



BRUNA STHÉFANI DE OLIVEIRA SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA
GESTÃO ORGANIZACIONAL**

Jacareí
2019

BRUNA STHÉFANI DE OLIVEIRA SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA
GESTÃO ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Anhanguera Jacareí, como requisito parcial para
a obtenção do título de graduado em
Administração

Orientador: Flávia Silva

BRUNA STHÉFANI DE OLIVEIRA SANTOS

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA GESTÃO
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Anhanguera Jacareí como requisito parcial para a obtenção do título de graduado em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Prof(a). Titulação Nome do Professor(a)

Jacareí, 12 de Dezembro de 2019.

Dedico este trabalho...

Primeiramente a Deus que vem me dando forças durante todo esse percurso, aos meus pais e amigos que sempre me incentivaram e nunca me deixaram desistir.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por inúmeras vezes que pensei em desistir e ele me deu fé para continuar.

Aos meus pais, que não me permitiram desistir, que me encorajaram e me deram forças para continuar.

A cada pessoa que esteve presente nessa jornada.

Aos Professores da Instituição que me instruíram nessa caminhada e dividiram seus conhecimentos, e pela paciência.

“E não diga que a vitória está perdida, se é de batalhas que se vive a vida.” (Raul Seixas)

RESUMO

Atualmente, para que uma empresa possa sobreviver é indispensável saber se comunicar de modo estratégico com seu público de interesse. Porém nos tempos atuais a comunicação não é mais direcionada apenas ao público externo (clientes finais), mas também aos seus próprios colaboradores, comunicação interna.

Isso acontece, principalmente porque o mercado está muito mais competitivo. Entendendo essa necessidade, empresas bem-sucedidas devem buscar uma comunicação interna mais assertiva.

A presente monografia consiste em responder o seguinte problema de pesquisa: Até que ponto a comunicação interna contribui para a melhoria da qualidade dos processos e resultados, atuando como ferramenta estratégica?

E o quão importante é a comunicação entre organização e colaboradores, para que juntos possam desenvolver com qualidade e produtividade suas tarefas e obrigações, mantendo uma comunicação objetiva.

O trabalho acadêmico subdividiu-se em três partes a primeira nos esclarece o que é e como funciona a comunicação organizacional, a segunda parte conhece-se um pouco sobre comunicação, e por fim foram citados algumas das ferramentas de comunicação interna e os ganhos e benefícios ao utilizar-se sua aplicação.

Palavras-chave: Organização; Comunicação Interna; Comunicação Organizacional; Estratégias.

OLIVEIRA, Bruna Sthéfani. **A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA GESTÃO ORGANIZACIONAL**. 2019. 31. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Anhanguera, Jacareí, 2019.

ABSTRACT

Today, for a company to survive it is essential to know how to communicate strategically with its target audience. But nowadays communication is no longer directed only to the external public (end customers), but also to its own employees, internal communication.

This is mainly because the market is much more competitive. Understanding this need, successful companies must seek more assertive internal communication.

The present monograph consists of answering the following research problem: To what extent does internal communication contribute to the improvement of the quality of processes and results, acting as a strategic tool?

And how important is communication between organization and employees, so that together they can develop their tasks and obligations with quality and productivity, maintaining an objective communication.

Academic work was divided into three parts. The first one clarifies what organizational communication is and how it works, the second part is a little known about communication, and finally some of the internal communication tools and the benefits and benefits when using your application.

Keywords: Organization; Internal communication; Organizational communication; Strategies.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Elementos da Comunicação	21
--	-----------

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2.0 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	15
3.0 APLICAÇÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO INTERNA.....	20
4.0 FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA	26
4.1 GANHOS E BENEFÍCIOS NA APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA.	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
REFERÊNCIAS.....	31

1. INTRODUÇÃO

Com os avanços da tecnologia as empresas têm investido parte de seu capital em produção, porém não menos importante para um bom funcionamento interno e para o próprio bom desempenho das organizações a outra grande parte do capital estão sendo investidos na gestão de pessoas.

A comunicação é fundamental, não só possibilitando compreender o comportamento e a cultura organizacional, como também aumentando a força de produtividade e competitividade no mercado das organizações. Em cenários de constantes mudanças na busca da qualidade e do conhecimento organizacional, a comunicação facilitará a compreensão dos processos.

O presente trabalho visa esclarecer-se o quão importante é a comunicação entre organização e colaboradores, para que assim juntos possam desenvolver com qualidade e produtividade suas tarefas e obrigações. A presente monografia se propõe a responder o seguinte problema de pesquisa: Até que ponto a comunicação interna contribui para a melhoria da qualidade dos processos e resultados, atuando como ferramenta estratégica?

O objetivo geral foi compreender como a falta de comunicação interna nas organizações afeta na produtividade dos seus colaboradores, qualidade dos processos e resultados. Os objetivos específicos foram: Compreender a comunicação interna, deixando-a clara e objetiva para o público em geral, apresentar ferramentas de comunicação estratégica interna, verificar os ganhos e benefícios na aplicação da comunicação estratégica.

Tratou-se de uma revisão da literatura com metodologia de delineamento do estudo de bibliografias. O método de revisão de literatura foi uma pesquisa qualitativa e descritiva em livros e artigos publicados nos últimos 20 anos, as fontes incluíram a biblioteca da Faculdade, e o motor de busca Google acadêmico.

2.0 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Esse capítulo foi elaborado com o objetivo de trazer entendimento do que é a comunicação organizacional, qual sua influência dentro das organizações no desenvolvimento e produtividade de seus colaboradores. Comunicação organizacional é o tipo ou processo de comunicação que acontece no contexto de uma organização, seja esta pública ou privada.

Para Kunsch (2003) administrar uma organização consiste em planejar, coordenar, dirigir e controlar seus recursos de maneira que se obtenham alta produtividade, baixo custo e maior lucro ou resultados, por meio da aplicação de um conjunto de métodos e técnicas. Isso pressupõe um contínuo processo de comunicação para alcançar tais objetivos.

E o que organiza o fluxo de informações, que permitirão à organização sobreviver, progredir e manter-se dentro da concepção de sistema aberto. A comunicação organizacional é composta por todas as formas de comunicação dentro de uma organização, a comunicação institucional, a comunicação interna, a comunicação administrativa, e a comunicação mercadológica.

“Comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade.” (KUNSCH, 2003, p. 149)

Cada organização cultiva e mantém a sua própria cultura, assim a cultura organizacional é um conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. A cultura constitui a mentalidade e o modo de agir que predomina em uma organização CHIAVENATO (2005).

A cultura organizacional expressa a identidade da organização por via de um pensamento socialmente construído e partilhado entre os colaboradores. Ela serve como um guia composto de normas formais e informais que orientam o modo de agir, pensar e de se comportar dos funcionários. Normas cuja compreensão é importante para o alcance dos objetivos da organização. A comunicação organizacional exerce papel fundamental na captação dos sinais produzidos pela cultura do ambiente, serve

como plano para criar um clima motivador dentro de uma empresa onde educa, constrói valores e valoriza indivíduos. Em um contexto geral, a comunicação organizacional é toda e qualquer ação, atividade, estratégia, produto e processo tomados pela empresa ou entidade para reforçar a sua imagem junto a todos os seus públicos de interesse.

“Comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade” (KUNSCH, 2003, p. 149)

A comunicação interna deve-se ser planejada, com objetivos bem definidos, para possibilitar a interação entre a organização e seus colaboradores. A comunicação interna atual é a do conhecimento compartilhado e das relações humanas. Ela deve ser vista como uma estratégia fundamental nas organizações.

É pela ótica da comunicação que podemos conhecer e compreender a cultura organizacional, além de captar a lógica das relações internas, suas contradições, suas mediações, para melhor compreender os estágios administrativos, os sucessos e fracassos organizacionais e as facilidades ou dificuldades impostas às mudanças institucionais. (CURVELLO, 2012, p. 9).

A comunicação organizacional exerce papel fundamental na captação dos sinais produzidos pela cultura do ambiente, serve como plano para criar um clima motivador dentro de uma empresa onde educa, constrói valores e valoriza indivíduos. De modo geral, a comunicação organizacional é qualquer ação, atividade, estratégia, produto e processo tomados pela empresa ou entidade para reforçar a sua imagem junto a todos os seus públicos de interesse.

É uma fonte de informação de grande importância para os membros da organização, para o processo de tomada de decisões, pois ajuda a identificar e avaliar o caminho alternativo das ações. Quando se garante uma comunicação efetiva, dentro dos interesses organizacionais, garantirá um melhor crescimento na eficiência de seus projetos em andamento, manterá os funcionários engajados e permitirá que eles entendam seus trabalhos. Pode-se dizer que a comunicação organizacional, além de ser vista como ferramenta estratégica, é também, considerada fator fundamental na busca constante por melhorias na qualidade e a melhor maneira de humanizar o trabalho.

Segundo Cahen, (1990). “A comunicação empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra – manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários”, reforçando as características da atividade.

O papel da informação é de extrema importância na tomada de decisões; os indivíduos identificam e avaliam as alternativas de escolhas fornecidas pela comunicação. Seja pela linguagem (escrita ou falada), seja pela expressão corporal, inúmeras são as formas de se comunicar. Contudo, pode-se observar três elementos básicos que são comuns a todas elas. São eles: emissor, mensagem e receptor. Esse esquema básico trata-se do clássico esquema tricotômico da comunicação apresentado por Aristóteles.

Portanto, é muito importante que as pessoas estejam interligadas no processo de comunicação, pois a comunicação é hoje uma das principais preocupações das empresas num mundo globalizado, onde todas as organizações que necessitam de sucesso devem trabalhar em equipe. A partir deste esquema básico, começaram a surgir diversos modelos para análise do processo de comunicação.

De acordo com Gil (2002), o modelo de David Berlo, por exemplo, leva em consideração, além da tricotomia, os seguintes elementos: emissor, codificador, mensagem, canal, decodificador e receptor. Eis um exemplo deste modelo: o emissor é a pessoa que deseja comunicar uma mensagem. Para isso, ele se utiliza da linguagem verbal, ou seja, sua voz (codificador), que é levada pelo ar (canal) até o mecanismo auditivo (decodificador) do indivíduo que receberá a mensagem (receptor).

Um elemento relevante que compõe diversos modelos propostos por outros estudiosos da Comunicação, chama-se ruído. Ele é, geralmente, o principal responsável por eventuais falhas no processo de comunicação, pois representa uma barreira na compreensão da mensagem.

O ruído pode ser decorrente tanto do emissor quanto do receptor da mensagem. Ou seja, tanto o emissor pode falhar ao transmitir a mensagem, quando não consegue passá-la da maneira desejada, quanto o receptor pode falhar ao recebê-la, quando não consegue compreendê-la da maneira correta. Quando não se tem uma boa comunicação no ambiente organizacional logo surgem os problemas:

produtos mal-acabados, prazos não cumpridos, serviços não realizados ou feitos de forma inadequada, conflitos desnecessários.

A partir desses conceitos, é possível afirmar que durante o processo de comunicação podemos ter ou não o entendimento correto da mensagem a ser recebida, um dos motivos quais se deve identificar o escopo do ruído, para se garantir uma comunicação saudável e compreensiva dentro do ambiente organizacional.

Sem uma boa comunicação os conflitos emergem em maior quantidade, do que necessários. Uma conversa realizada de forma rápida e sem o devido cuidado, uma expressão carregada de significados subjetivos pode dar a mensagem um valor que ela não deveria ter, um e-mail mal redigido, sendo gerador de confusões e equívocos diversos.

Assim sendo, uma organização deve se preocupar em estabelecer canais de comunicação coerentes com sua realidade e com o seu mercado de atuação. Pode-se dizer que a eficácia do processo de comunicação se dá quando a compreensão da mensagem, por parte do receptor, coincide com a pretendida pelo emissor.

É através de todo esse processo de comunicação que se torna possível conviver em sociedade. Nas organizações empresariais não poderia ser diferente. Saber se comunicar é qualidade indispensável para um profissional de gerência, principalmente, àquele da área de recursos humanos e de gestão de pessoas.

Contudo, vale ressaltar que saber se comunicar não significa apenas se expressar com desenvoltura, e muito menos consiste em dar apenas uma informação. Mas sim, comunicar é fazer-se entender, é saber ouvir e estimular seus interlocutores a darem respostas e apresentarem também seus pontos-de-vista.

A informação e os processos de comunicação sempre estiveram presentes na evolução das estratégias empresariais e na própria evolução das organizações. Por isso, hoje, muito mais do que em épocas passadas, torna-se necessário entender a complexidade que envolve a informação e os processos comunicacionais na gestão estratégica das organizações.

Vivemos numa era de ritmo acelerado de transformações e contextos cada vez mais complexos, onde as organizações precisam buscar novas lógicas de gestão para enfrentar a competitividade. A comunicação organizacional necessita ser entendida, de maneira integral, como elemento que atravessa todas as ações de uma empresa

ou organização e que configura, de forma permanente, a construção de sua cultura e identidade.

Cada vez mais, torna-se claro como os processos de comunicação contribuem para desenvolver formas de inter-relação mais participativas e, portanto, mais comprometidas, dando maior flexibilidade às organizações como base de sua permanente transformação e facilitando sua interação social de modo responsável para conjugar seus interesses com as condições culturais, econômicas e políticas nas quais se movem.

A comunicação sem o compromisso estratégico dificilmente conseguirá legitimar-se no novo cenário competitivo, correndo sério risco de se manter irrelevante e trazer pouco ou nenhum valor para a estratégia global da organização. Nesse novo papel, a comunicação deixa de ser responsabilidade de um único órgão, setor ou departamento. Torna-se função de toda a instituição e incorpora-se, definitivamente, à gestão estratégica da organização

Genelot (2001) afirma, de maneira categórica, que a comunicação é o motor de uma estratégia comum (a estratégia da empresa e a estratégia de comunicação como um ato único). Problematizando a questão da comunicação no ambiente da complexidade da organização, o autor sugere que a complexidade exige que se pense além dos parâmetros e das armadilhas do pensamento.

Exige imaginar um sistema, ou melhor, um metassistema que exista independentemente do observador. Por essa razão, é necessário reconhecer, de uma vez por todas, o nível simbólico em que se processam os acontecimentos, procurando distinguir e entender como esses níveis ocorrem no mundo dos negócios.

3.0 APLICAÇÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é um setor que deve ser planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar a interação entre a organização e seus colaboradores. Para isto utiliza-se ferramentas da comunicação institucional. A importância de não restringir a comunicação interna apenas à chamada comunicação descendente, ou seja, aquela que flui de cima para baixo na hierarquia empresarial, uma boa comunicação organizacional interna é feita de forma descendente, ascendente e horizontalmente.

A comunicação funciona em quatro áreas básicas de uma organização. São elas: controle, motivação, expressão emocional e informação. (Robbins, 2005, p. 276)

Ele afirma ainda que nenhuma dessas funções é mais importante do que as outras, visto que elas se completam e são necessárias em conjunto para que ocorra uma comunicação eficaz dentro da organização. Para compreender-se mais sobre as atividades e ações desse setor, é preciso primeiro entender de forma mais objetiva o que é comunicação interna, como funciona e o que ela representa para uma organização, além de se entender quais problemas são enfrentados e conhecermos canais de comunicação utilizados para transmitir mensagens aos seus receptores.

Para iniciar essa discussão, parte-se do princípio de que se um indivíduo detém uma informação e deseja compartilhá-la, ele terá que a comunicá-la. Neste entendimento a comunicação é o ato que cria uma conexão, ou acesso, entre pelo menos dois indivíduos e proporciona a troca de estímulos (visuais, auditivos. Táteis, etc.).

Segundo Figueiredo (1999), a comunicação teve origem a partir da necessidade do homem em codificar seus sentimentos. Desde então várias foram as maneiras utilizadas para que os seres humanos pudessem se comunicar uns com os outros.

Ao analisar a comunicação é preciso ter a noção de que ela não é apenas um fenômeno exclusivamente humano. Pode-se dizer que ela é comum a todos os seres vivos, ela se manifesta no canto dos pássaros, na transmissão do patrimônio genético através da polinização das flores, na demarcação de territórios entre tantos outros exemplos. No entanto, o que se discute aqui é a forma de comunicação tipicamente

humana, e o que diferencia essa comunicação de outros seres é que ela é socialmente estabelecida e não organicamente programada.

Comunicação interna é a transmissão de informações da instituição ou áreas afins por meio de canais/veículos internos e das lideranças para seus colaboradores. A importância da comunicação interna para as empresas, portanto, fica cada vez mais clara e se impõem como prioridade nas empresas, que prezam pela eficiência e pela entrega efetiva de resultados.

Segundo Figueiredo (1999) “A comunicação teve origem a partir da necessidade do homem em codificar seus sentimentos. Desde então várias foram as maneiras utilizadas para que os seres humanos pudessem se comunicar um com os outros”.

Empresas que passam por mudanças impostas por questões internas ou externas e que impactam em seus negócios precisam tomar decisões rápidas e assertivas, e nesse cenário a comunicação é extremamente relevante, pois ela promove uma interação importante para promover inovações. A comunicação deve ser clara e objetiva, a comunicação ocorre a partir do momento que o interlocutor atinge o entendimento da mensagem transmitida

FIGURA 1. Elementos da Comunicação



Ricardo Ventura (2017, p.1)

A figura acima demonstra o trâmite de uma comunicação, dependendo de um emissor para transmitir uma mensagem ou código por um canal ao receptor, no meio desse envio pode ocorrer um ruído que seria uma falha na comunicação, ou uma má interpretação da mensagem recebida. Em seguida cita-se a definição de cada etapa da comunicação.

Emissor: O emissor é aquele que emite a mensagem para um ou mais receptores, por exemplo, uma pessoa, um grupo de indivíduos, uma empresa, dentre outros.

Receptor: Interlocutor ou ouvinte, o receptor é quem recebe a mensagem emitida pelo emissor.

Mensagem: é o objeto utilizado na comunicação, de forma que representa o conteúdo, o conjunto de informações transmitidas pelo locutor.

Código: representa o conjunto de signos que serão utilizados na mensagem

Canal de Comunicação: corresponde ao local (meio) onde a mensagem será transmitida, por exemplo, jornal, livro, revista, televisão, telefone, dentre outros.

Contexto: Trata-se da situação comunicativa em que estão inseridos o emissor e receptor.

Ruído na Comunicação: Ocorre quando a mensagem não é decodificada de forma correta pelo interlocutor, por exemplo, o código utilizado pelo locutor, ruídos desconhecido pelo interlocutor; barulho do local; voz baixa; dentre outros.

“Por comunicação interna se entende um sistema de informação paralela, e não substitutivo do fluxo comunicativo funcional, que circula por uma organização e é necessário para seu desenvolvimento.” Kusch (2006 p. 84).

A comunicação é um dos principais fatores para o sucesso da empresa, é através disso que os colaboradores, gestores e diretores conseguem manter alinhado todo o trabalho e desenvolvimento da organização e dos seus colaboradores. Para que se alcance de maneira efetiva e garantida que os objetivos planejados sejam alcançados deve-se realizar estudos de métodos de comunicação e técnicas para informar, motivar e engajar os colaboradores.

Criar mecanismos que garantam que as informações sejam corretamente passadas e garantir que a equipe entenda o conteúdo das mensagens transmitida, é essencial para que se possa garantir sucesso na comunicação, pois evitará que especulações se espalhem. Investir em comunicações impressas ou virtuais, mostrando aos colaboradores das ações que estão se aproximando e ressaltando o que for importante.

É fundamental lembrar que comunicar não é apenas informar, não adianta disparar diversos e-mails com mensagens importantes para os colaboradores e não dar espaço para que tirem dúvidas, façam questionamentos ou mesmo sugestões. A comunicação deve ser uma via de duas mãos para estimular o fluxo de novas ideias.

Segundo Chiavenato (2005), mostra claramente o que é comunicação interna: Comunicação interna constitui no processo específico, através do qual

a informação se movimenta e é intercambiada entre as pessoas dentro de uma organização, com afim de que a mensagem seja recebida corretamente.

Existem alguns tipos de comunicação interna que podem ser utilizadas pelas organizações e trazerem resultados positivos.

Comunicação escrita: A comunicação escrita é uma das mais utilizadas dentro do ambiente corporativo e pode ser colocada em prática de diversas formas, a mais conhecida é através de um jornal mural em que os colaboradores são informados dos acontecimentos dentro da empresa, além de ficar ciente das novidades. Ela deve ficar exposta em um ambiente onde todos têm acesso e possam visualizar.

Comunicação verbal: A comunicação verbal é bastante utilizada no dia a dia das empresas. Ela pode ser colocada em prática através de palestras, reuniões, feedbacks e confraternizações. Geralmente esse tipo de comunicação é utilizada para a interação dos colaboradores, gestores e líderes.

Comunicação vertical: A comunicação vertical é utilizada para a comunicação para os colaboradores que estão em um nível hierárquico superior, como gestores e líderes, por exemplo. Esse tipo de comunicação, geralmente, é utilizado para definir um planejamento estratégico da empresa.

Comunicação horizontal: Diferente da comunicação vertical, a comunicação horizontal visa informar de forma direta todos os colaboradores, independentemente do nível hierárquico em que se encontra. Fazendo com que todos os colaboradores tenham um bom relacionamento interpessoal.

Comunicação diagonal: A comunicação diagonal visa uma comunicação inter hierárquica. Portanto, equipes diferentes, gestores e diretores recebem o mesmo tipo de informação. Esse tipo de comunicação interna é ideal para quem busca informar a empresa como um todo sobre novos projetos, contextualização ou mesmo transmitir mensagens motivacionais.

Para saber qual é a mais indicada para ser colocada em prática e como melhorar a comunicação interna na empresa, é necessário lembrar que a comunicação se divide em três etapas:

A nível estratégico, que é responsável por toda a parte administrativa da empresa. Portanto, é o tipo de comunicação mais direta sobre os valores, missão e visão da empresa.

A nível tático, traduz toda a estratégia por detrás da missão visão e valores da empresa e a transforma em ações estratégicas para o alcance das metas;

A nível operacional, é o tipo de comunicação rotineira, em que as ações são traduzidas em micro ações diárias.

Acompanhando esses pensamentos podemos dizer que a somatória das atividades de comunicação realizadas pelos diversos departamentos da empresa, e que, apesar de suas diferenças e individualidades, consigam atuar de forma harmoniosa para atingir os objetivos da organização.

Grande parte dos problemas enfrentados por uma empresa, acontecem por falta de um sistema de comunicação bem definido, quando a comunicação é eficiente, evita-se desvios e alcança-se os objetivos estabelecidos. Claro que um sistema só é eficiente quando os gestores da organização também são, ele precisa saber aproveitar os recursos que a comunicação oferece, para compreender melhor o que acontece e o que pode acontecer na empresa.

4.0 FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

No período econômico turbulento e desafiador uma comunicação interna eficaz pode ser o diferencial que a organização precisa para se manter no mercado forte e bem posicionada. As ferramentas de comunicação interna são de extrema importância no processo gerencial além de manter a organização, mantém os profissionais motivados e satisfeitos, assim eles produzem mais e com qualidade.

As ferramentas de comunicação são técnicas e formas de linguagem que foram evoluindo com o passar da história e é através delas que hoje se desenvolvem várias formas de gestão e comunicação entre os grupos, empresas e comunidades.

Segundo buscas para que isso ocorra usa-se algumas ferramentas de comunicação interna como:

Intranet

A intranet já não pode ser classificada como uma ferramenta mais avançada, mas apesar disso é ótima para passar informações. O sistema permite divulgar informações e comunicações internas que apenas colaboradores com acesso podem ver. Essas informações podem ser passadas por e-mail, agenda ou comunicado.

Jornal mural

Para empresas que já utilizam, a Intranet se usado de forma eficaz, é um ótimo centralizador de informações.

O jornal mural é uma das ferramentas de comunicação interna mais antigas e que ainda são utilizadas. Essa ferramenta é impressa como um jornal com as principais notícias e informações internas da empresa. Normalmente é circulado em corredores e refeitórios para que todos os colaboradores possam ter contato com o que está acontecendo.

TV corporativa

Ao contrário do jornal mural, a TV corporativa é uma das ferramentas mais jovens e inovadoras. A ideia é muito parecida: informações relevantes e notícias internas são passadas nas TVs. Geralmente é mais atrativo (visualmente) que os impressos.

Nessa ferramenta é possível colocar um grande número de informações sem sobrecarregar o espaço. Dando mais liberdade para os profissionais de comunicação selecionarem o que, de fato, é mais importante para os colaboradores.

Newsletter

A newsletter já é muito utilizada no mundo do marketing e é uma das ferramentas de comunicação interna que pode ser utilizada com eficácia. É possível escolher as datas em que serão mandadas e inovar no formato com as informações mais importantes.

Vídeo conferência

Dependendo da estrutura da empresa e disponibilidades de diretores, gerentes ou líderes, é possível fazer um vídeo conferência. Assim, mesmo longe há a possibilidade de realizar uma reunião com todas as pessoas que precisam estar ali. Sem que nenhuma informação seja perdida no meio desse processo.

4.1 GANHOS E BENEFÍCIOS NA APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA.

“Para CAHEM (2005) - A imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de Marketing afirma “que “ a comunicação empresarial quando levada a sério é uma atividade que pode ser considerada um investimento empresarial e não uma despesa”.

É muito vantajoso que o colaborador enxergue como seus esforços individuais contribuem para alcançar os objetivos gerais da organização. Isto irá conscientizá-lo sobre a importância de seu papel dentro da empresa, o que é muito benéfico para a sua motivação. Além disto, esta ligação irá orientar os funcionários em prol de um mesmo grande objetivo. Por isso, é importante que os comunicadores da empresa ajudem a criar esta consciência nos colaboradores, e utilizem de forma correta as ferramentas.

As ferramentas também ajudam na quebra de sigilo, é completamente normal e inevitável que se formem grupos dentro da organização, o problema é quando estes grupos se fecham e não colaboram com as outras equipes, o que gera um ruído na comunicação.

Existem diversas razões que podem causar estes grupos dentro da empresa, e várias delas fogem da alçada do departamento de comunicação. Porém, uma comunicação interna eficaz atua para quebrar estes ciclos, promovendo ações de

integração, fortalecendo a cultura da colaboratividade e do compartilhamento do conhecimento entre eles.

A comunicação estratégica é aplicada justamente para que essas questões sejam solucionadas. Um bom relacionamento cria-se com uma boa comunicação o que gera produtividade e bem-estar aos colaboradores, o que afeta diretamente no clima interno e externo das organizações também.

Assad (2010) comenta que ainda que, nos dias atuais a comunicação inclui conceitos inovadores, como o conhecimento compartilhado, a inteligência coletiva e a sustentabilidade corporativa. A comunicação acaba por resultar em novos procedimentos planejamentos e estratégias corporativas.

O conhecimento compartilhado engloba ao colaborador a identidade compartilhada da própria instituição e assim, a vinculação de novos conceitos, gerando assim o comprometimento do empregado com a corresponsabilização dele com os objetivos estratégicos da empresa.

Uma comunicação clara e recebida de forma correta da aos colaboradores credibilidade, segurança, ao emissor ser transparente com seus objetivos. A escolha de um canal inadequado pode comprometer a comunicação, o canal precisa ser adequado também ao receptor, no caso de uma comunicação escrita (Braille), dirigida a um deficiente, pode não alcançar o resultado esperado, gerando a desmotivação desse.

Em qualquer organização, quanto mais bem informados forem os colaboradores sobre as principais ações, objetivos e estratégias da empresa, mais motivados ficarão no desempenho de suas tarefas e mais forças serão somadas para a superação desses objetivos, assim potencializando os resultados positivos.

Uma comunicação interna aplicada corretamente pode fazer com que os colaboradores trabalhem de forma mais motivada gerando maior produtividade e rentabilidade. Além de gerar credibilidade, transparência, pertencimento da equipe, oportunidades de destaque profissional, troca de conhecimento, minimização dos efeitos de crises.

Que colaborador se engajaria com suas atividades na empresa e procuraria ser altamente produtivo se não sentir que está sendo valorizado pela instituição?

Elogiar e engrandecer os funcionários é de grande importância para quem quer ajustar suas estratégias de comunicação interna, já que só assim eles “vestirão a

camisa” do negócio e darão o seu melhor para entregar resultados. Uma maneira de se estimular o cumprimento de metas e objetivos é estabelecer um sistema de premiações, bônus ou mesmo comissões para quem aumentar seu rendimento. Para que isso funcione, as normas do sistema devem estar claras para todos os colaboradores assim, não há injustiças e todos podem concorrer justamente.

Investir em meios de fortalecer e melhorar a comunicação interna e evitar que haja falhas nos próprios canais de transmissão de informação é primordial para quem deseja ter mais resultados com seus processos, além de influenciar positivamente no próprio clima organizacional da empresa, e facilita a eliminação de ruídos e o engajamento de funcionários.

Os gestores devem dar atenção especial aos canais que possibilitem interação dos colaboradores, assegurando-se de que e-mails, recados possam ser recebidos sem nenhum tipo de interrupção ou obstrução.

Além de estimular e fortalecer a comunicação entre os colaboradores sua valorização também é capaz de melhorar sua performance e trazer melhores resultados para o negócio em geral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de conclusão de curso objetivou apontar a importância da comunicação dentro de uma organização, isto é, a comunicação interna. É um dos fatores mais importantes dentro de uma organização, é a troca de informação feita de forma eficaz entre empresa e funcionário. A comunicação eficaz tende a melhorar o relacionamento interpessoal do cliente interno. A falta de uma boa comunicação traz inúmeros transtornos para a empresa, causando a insatisfação e perdendo a confiança e a credibilidade dos funcionários. A comunicação vai muito além da existência de um transmissor, um receptor, uma mensagem e um canal. A comunicação organizacional estimula a troca de conhecimento, valores e sentimentos entre os indivíduos de uma organização e, passou a ser vista como ferramenta essencial e estratégica para as organizações que se preocupam com seu público. Pela comunicação que a empresa consegue interagir com funcionários e gerentes. Os veículos adequados da comunicação interna são essências para passar informações aos colaboradores, gerar a motivação, melhorar o relacionamento interpessoal, transmitir segurança e outros benefícios. O uso incorreto das ferramentas da comunicação desvia os objetivos da comunicação interna, levando-a ao fracasso. Comprova-se que a área de comunicação interna é de grande importância.

A presente monografia atingiu seu objetivo ao apontar sobre comunicação interna, ao demonstrar seus ganhos e benefícios com suas aplicações, os objetivos específicos foram compreender a comunicação interna de que forma ela afeta a produtividade de uma organização, deixando-a clara e objetiva para o público interno, apresentar ferramentas de comunicação estratégica interna, verificar os ganhos e benefícios na aplicação da comunicação estratégica.

A comunicação interna é de grande importância para o bom relacionamento interpessoal entre empregador e empregado, para que sejam alcançados os objetivos principais de desenvolvimento das organizações e bem-estar dos empregados.

Com base na revisão da literatura, se observasse que existem diferentes ferramentas que auxiliam na boa comunicação no meio do ambiente interno, com isso o administrador de empresas precisa praticar e conhecer a funcionalidade de cada ferramenta existente, buscar meios de comunicação e atentar-se aos ruídos para promover bom desenvolvimento dentro das organizações.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO: Cahen de. **Comunicação Empresarial**. ed. Best Seller 1990

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**: Transformando o Executivo em um Excelente Gestor de Pessoas: um Guia Completo para o Executivo Aprender a Lidar com sua Equipe de Trabalho. 5ª Reimpressão. Rio de Janeiro: ed. Elsever, 2005.

KUNSH: Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo ed. Summus 1986.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão Estratégica da Comunicação Mercadológica**. São Paulo, ed. Cengage 2007.

PIMENTA: Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: ed. Alínea 2006.

VIEIRA Roberto Fonseca. **Comunicação Organizacional Gestão de Relações Públicas**. São Paulo, 2016.