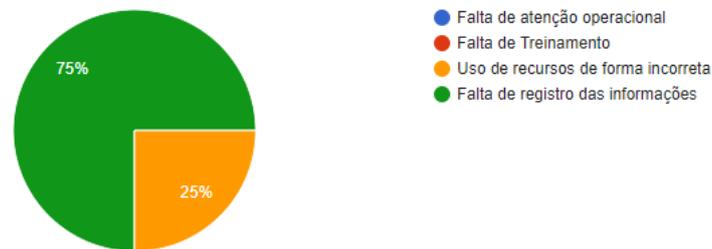
Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa

Como identificado no gráfico 8, para averiguar a importância que os colaboradores atribuem à comunicação interna, perguntou-se qual a visão eles possuem. Os colaboradores que responderam o questionário entendem que é importante que a empresa invista em comunicação interna. Dentre todos os participantes 87,5% creem que seja importante para a empresa o investimento em comunicação interna e 62,5% acredita que os processos utilizados dentro da organização são classificados como bom, 25% classifica como ótimo e 12,5% como regular.

É interessante que os funcionários enxerguem a importância do investimento em comunicação interna, pois de acordo com Jacomini (2011), os benefícios de uma comunicação interna eficaz incluem: aumento da produtividade, redução do gasto de energia em conflitos por falta de informação e ganho de dinheiro e tempo, pela informação correta e redução do desperdício.

Para verificar um dos objetivos específicos perguntou-se aos funcionários se as ferramentas de comunicação interna são utilizadas corretamente e se há perdas de informações no uso dessas ferramentas, o gráfico 9 apresenta as informações. Quando questionados sobre a perda de informação pelo uso incorreto dos sistemas 87,5% disseram que existe essa perda e apenas 12,5% afirmam que não há. Nota-se que os funcionários não estão utilizando as ferramentas corretamente gerando informações incorretas ou falsas dentro da organização. Esses dados, identificados no gráfico 9, ficam ainda mais evidentes pois 75% da amostra afirmou que a causa das perdas de informações deve-se a falta de registro das informações e os outros 25% creditam no uso dos recursos de forma incorreta.

Gráfico 9 – Visão dos funcionários quanto a utilização correta das ferramentas de comunicação



Fonte: Elaborado pela autora, com dados obtidos na pesquisa.

Esses resultados são extremamente negativos e podem gerar baixo desempenho organizacional e não atingimento de metas e objetivos da empresa. Conforme Soares (2010), as ferramentas de comunicação existentes nas organizações são utilizadas para integrar de forma ética as estratégias e devem estar interligadas para construir um relacionamento entre empresa e funcionários.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste artigo foi verificar identificar qual a percepção dos funcionários da empresa ALTI Tecnologia em relação ao uso das ferramentas da comunicação interna. Para atender o objetivo geral, os objetivos específicos foram: verificar quais ferramentas melhoram a comunicação interna na organização; verificar se as ferramentas de comunicação interna estão sendo utilizadas corretamente; identificar se há perdas de informações pelo mal uso dos recursos de comunicação; averiguar a importância que os colaboradores atribuem à comunicação interna

Conclui-se que os objetivos foram atingidos, já que através do estudo de caso verificou-se que: a) a empresa analisada utiliza as ferramentas de comunicação interna incorretamente; visto que, há perdas de informações no uso das ferramentas; b) 87,5% da população identifica que existe a perda de informações pelo mau uso das ferramentas de comunicação; c) os maiores problemas ligados a comunicação interna estão associados a falta de registros das informações e ao uso incorreto das ferramentas de comunicação interna; d) a maioria dos funcionários, 87,5%, acreditam que é importante o investimento em ferramentas de comunicação interna.

Por meio dos dados analisados as hipóteses levantadas, a) os funcionários não utilizam as ferramentas corretamente e há perdas de informações; b) os funcionários consideram importante o investimento em comunicação interna, foram confirmadas.

Por meio das análises descritas nesse estudo, a empresa precisa melhorar a forma como trabalha com as ferramentas de comunicação interna para que ela ocupe uma posição estratégica dentro da organização, maximizando processos e levando a organização a atingir os seus objetivos.

Conclui-se que o uso das ferramentas e comunicação interna são essenciais no dia a dia organizacional, principalmente na forma como as informações circulam dentro da organização. É de extrema importância que a organização estude e reformule suas ferramentas de comunicação para sanar os problemas apontados nessa pesquisa.

No que se refere às limitações desta pesquisa, a complexidade dos desafios para a área de comunicação interna e o uso das ferramentas mudam conforme novos colaboradores integram o quadro de funcionários, alterando o panorama geral da comunicação na empresa. Outra limitação encontrada na pesquisa foi a de que apenas 53% dos funcionários se propuseram a responder o questionário. Sugere-se como pesquisas futuras uma análise entre como uma comunicação interna ineficaz interfere na satisfação dos funcionários em trabalhar em uma empresa.

REFERÊNCIAS

ABBAH, M. T. Employee Motivation: The Key to Effective Organizational Management in Nigeria. **IOSR Journal of Business and Management (JBM)**, Bauchi, v. 16, n. 4, p. 1-8, 2014. Disponível em <<http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol16issue4/Version1/A016410108.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2020.

ALMEIDA, S. L.; CAPUCHO, F.; RIBEIRO, P. Vamos comunicar? Revisão teórica sobre a relação entre a comunicação interna nas organizações e a motivação dos colaboradores. **Gestão e Desenvolvimento**, Viseu, v. 25, n.1, p. 27-53, 2017. DOI: <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2017.345>. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.14/26015>>. Acesso em: 24 maio 2020.

ALMEIDA, S. L. **Vamos comunicar? uma investigação no setor terciário do Conselho de Viseu sobre a comunicação interna nas organizações e a motivação dos colaboradores**. 2017. 206 f. Tese (Mestrado em Gestão – Especialização em Gestão de Recursos Humanos) - Departamento de Economia, Gestão e Ciências Sociais, Universidade Católica Portuguesa, Viseu, 2017. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10400.14/21933>>. Acesso em: 24 maio 2020.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. 6. ed. São Paulo: Elsevier Editora, 2014.

ARRUDA, A. S.; GALVÃO, H. M.; ALVARELI, L. V. G. O endomarketing como o processo de motivação interna para melhoria nos resultados nas empresas: um estudo feito em uma empresa metalúrgica do vale do paraíba. **Revista H-TEC Humanidades e Tecnologia**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 107-122, 2019. Disponível em: <<https://revista.fateccruzeiro.edu.br/index.php/htec/article/view/118>>. Acesso em: 22 maio 2020.

BISERRA, I. U.; BRAGA, L. B. L. Contribuição do Endomarketing na comunicação empresarial em uma instituição de educação superior. In: VIII CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO – CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 8, 2018. **Anais eletrônicos...**, 2018. p. 13-15. Disponível em: <<https://periodicos.fvj.br/expo/article/view/63/32>> Acesso em: 18 maio 2020.

BEUTLER, M. M.; NEVES, L. F. C. O processo de comunicação interna nas organizações e seus reflexos no comportamento dos colaboradores: o caso do setor de saúde do SESI Sapiroanga. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica-RAEE**, Taquara, n. 6, p. 73-95, 2017. Disponível em <<http://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/523>>. Acesso em: 22 maio 2020.

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. 3. ed. São Paulo: Editora Integrare, 2017.

CARDOSO, C. S. **Contribuições do endomarketing para a comunicação interna e a motivação dos colaboradores: os desafios de uma empresa do ramo de injeção de plásticos**. 2017. 73 f. Monografia (Bacharel em Administração) - Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2017. Disponível em <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/5590>>. Acesso em: 24 maio 2020.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CUNHA, M. P.; REGO, A.; CUNHA, R. C., CARDOSO, C. C.; NEVES, P. **Manual de Comportamento Organizacional e Gestão**. 8.ed. São Paulo: Editora RH, 2016.

CRUZ, A. M.; SILVA, G. S. Fatores de sucesso na comunicação interna das organizações. **Administração de Empresas em Revista**, Curitiba, v. 4, n. 19, p. 275-285, 2020. Disponível em: <<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/2313/371372444>>. Aceso em 24 maio 2020.

CASTRO, P. B.; PEREIRA, J. A. G. Propaganda Interna e Endomarketing nas Organizações: Estudo de Caso Inbeta. **Dito Efeito-Revista de Comunicação da UTFPR**, Curitiba, v. 7, n.

10, p. 15-28, 2016. DOI: 10.3895/rde.v7n10.4034. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/de/article/view/4034/3069>>. Acesso em: 27 maio 2020.

DIAS, D.; LEITE, Â.; RAMIRES, A.; BICHO, P. Validação de um instrumento de avaliação dos fatores promotores da motivação para o trabalho: Um estudo com profissionais de saúde oncológica portugueses. **Análise Psicológica**, Lisboa, v. 35, n. 2, p. 231-245, 2017. DOI: <https://doi.org/10.14417>,. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0870-82312017000200009. Acesso em: 21 maio 2020.

FILHO, E. P. F.; PEREIRA, F. A.; PASSOS, G. P. A influência do endomarketing e da comunicação interna na cultura organizacional. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 1, 2013. Volta Redonda. **Anais...** Resende: Faculdades Dom Bosco. 2013. p. 13. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/43318476.pdf>> Acesso em: 20 maio 2020

FORTUNA, A. M. R. **O contributo do endomarketing e da comunicação interna para a motivação do cliente interno**. 2019. 159 f. Tese (Mestrado em Gestão – Especialização em Gestão de Negócios) - Departamento de Economia, Gestão e Ciências Sociais, Universidade Católica Portuguesa, Viseu, 2019. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10400.14/27091>> Acesso em: 18 maio 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2002.

JACOMINI, L. O papel da comunicação nas organizações. **REVISTA NPI-NÚCLEO DE PESQUISA INTERDISCIPLINAR**, São Manuel, v. 29, n. 6, p. 50-56, 2011. Disponível em:<http://s3.uninove.br/app/uploads/2017/08/01144330/1501620210REVISTA_NPI_Edicao2011.pdf#page=50> Acesso em: 10 maio 2020.

JUNIOR, F. P. S. **A INFLUÊNCIA DA CAMPANHA DE MARKETING INTERNO NA MELHORA DA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DE SAÚDE (OMS)**. 2019. 94 f. (Monografia - Especialização em Comunicação Social) - Departamento de educação e cultura do exército, Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em <<https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/6737/1/Monografia%20-%20FRANCISCO%20PAULO%20DE%20SANTANA%20JUNIOR%20-%20ComSoc.pdf>> Acesso em: 4 de out. 2020

KUNSCH, M. M. K. **Obtendo Resultados com as Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 2003.

MARINHO, L. G. **Comunicação interna e motivação no trabalho-o caso da Caixa Económica Federal**. 2019. f. 105. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social, na vertente de Comunicação Estratégica) - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade Católica Portuguesa, Viseu, 2019. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10400.5/17777>> Acesso em: 20 de maio 2020.

NOGUEIRA, I. C.; DE BRITO, O. P. Endomarketing como ferramenta na qualidade do atendimento. **Revista Eletrônica Ciências Empresarias**, [S.I], v. 6, n. 10, p. 8-24, 2018. Disponível em: <<http://periodicos.unifil.br/index.php/revista-empresarial/article/view/474>>. Acesso em: 5 jun. 2020.

OLIVEIRA, A. de S. **Comunicação interna e motivação: uma análise da empresa SEBRAE no DF**. 2016. 91 f. Monografia (Especialização em Gestão da comunicação nas organizações) – Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento, Centro Universitário de Brasília, 2016. Disponível em <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/11980>>. Acesso em: 15 maio 2020.

OLIVEIRA, A. A. AQUINO, M. C.; SILVA, W. T. O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações. **e3**, [S.I], v. 2, n. 1, p. 24-41, 2016. DOI <https://doi.org/10.29073/e3.v2i1.19>.

PORTELLA, D. A.; ZAMBERLAN, L. **A importância da comunicação interna no processo de gestão de pessoas: um estudo com técnicos administrativos de uma instituição de ensino**. 2018. 34 f. Monografia (MBA em Gestão de Pessoas) departamento de ciências administrativas, contábeis, econômicas e da comunicação, UNIJUÍ - UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RS, 2018. Disponível em <<https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/handle/123456789/5535>> Acesso em: 15 Maio 2020.

RAIMUNDO, B. J. **A comunicação interna e o envolvimento dos colaboradores em instituições de saúde**. 2018. 99 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2018. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10284/7109>> Acesso em: 24 maio 2020.

RAMOS, M. G. **A comunicação interna em rede como geradora de motivação, envolvimento e participação nas organizações: estudo de caso UNICER**. 2016. 153 f. Dissertação (Mestre em Ciências da Comunicação). - Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa, Viseu, 2016. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10400.14/21250>> Acesso em: 17 de maio 2020.

RIBEIRO, C.; HORLLE, A. S. S comunicação interna no gerenciamento de conflitos de relacionamento entre gerações no ambiente de trabalho. **iCom**, Taquara, v. 2, n.1, p. 204-234, 2019. Disponível em: < <http://seer.faccat.br/index.php/ricom/article/view/1390>>. Acesso em 1 jun. 2020.

REGO, A. **Comunicação Pessoal e Organizacional**, 4ª ed., Lisboa: Edições Sílabo, 2016.

SANTOS, A. P. V. B. **Satisfação e motivação organizacional: estudo de caso dos funcionários não docentes da Universidade do Algarve**. 2016. f. 99. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade do Algarve, 2016. Disponível em < <http://hdl.handle.net/10400.1/8562>> Acesso em: 17 maio 2020.

SILVA, E. R. *et al.* Caracterização das pesquisas de teses em administração com abordagem qualitativa. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, Roraima, v. 6, n. 1, p. 204-223, 2016. DOI: 10.18227/2237-8057rarr.v6i1.3032. Disponível em: <<https://revista.ufr.br/adminrr/article/view/3032>> Acesso em: 18 maio 2020.

SILVEIRA, A. K. P.; OLIVEIRA, V. F.; BARBOSA, N. **A comunicação interna como ferramenta do endomarketing**. 2018. 11 f. Dissertação (Especialista em Gestão de Recursos Humanos) - Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2018.

SOARES, S. L. **O USO DE FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA: estudo de caso no Banpará**. 2010. 124 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional - de Pós-Graduação em Administração) - Departamento de Administração, Universidade de Taubaté, Taubaté, 2010. DOI: <https://doi.org/10.13037/ci.vol11n21.1177> Disponível em <https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_comunicacao_inovacao/article/view/1177.> Acesso em: 4 out. 2020.

Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté.

SOUZA, S. E. R. *et al.* Comunicação interna como estratégia para o desenvolvimento empresarial. **Revista Ciência Contemporânea**, Cairu, v. 1, n. 5, p. 293-310, 2020. Disponível em:

https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2_COMUNICACAO_INTERNA ESTRATEGIA.pdf f. Acesso em 28 de maio 2020.

TIMÓTEO, A. F. de S. **O papel da comunicação interna na transmissão de energia na EDP Distribuição**. 2018. 89 f. Dissertação (Mestre em Comunicação Estratégica) – Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2018. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10362/4743>> Acesso em: 24 maio 2020.

TRECE, B. A. S. **O papel da comunicação interna em organizações de destaque pelo clima organizacional**. 2013. 74 f. Monografia (Bacharelado em Comunicação Organizacional) – Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em: <<https://bdm.unb.br/handle/10483/7587>> Acesso em: 22 maio 2020.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. 2. ed. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

VIEIRA, M. C. M. **A responsabilidade social empresarial no desenvolvimento da comunicação interna nas organizações: estudo de caso: programa «Gente com Ideias» do grupo segurador Fidelidade**. 2017. 173 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Faculdade de Ciências Humana, Universidade Católica Portuguesa, Viseu, 2017. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.14/23872>.> Acesso em: 20 maio 2020.

VOIGTLAENDER, K.; BEILER, G.; WALKOWSKI, M. Liderança e motivação nas organizações. In: VIII CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO – CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 8, 2018. **Anais eletrônicos...**, 2018. p. 12. Disponível em: <<https://periodicos.fvj.br/expo/article/view/63/32>> Acesso em: 18 maio 2020.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Administração. UFSC; [Brasília]: CAPES; UAB, 2009,

ANEXO

Questionário adaptado de fulano Soares (2010) e utilizado para obtenção dos dados da pesquisa.

1 - Sexo

Feminino () Masculino ()

2 - Faixa etária

Menos de 20 anos () Acima de 20 até 30 anos () Acima de 30 até 40 anos () Acima de 40 até 50 anos () Acima de 50 até 60 anos () Mais de 60 anos ()

3 - Estado civil

Casado () Desquitado() Divorciado() Solteiro()
Viúvo () Outro ()

4 - Nível de escolaridade

Fundamental completo () Fundamental incompleto() Médio completo () Médio incompleto () Graduação completo () Graduação incompleto () Especialização completa () Especialização incompleta () Mestrado completo incompleto ()
Mestrado completo () Doutorado completo () Doutorado incompleto()

5 - Faixa de tempo de serviço na empresa?

Menos de 1 ano () 1 a 3anos () 4 a 5anos () 6 a10anos () 11 a 15anos ()

6 - Cargo ou função na empresa?

7 - Indique o nível de seu conhecimento sobre os itens abaixo:

Itens	Conheço	Não conheço	Conheço parcialmente
Missão			
Visão			
Estratégia			

8 - Com qual frequência voce acessa as ferramentas de comunicação interna da empresa

Ferramentas de Comunicação Interna	Diário	Semanal	Mensal	Anual	Eventual	Não acesso
E-mail						
<i>Intranet</i>						
Reuniões						
WhatsApp						

9 - Quais os meios que os colaboradores utilizam para buscar informações não transmitidas pelo superior?

meu superior me informa treinamentos reuniões colegas intranet manuais
 outros _____

10 - Qual o conceito da comunicação entre o superior e a equipe de colaboradores?

Superior nos mantém informados sobre a empresa e o trabalho a desenvolver
 Superior transmite poucas informações e assim, procuro outras fontes
 Líder não transmite as informações necessárias e me sinto prejudicado no trabalho

11 - A informação é transmitida de forma clara e segura

Sempre Nem sempre Quase sempre Raramente

12 - Você acha importante que a empresa invista em comunicação interna?

sim não

13 - Você acha que algumas informações se perdem, por não usarem todos os recursos da comunicação interna?

sim não

14 - Quando tem problemas de comunicação interna, você associa a causa a que?

Falta de atenção operacional Falta de Treinamento Uso de recursos de forma incorreta
 Falta de registro das informações

15 - Qual ferramenta utilizada na comunicação interna da empresa você considera mais eficiente?

E-mail CRM WhatsApp Reuniões Avisos Circulares Outros _____