



A importância da comunicação interna em organizações: Estudo de caso universidade do oeste de Santa Catarina *Campus Joaçaba*¹

Fernanda Maria BORATO²

Silvia Simi dos SANTOS³

Universidade de Oeste de Santa Catarina, Joaçaba, SC

RESUMO

O presente trabalho teve como principal objetivo analisar a eficácia dos serviços de comunicação interna realizados pela Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, *Campus Joaçaba*, verificando as satisfações e insatisfações referentes a estrutura, a maneira como a comunicação é gerida e aplicada pelos setores de RH e Marketing. A partir da análise dos resultados, podem-se verificar pontos fortes e oportunidades de melhoria como tornar mais conhecido entre todos colaboradores da instituição os planos de comunicação, assim fazendo com que o funcionário sinta-se mais valorizado e saiba que tem espaço e atenção dentro da instituição. Esta pesquisa é um projeto de iniciação científica realizado no ano de 2011.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação organizacional; Comunicação interpessoal; Unoesc, Joaçaba.

Introdução

A comunicação se faz necessária para qualquer atividade humana, é da natureza humana a relação interpessoal, a troca de experiências. É através desse meio de necessidade e vivência que o homem vem evoluindo e fazendo descobertas importantes para sua evolução e para o melhoramento da condição de vida no mundo.

Com o passar dos anos a evolução, principalmente da era da comunicação, teve um crescimento muito significativo para as inovações ocorridas durante o século XXI.

Com a globalização criada a partir da necessidade do capitalismo formar uma aldeia global onde países interagem e aproximam pessoas, interligou – se o mundo, levando em consideração aspectos econômicos, sociais, culturais e políticos.

O mundo dos negócios se tornou mais competitivo, aumentaram-se as concorrências. As organizações cada vez mais precisam renovar as suas formas perante o mercado, transformar suas estratégias, modificar sua comunicação, para conseguirem espaço no mercado.

¹ Trabalho apresentado no IJ 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 31 de maio a 2 de junho de 2012.

² Estudante do 7º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda, email: fernandaborato_@hotmail.com.

³ Orientadora do trabalho. Professor do Curso Publicidade e Propaganda, email: silvia.simi@unoesc.edu.br.



É essencial para uma empresa que pretende sobreviver no mercado e consequentemente crescer, se preocupar com o seu processo de comunicação, tornando-o ferramenta estratégica para motivar seus funcionários, desenvolver um clima organizacional favorável, tendo um processo de comunicação interna eficaz.

A imagem de uma empresa depende, em grande parte, da imagem que é transmitida pelos seus colaboradores. Só um colaborador informado e motivado poderá responder às críticas, explicar as dificuldades, realçar os méritos e veicular os sucessos, atuando como embaixador credível e positivo. A grande aposta é o desenvolvimento, o aperfeiçoamento e a recriação das relações internas da organização. Torquato (2002, p.162) afirma que:

Por meio da comunicação, uma pessoa convence, persuade, atrai, muda ideias, influi, gera atitudes, desperta sentimentos, provoca expectativas e induz comportamento. [...] O poder da comunicação pode ser designado como poder expressivo. Ele é capaz de alterar estados de comportamento [...] O poder expressivo viabiliza concordância em torno de metas e objetivos, valores e normas, meios, políticas e práticas, grau de participação e obrigações de desempenho.

A comunicação, portanto, é na sua essência um meio de difusão de informações, que, ao serem absorvidas e interpretadas pelos receptores, podem influenciar os seus comportamentos, gerando mudanças de atitudes e sentimentos. É, dessa forma, um meio de persuasão, de poder e de influência.

Matos (2007) explana que: “comunicação e motivação consubstanciam uma relação de causa e efeito. Num ambiente em que haja comunicação e diálogo, existe motivação para superar desafios e metas”. Quando existe uma relação de confiança e de entendimento entre gestor e funcionários, uma crise pode servir para unir e motivar as pessoas a encontrar soluções e novas ideias, capazes de transpor os mais difíceis obstáculos.

Com base nisso esse projeto pretendia avaliar e identificar a eficácia da comunicação interna da UNOESC *campus* Joaçaba, tendo em vista a suma importância que tem nas organizações. Após toda a parte teórica procura-se apresentar a descrição e análise da pesquisa.

Foi realizada uma pesquisa com os funcionários da instituição para analisar a eficácia dos serviços de comunicação interna. Os dados na pesquisa foram demonstrados através de gráficos juntamente com comentários e uma análise dos dados



realizada pela autora, ou seja, por mim. Porém como não poderei me estender muito a apresentação dos dados será feita apenas por comentários, unindo as questões e formando uma conclusão geral da pesquisa.

Comunicação organizacional

O conceito de comunicação organizacional refere-se ao termo da comunicação existente dentro de uma empresa, a comunicação dentro de uma organização tanto pública quanto privada ou instituição entre outras formas, é de suma importância para a operação da organização em si e ela está intensamente vinculada às formas de significar, valorar e expressar a organização, isto é, ao processo comunicacional e característico da cultura da organização, e de sua identidade, configurando opiniões reconhecidas por seus diversos públicos internos e externos. A comunicação pode ser entendida como uma base que dá forma à organização, fazendo-a ser aquilo que ela é.

As organizações dependem de pessoas, colaboradores, para fazerem a imagem da empresa, para adquirirem e usufruírem dos serviços oferecidos pela organização, pessoas que participam direta e indiretamente do funcionamento da empresa e são elas os seus públicos de interesse, ou então os colaboradores, tanto os funcionários internos, clientes internos, fornecedores, distribuidores, clientes, *prospects*, mídia e a sociedade no geral.

Segundo o “papa” da administração de empresas, Peter Drucker que ressaltou em um dos seus comentários: que “Sessenta por cento de todos os problemas organizacionais resultam na ineficiência da comunicação”.

Por estar comprometida com o comportamento humano, a comunicação situa-se num espaço entre ciência e arte, por onde passou a psicologia, a sociologia, entre outras diversas áreas de estudo. Um dos resultados dessa nova perspectiva é a reflexão crítica, sobre o discurso na comunicação nas organizações e a análise de seu funcionamento e de seus resultados e efeitos que repercutem interna e externamente nas organizações.

A comunicação, que, enquanto processo, transfere simbolicamente ideias entre interlocutores, é capaz de, pelo simples fato de existir, gerar influências. E mais: exerce em sua plenitude um poder que preferimos designar de poder expressivo, legitimando outros poderes existentes na organização, como o poder remunerativo, o poder normativo e o poder coercitivo. Segundo Tavares (2010, p.15) abrange:

- A comunicação entre departamentos, órgãos, unidades etc.
- A comunicação entre pessoas dos mesmos departamentos, órgãos, unidades etc.



- A comunicação entre chefias.
- A comunicação entre funcionários e chefia direta, como supervisores e gerentes, e chefia indireta, como diretores e presidentes.

A comunicação é fundamental em qualquer processo administrativo, e é imprescindível ter um bom planejamento de comunicação para que consiga resultar fatores positivos para a empresa. A comunicação faz parte das estratégias das empresas e das políticas das instituições. As organizações que não se fundamentarem e derem uma atenção fundamental para a comunicação organizacional da empresa, podem perder oportunidades e provavelmente sejam surpreendidos pela concorrência.

Um grande problema que é frequente nas organizações referente as suas hierarquias é que grande parte das empresas tem a estrutura tradicional burocrática, normativa, cumpre regras, horários, não sobrando tempo para relações de participação entre os funcionários, a sentimentos, a relação entre família dos colaboradores. Como resultado ocorre a desmotivação dos colaboradores, pois a área de trabalho fica restrita somente a trabalho. Para modificar esse quadro, há uma tendência a considerar as várias dimensões humanas (emoções, atitudes, valores) nos processos de trabalho e na estrutura organizacional da empresa. São técnicas e canais que os profissionais da comunicação interna utilizam para facilitar a motivação e a comunicação entre os colaboradores da empresa.

Comunicação Interna

Podem-se destacar as técnicas mais frequentes usadas nas empresas que repercutem os melhores resultados: Publicações internas é todo o material que o profissional de jornalismo cria como boletins, jornais, revistas. Todo esse material veicula dentro da empresa, internamente e tem como fundamento informar reuniões, e acontecimentos que ocorrem dentro da empresa.

Houseorgan é o nome que se dá ao jornal, revista interna, murais, as campanhas internas, tudo que se diz respeito à comunicação com os funcionários de uma empresa, esses matérias geralmente são feitos para divulgar os fatos e as realizações da empresa:

Na verdade, esta é a solução ideal, pois é difícil imaginar que um único veículo possa dar conta de promover a comunicação efetiva com públicos com background cultural e demandas informativas tão diversas, como os chamados trabalhadores do “chão de fábrica”, os executivos, os acionistas, os clientes, os fornecedores e assim por diante. A época do *houseorgan* "Bombril", isto é, aquele que tem mil e uma utilidades, já passou, ainda que as empresas ou entidades,



por falta de percepção, continuem optando por esta alternativa.
<www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/houseorgan.php>

O autor Tavares (2010) explica que os impressos saíram um pouco de moda, o que é mais visualizado e visto, devido as modernidades eletrônicas é o que se disponibiliza na internet, ferramentas como: *newsletter*, revistas e jornais online são muito mais vistos e procurados pelos funcionários.

Rádio interna é um instrumento de comunicação que é rápido, eficaz e consegue atingir facilmente a quem se deseja, além de entreter os funcionários.

Correio eletrônico, *newsletter* formas online de manter contato e informar a todos os acontecimentos online. Intranet é uma rede interna online que quem possui acesso é somente os colaboradores, ela tem a mesma função da internet. Telefone, Skype, MSN entre outros meios de conversa instantânea,

Eventos, Eventos sociais, Eventos culturais que servem para integrar e interagir entre os colaboradores, alguns são mais formais outros mais informais, alguns que priorizam as famílias dos funcionários a participarem.

Palestras, Congressos, *Workshops* que valorizam os funcionários fazem com que eles possam crescer profissionalmente e pessoalmente ainda mais dentro da empresa.

Reuniões com o aspecto mais formais para serem discutidas e avaliadas certas decisões que acontecerão dentro da empresa. Todos esses meios contemplam com a comunicação a troca de informações e a valorização do funcionário com a empresa.

Grande parte desses meios destacados a cima são os meios mais utilizados nas organizações, para a comunicação interna, e são eles que frequentemente surtem resultados mais eficazes.

Na opinião de Torquato (1986, p.65) pode-se ter uma visão mais ampla dos meios e formas como ferramentas de comunicação geral em uma empresa.

Visuais

- o *Escritos*
- o Instruções e ordens escritas
- o Circulares
- o Cartas pessoais
- o Manuais
- o Quadro de avisos
- o Boletins
- o Panfletos
- o Jornais e revistas
- o Relatórios de atividades
- o Formulários
- o Fax



- o Eletrônicos: e-mail
- o *Pictográficos*
- o Pinturas
- o Fotografias
- o Desenhos
- o Diagramas
- o Mapas
- o *Escritos-pictográficos*
- o Cartazes
- o Filmes mudos com legenda
- o Gráficos
- o Diplomas e certificados
- o *Simbólicos*
- o Luzes
- o Bandeiras e flâmulas
- o Insígnias
- Auditivos**
- o *Diretos*
- o Conversas
- o Entrevistas
- o Reuniões
- o Conferências
- o *Indiretos*
- o Telefone
- o Rádio
- o Intercomunicadores automáticos
- o Autofalantes
- o *Simbólicos*
- o Sirenas
- o Apitos e buzinas
- o Sinos
- o Outros sinais
- Audiovisuais**
- o Filmes
- o Demonstrações
- o Vídeo
- o Videoconferência
- o Videofone (duas pessoas)

Abrangendo assim todos os meios e formas de comunicação, que se pode usar tanto para a comunicação interna quanto para a comunicação externa.

A coleta dos dados foi realizada através de encaminhamento do instrumento de pesquisa via correio eletrônico para a amostra determinada. Sendo que o encaminhamento foi realizado pela coordenação de comunicação e marketing que tem os e-mails do *mailing* determinado. A ferramenta de uso para a arrecadação de dados foi *Google docs*, via internet.

A população estudada foi todo o contexto de colaboradores, tanto professores quanto funcionários da Unoesc *Campus* Joaçaba, na totalidade de 629 pessoas, onde obtivemos uma amostra de 120.



O objetivo geral da pesquisa foi identificar como ocorre a comunicação interna na Universidade do Oeste de Santa Catarina *Campus* Joaçaba, assim podendo avaliar a sua eficiência. Os objetivos específicos foram: a) Identificar os meios de comunicação interna empregados na universidade; b) Verificar se os meios de Comunicação interna atendem as necessidades da instituição e c) Com base nos objetivos acima, compreender os meios de comunicação interna empregados na Unoesc, assim analisando as necessidades da organização e podendo proporcionar meios eficientes para uma gestão de qualidade.

Na presente pesquisa a metodologia utilizada foi descritiva, sendo qualitativa e quantitativa, com o âmbito de descobrir a eficácia e as satisfações e insatisfações dos serviços de comunicação interna realizados pelos setores da Unoesc para com seus funcionários.

A forma de instrumento de pesquisa é um questionário com 15 perguntas 14 objetivas e a última subjetiva com a opinião dos entrevistados.

Conforme as informações que os departamentos de Relações Humanas e Setor de comunicação e marketing:

São três setores que são responsáveis para promover a comunicação interna na Unoesc, destes: a coordenação de comunicação e marketing, o setor de Diretoria de Relações Humanas e o setor de CTIC que promove toda a parte da tecnologia computacional. Totalizando são 16 pessoas envolvidas nas atividades de comunicação interna.

A Unoesc Campus Joaçaba contém 663 funcionários e 45 estagiários. O processo de seleção de funcionários é através de uma prova com conteúdos específicos e gerais, podendo assim qualificar os colaboradores que trabalharão para a instituição. Os principais suportes internos que são utilizados para promover a integração, capacitação e valorização dos funcionários são:

- E-mail/ E-mail marketing;
- Cartazes / Folders/ Banners on lines/ Newsletter;
- Telefone;
- Murais informativos;
- Jornal universitário online;
- Intranet;
- Palestras informativas;
- Capacitação de funcionários;
- Homenagens em datas comemorativas;
- Jogos da UNOESC (COFAFINHA) Somente entre professores e funcionários.
- Reuniões;



São realizadas periodicamente pesquisas de satisfação e de clima organizacional com os funcionários, através de formulários impressos juntamente pelo portal de ensino através da avaliação institucional. Devido a essas pesquisas, modificações foram feitas como o programa de formação continuada para professores e técnicos de administração, melhorias no ambiente de trabalho, desenvolvimento de plano de cargo e salários para docentes e técnicos administrativos, entre outras melhorias. A imagem organizacional que a Unesco procura passar para o seu público interno e externo, é que a instituição é sólida, séria, ética e comprometida com o desenvolvimento regional.

Apesar de o número de respondentes continuou a ser completadas da mesma forma, analisando as satisfações e insatisfações, levando em consideração algumas questões que se tornaram nulas.

Um fator que temos que analisar é que pouquíssimos funcionários conhecem e tem noção do que é um planejamento estratégico de comunicação, visto na sexta questão. Talvez por não ser divulgado, ou não ser do conhecimento deles. Precisa – se uma divulgação maior, para eles saberem que há modificações na instituição que são realizadas para suas satisfações e bem estar dentro da UNOESC. Apesar de não terem muito conhecimento sobre os planos estratégicos 64% acreditam que elas são realizadas a partir dos objetivos e valores da instituição visando o alcance de resultados. Seguida do pensamento do autor Penteadó (1980, P.120) onde ele menciona:

Um clima organizacional mal trabalhado, mal administrado, gerará ruídos na comunicação social; um jornalzinho bem feito, programas de relações públicas, bem elaboradas não vão resolver questões de clima, que dependem de salários, do entrosamento interdepartamental. As quatro formas de comunicação se afetam.

O autor ressalta a importância que a comunicação interna tem dentro de uma instituição de uma organização em si, mas não com coisas fúteis mais sim em ouvir o seu funcionário, escutar suas queixas, valorizá-lo.

Os pontos positivos destacados é a relação das questões 4, e 5 onde destacam que são claras, eficazes e satisfatórias as respostas e as informações que lhe são cedidas indicativos de ordens, notícias sobre os planos, a missão da empresa, negociações salariais, etc. Que partem dos seus superiores hierárquicos, superiores diretos e indiretos para com eles. Percebe-se a preocupação da empresa no que concerne a ouvir seus colaboradores no momento de reuniões, não há barreiras e impedimentos que



atrapalhem a comunicação entre funcionários e superiores, facilitando a valorização e a compreensão do funcionário.

Algumas questões avaliadas posteriormente terem sido aplicadas foram classificadas como ineficazes. Grande parte dos respondentes classificou como nulas as respostas optando pela questão “Não concordo e não discordo” assim não podendo fazer uma análise crítica da questão. Questões de número 7, 8, 10, 13 tiveram como respostas 7: 29%; 8: 31%; 10: 31% 13: 31% de respostas nulas. Era tanto questionamentos mais voltados para a comunicação, clima organizacional da instituição, comunicação interna.

Referente a questão de número 11 em relação aos meios percebe-se que os eletrônicos são o que tomam conta, atualmente de todas as organizações. Não é diferente na instituição do estudo, meios como: e-mails, *Skype*, intranet conseguem informar e integrar funcionários de diversos setores juntamente com o telefone, meio de comunicação instantâneo.

Por fim buscando ressaltar a importância da penúltima questão que mais de 91% dos pesquisados pretende permanecer na instituição contempla-se também a última questão que não foi posta em análise, pois, era a parte onde eles poderiam fazer comentários, sugestões. Grande parte dos entrevistados elogiaram a instituição, falaram que se sentem valorizados, que se sentem parte da família UNOESC. Juntando as últimas questões percebe-se que a satisfação que os funcionários tem com a instituição é enorme.

Considerações Finais

Pode-se analisar que há alguns desafios que precisam ser enfrentados, muitos dos colaboradores ressaltaram o desconhecimento de um plano estratégico de comunicação, também desconhecem alguns dos suportes principais para integração de setores. Uma solução possível seria investir em publicidade na parte das ações institucionais internas realizadas pela instituição fazendo com que seja de conhecimento de todos o que é realizado para todos.

No mundo globalizado e na era da informação em que se vive atualmente, a necessidade de se lidar de forma eficaz com o público interno das organizações, levando à geração de um índice maior de satisfação de todos. Dessa forma Ramos (2004, p.24) afirma: “estes públicos tornam-se os melhores divulgadores da instituição. Sua satisfação e a comunicação boca-a-boca favoráveis atingem outros, tornando fácil atrair e atender maior número de pessoas”. Quanto mais motivado e conciliado com a empresa



o empregado se sentir maior é a relação de confiança, maior é a aliança do funcionário com a organização.

Os resultados encontrados nessa pesquisa foram muito satisfatórios outros ressaltando oportunidade de melhoria. Mas, contudo pode-se compreender e perceber através da pesquisa que a Unoesc preocupa-se com os seus funcionários, de um modo geral, que tanto funcionário, tanto superiores, tanto instituição, possui um elo de seriedade e união. Os funcionários sentem-se parte de uma família, a família da Unoesc.

Para finalizar concluo meu projeto com o pensamento do autor que foi muito usado nessa pesquisa, o autor Penteado (1980) que cita: “A cooperação e o entendimento entre os homens ligam-se indissolavelmente à capacidade humana de comunicação de que essa capacidade vem sendo negligenciada, é a prova o mundo caótico em que vivemos. O esforço por uma comunicação humana mais efetiva pode representar decisiva contribuição para um mundo melhor”.

O autor claramente evidencia a importância da comunicação para todos os setores da vida do ser humano, tanto profissional, empresarial como foi relatado nesse projeto, quanto pessoal, em qualquer fator. Atualmente quem tem a comunicação tem o poder, poder de transformar o mundo em um mundo melhor.

REFERÊNCIAS

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. Disponível em:

www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/houseorgan.php

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação e motivação**: uma questão de relacionamento humano. 22/01/2007. Disponível em:

<<http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/4641/comunicacao-emotivacaouma-questao-de-relacionamento-humano.html#>> Último acesso em: 04/04/2011.

PENTEADO FILHO, José Roberto Whitaker. **A técnica da comunicação humana**. 7.ed. São Paulo: Pioneira, 1980 XIII, 332 p. (Biblioteca pioneira de administração e negócios).

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação**: integrando teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Cengage Learning, 2002. Disponível em:

<http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/4641/comunicacao-e-motivacaouma-questao-de-relacionamento-humano.html>> Último acesso: (09/11/11

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial, comunicação institucional** : conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 2. ed. São Paulo : Summus, 1986.