

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO

MATHEUS ALEXANDRE DE SIQUEIRA
VALÉRIA KELLEN GONÇALVES DE OLIVEIRA

**COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL COMO
OTIMIZADOR DO CLIMA ORGANIZACIONAL**

RECIFE/2022

MATHEUS ALEXANDRE DE SIQUEIRA
VALÉRIA KELLEN GONÇALVES DE OLIVEIRA

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL COMO OTIMIZADOR DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,
como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado
em Administração.

Professor Orientador: Esp. Diego Leonel Alves de Sá.

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

O48c Oliveira, Valéria Kellen Gonçalves de
Comunicação empresarial como otimizador do clima organizacional. /
Valéria Kellen Gonçalves de Oliveira, Matheus Alexandre de Siqueira.
Recife: O Autor, 2022.
30 p.

Orientador(a): Esp. Diego Leonel Alves de Sá.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Comunicação empresarial. 2. Clima organizacional. 3. Ambiente
organizacional. 4. Ferramentas estratégicas. I. Siqueira, Matheus
Alexandre de. II. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. III. Título.

CDU: 658

Dedicamos esse trabalho a nossos pais.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por mais uma conquista, aos meus pais, Gracilene Irene e Alexandre de Siqueira por todo o apoio e incentivo dado para a realização desse sonho.

Agradeço também a minha querida amiga, Juliana Gomes, pela participação valiosa na concretização desse sonho.

Matheus Alexandre de Siqueira

Agradeço primeiramente a Deus, ao meu esposo Jeferson Matheus, aos meus pais que tiveram uma paciência, esforço e compreensão em prol da minha tão sonhada primeira graduação, agradeço ao meu orientador Diego Leonel, pela paciência e dedicação para execução desse trabalho.

Valéria Kellen Gonçalves de Oliveira

“A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo” (Peter Drucker)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	10
3 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	11
3.1 Tipos de comunicação empresarial.....	12
3.2 Vantagens da comunicação interna	14
3.3 Elementos da comunicação.....	15
3.3.1 A importância do feedback no âmbito organizacional	18
3.4 Canais da comunicação	19
3.5 A influência do endomarketing na organizacional	21
4 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
4.1 Vantagens do clima organizacional.....	24
5 A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGIA PARA OTIMIZAR O CLIMA ORGANIZACIONAL.....	25
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS.....	28

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL COMO OTIMIZADOR DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Matheus Alexandre de Siqueira

Valéria Kellen Gonçalves de Oliveira

Diego Leonel Alves de Sá¹

Resumo: Este artigo tem como objetivo destacar a comunicação empresarial como otimizador do clima organizacional, visto que o modo que esta ferramenta é utilizada afeta o clima. Portanto, quando se fala de clima organizacional há uma busca de ferramentas e estratégias que podem desenvolvê-lo de forma assertiva. Quando se refere a comunicação empresarial, nota-se a variedade de elementos utilizados no processo comunicacional e os diversos canais que podem ser utilizados visando o alcance de resultados. Posto isto, no desenvolver do artigo foram identificados os tipos de comunicação, canais e ferramentas que podem ser utilizadas para um processo de comunicação de fácil compreensão. Desta forma, o presente artigo dispõe a funcionalidade de ferramentas em prol do clima interno resultantes no sucesso corporativo, a fim de oferecer um ambiente saudável e produtivo visando atingir o sucesso esperado e incentivando o bom desempenho pessoal e empresarial.

Palavras-chave: 1. Comunicação empresarial. 2. Clima organizacional. 3. Ambiente organizacional. 4. Ferramentas estratégica.

Abstract: This article aims to highlight business communication as an organizational climate optimizer, since the way this tool is used affects the climate. Therefore, when talking about organizational climate there is a search for tools and strategies that can develop it assertively. When referring to business communication, one notices the variety of elements used in the communication process and the different channels that can be used to achieve results. That said, in developing the article, the types of communication, channels and tools that can be used for an easy-to-understand communication process were identified. In this way, this article provides the functionality of tools in favor of the internal climate resulting in corporate success, in order to offer a healthy and productive environment in order to achieve the expected success and encourage good personal and business performance.

Keywords: 1. Business communication. 2. Organizational climate. 3. Organizational environment. 4. Strategic tools.

¹ Professor (a) da UNIBRA. Esp. Diego Leonel. E-mail para contato: diego.leonel@grupounibra.com

1 INTRODUÇÃO

Para um bom desenvolvimento organizacional e mantê-lo de forma eficaz, qualquer empresa necessita do uso da comunicação empresarial de forma estratégica. Pondo em prática uma comunicação eficiente, a organização tem uma porcentagem maior de chances de se desenvolver progressivamente, podendo assim evitar falhas e ruídos na comunicação, e conseqüentemente melhorar o clima e a cultura organizacional.

A comunicação quando usada de forma estratégica, vai além de simplesmente transmitir informações, mas engloba todo o percurso do que foi compartilhado, emitindo detalhes e evitando ruídos. Esse processo consiste na transmissão de informação e é feito entre emissor e receptor, logo exige cuidado e atenção na interpretação.

Quando bem planejada, a comunicação no âmbito empresarial pode promover um clima corporativo agradável, alinhar a visão dos colaboradores, motivar, garantir a competitividade e solucionar conflitos. É fundamental que o administrador tenha conhecimento dessa ferramenta e de como utilizá-la a fim de garantir resultados positivos.

A comunicação é um recurso natural e de grande importância, esse recurso é indispensável para a sociedade, seja em situações pessoais ou organizacionais. No âmbito empresarial, essa ferramenta colabora na preservação do clima organizacional agradável, podendo também evitar conflitos e solucionar problemas gerados por diversos fatores.

A preservação de um clima organizacional agradável favorece o desenvolvimento funcional da corporação, além de gerar benefícios para a empresa como um todo, e também em desenvolvimento de pessoal, como motivação, desempenho e comprometimento dos colaboradores para o sucesso organizacional.

Como as falhas de comunicação empresarial podem afetar o clima organizacional entre os colaboradores?

Nesse artigo será abordada a necessidade da implementação da comunicação empresarial de forma estratégica visando a melhoria contínua da organização, com

ênfase no clima e cultura organizacional, a fim de evitar conflitos entre os grupos e melhorar as técnicas de comunicação.

O presente artigo tem como objetivo mostrar através dos elementos e canais de comunicação como a utilização planejada dessa ferramenta de forma clara contribui para o sucesso organizacional e um desenvolvimento notório de práticas comunicativas utilizadas de forma inteligente por toda a corporação.

Sendo assim, ao longo do trabalho serão apresentadas estratégias para que se alcançar resultados mensuráveis, como tornar possível o entendimento claro e objetivo das informações propagadas no ambiente interno, facilitando o percurso da mensagem transmitida, evitando ruídos que possam afetar de um modo geral a organização, trabalhar a comunicação eficaz e otimizar o clima organizacional.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O presente artigo foi elaborado através de pesquisas bibliográficas, onde foram levantadas referências teóricas já analisadas e publicadas por meio de escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites, repositório da instituição de ensino UNIBRA e base de dados como Google Acadêmico e EBSCO.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisas bibliográficas. (GIL, 2002, pág. 44).

Foi utilizada também a plataforma EBSCO, onde foi realizada uma busca detalhada do assunto abordado através de comandos de buscas avançadas com operadores lógicos booleanos, sendo eles: comunicação empresarial, and comunicação interna, and clima organizacional, and comunicação organizacional e not covid-19. As buscas foram direcionadas para artigos, revistas acadêmicas e dissertações publicadas no período de 2019 a 2022, no idioma Português. Foram recuperados 117 artigos, onde 15 foram aproveitados para auxiliar na pesquisa realizada e 102 descartados pela escassez do assunto abordado.

3 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação empresarial é uma ferramenta indispensável para o bom funcionamento e desenvolvimento organizacional. “A expressão comunicação empresarial surgiu com o intuito de facilitar aos empresários a compreensão da necessidade e importância da comunicação no ambiente corporativo.” (TERCIOTTI, 2013, p.36). Com base nessa afirmação pode-se compreender a necessidade diária do uso dessa ferramenta na trajetória organizacional e de seus colaboradores.

De acordo com França (2022), a comunicação é o que conduz as interações entre pessoas, comunicar é compartilhar e trocar ideias. Sendo assim, é importante que o processo de comunicação seja definido estrategicamente, tendo em vista o assunto a ser tratado, o canal utilizado para a transmissão da mensagem e o resultado que se pretende obter.

A comunicação empresarial possui um papel essencial para o desenvolvimento organizacional e pessoal entre os colaboradores e a direção da empresa. É fundamental correlacionar os interesses do âmbito organizacional e pessoal, visando o alcance dos objetivos da instituição e incentivar motivação aos funcionários, gerando assim o sucesso contínuo da organização.

A comunicação interna tem importância significativa para a empresa, por meio dela pode criar-se um melhor clima organizacional, diminuir a rotatividade, aumentar a satisfação dos colaboradores e, mediante esses pontos positivos, pode-se afirmar que com colaboradores engajados existe um aumento da produtividade individual e da equipe, para assim, alcançar os objetivos da organização. (FRANÇA, 2022, p.4)

França (2022), retrata a importância da comunicação para o ambiente organizacional visando que o uso eficaz desta ferramenta pode influenciar positivamente no clima, proporcionando um direcionamento individual e coletivo na produtividade e adquirindo como resultado colaboradores engajados e êxito nas funções executadas, assim como nos relacionamentos interpessoais entre o grupo e a gestão.

Na comunicação empresarial há a comunicação interna que é limitada aos colaboradores da empresa, e a comunicação externa que abrange a comunicação entre empresa e stakeholders. Chinem (2010), afirma que é fundamental que as atividades de comunicação interna e externa estejam articuladas com o planejamento

estratégico da instituição, para que dessa forma seja possível alcançar os públicos interno e externo.

Podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar, e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública. (CURVELLO, 2012, p.22).

Tavares (2009) diz que a comunicação interna é a base dos processos administrativos, implicando na melhoria da produtividade do público interno, podendo gerar eficiência na comunicação institucional. Com base nesse pensamento, quando a organização exerce a comunicação de forma participativa, pode gerar em seus colaboradores a interação com os demais colegas e departamentos, motivação na execução de suas atividades e eficiência no desenvolvimento de suas habilidades comportamentais.

Enquanto “a comunicação externa, por sua vez, é o meio para que as organizações se relacionem com todos os seus diferentes públicos que estão fora dela” (COSTA, 2022, p.22). Sendo assim, entende-se a importância dela e a notoriedade de exercê-la estrategicamente, visto que é através de seu uso juntamente com o marketing que a empresa se comunica com seus stakeholders, passando assim sua imagem institucional a diferentes públicos externos.

Posto isto, é preciso ressaltar a importância de que independente do grupo em potencial ser interno ou externo, a comunicação deve ser retratada de forma objetiva e esclarecedora para que não ocorra discordância na mensagem transmitida, assim como deve ser utilizada de forma participativa, onde incentive o desenvolvimento e a participação de seus colaboradores visando o bom desenvolvimento dos processos organizacionais e o sucesso da organização.

3.1 Tipos de comunicação empresarial

Matos (2009) divide a comunicação na empresa em três dimensões, sendo elas:

Intrapessoal: Corresponde ao diálogo interior onde é questionado os pensamentos, opiniões e certezas internas, podendo influenciar diretamente na qualidade da comunicação no relacionamento pessoal e profissional.

Interpessoal: Realiza-se por meio da comunicação direta com duas ou mais pessoas, onde o emissor e receptor estão presentes e atuantes no processo de comunicação.

Interfuncional: Ocorre quando um departamento relaciona-se com outro para troca de informações.

Existem tipos de comunicação para otimizar os diálogos no meio organizacional, facilitando a transmissão, o entendimento e o repasse das atividades diretamente com seus objetivos e evitando falhas na organização. É necessário analisar corretamente para que não aconteça uma divergência nas informações. SILVA *et al.*, (2020), cita os tipos de comunicação escrita, verbal, visual, vertical, horizontal e diagonal.

Escrita: É um tipo de comunicação bastante utilizada no meio organizacional, está presente entre a troca de mensagens diretas, podendo ser compreendida com facilidade utilizando canais manuais como post-it e digitais como e-mails, newsletters, intranet e aplicativos de mensagens.

Verbal: Refere-se às informações transmitidas através da fala no cotidiano da empresa. Pode-se obter como exemplo desse tipo de comunicação os diálogos realizados em reuniões, palestras, workshops, treinamentos e atividades grupais, sendo executadas de forma presenciais ou em videoconferências.

Visual: A comunicação visual trata de informações transmitidas em símbolos e sinalizações onde o receptor precisa decodificar a mensagem recebida. Esse tipo de comunicação pode organizar melhor os espaços da empresa e aumentar a visibilidade de notícias e informações importantes.

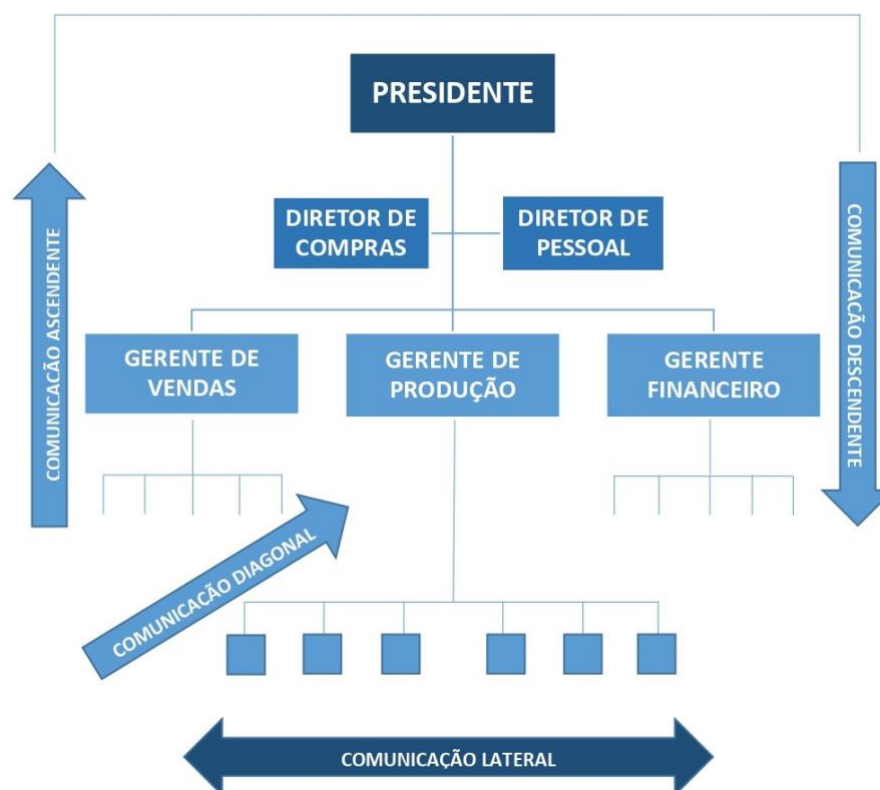
Vertical: Trata de comunicação entre níveis hierárquicos, podendo ser entre profissionais de cargos diferentes, um exemplo prático é quando a gestão ou liderança fala diretamente com a equipe.

Horizontal: É um tipo de comunicação que ocorre de forma lateral entre os profissionais do mesmo nível hierárquico da empresa. Ou seja, é toda comunicação voltada entre os componentes do mesmo departamento.

Diagonal: A comunicação diagonal ocorre na troca de informações entre funcionários e departamentos distintos.

Com as definições é possível identificar estrategicamente qual tipo de comunicação utilizar a fim de intervir no desenvolvimento das atividades e no processo de informação prezando por um diálogo coerente que resultará em resultados positivos na organização. Segue um organograma detalhando como funcionam os tipos de comunicação em uma organização, retratando no âmbito hierárquico organizacional.

Figura 1 - Organograma detalhando os níveis de hierarquia organizacional



Fonte: Brochado, 2012.

3.2 Vantagens da comunicação interna

A comunicação interna é indispensável no ambiente empresarial, e quando bem desenvolvida promove múltiplas vantagens para o ambiente corporativo. Segundo Matos (2009), a comunicação empresarial é um recurso estratégico de gestão, quando bem aproveitado e desenvolvido, pode garantir o funcionamento, progressivo, integrado e produtivo da empresa. Ou seja, a comunicação tem todo potencial para ser uma vantagem quando usada estrategicamente, levando a

organização obter um funcionamento adequado para a execução das atividades. SILVA et al., (2020) aponta as seguintes vantagens do uso da comunicação de forma proveitosa para a organização:

Otimização dos processos - Quando bem estruturada a comunicação pode otimizar os processos organizacionais. Logo, é importante especificar detalhes de como as atividades devem ser realizadas, incentivar diálogos entre os colaboradores e realizar planejamento entre os departamentos e setores para aprimorar os resultados das atividades.

Evitar conflitos internos - Com a prática contínua de diálogos entre os colaboradores, os espaços para conflitos internos são diminuídos, logo promovendo um ambiente organizacional agradável.

Promover o bem-estar corporativo - Com a comunicação clara, transparente e argumentativa, o clima institucional tende a ser favorável, promovendo bem-estar entre os colaboradores e a gestão, e conseqüentemente favorecendo um ambiente pacífico.

Fácil integração de novos colaboradores - A comunicação interna auxilia os novos colaboradores na integração da nova empresa, ao serem estimulados ao diálogo interno podem se sentir acolhidos pelo time e desenvolverem suas habilidades com maior facilidade e eficiência.

Aumento da produtividade - Com a comunicação interna bem trabalhada, pode incentivar os colaboradores a agirem em busca de maior eficiência em suas funções, isso inclui o aumento de produtividade e maiores resultados, levando benefícios para a organização.

Melhorias das relações interpessoais - Com o incentivo de diálogos, as relações interpessoais tendem a ser mais assertivas e podem influenciar em um ambiente saudável e com o número de conflitos entre a equipe reduzido.

3.3 Elementos da comunicação

Compreendendo a importância da comunicação empresarial, Motta (2012) integra o quão necessário é o entendimento dos elementos da comunicação apresentados pelo linguista russo Roman Jakobson em 1969, onde identificou a

presença de seis elementos da comunicação, sendo eles: emissor (codificador), receptor (decodificador), mensagem, canal, referente e código, os quais Terciotti define da seguinte forma:

- **Emissor (codificador)** - Indivíduo que tem uma mensagem para transmitir (com objetivos a atingir), representando a origem do processo de comunicação;
- **Receptor (decodificador)** - Quem recebe a mensagem e quem vai reagir ao estímulo provocado pelo emissor;
- **Mensagem** - Trata-se do que se pretende transmitir, ou seja, da informação que o emissor pretende transmitir ao receptor, podendo ser visual, auditiva ou audiovisual;
- **Canal** - O meio pelo qual a mensagem é divulgada, ou seja, o suporte usado para que a mensagem chegue ao destinatário. O canal pode ser natural (voz), ou tecnológico (televisão, rádio, internet);
- **Referente** - O assunto tratado no ato da comunicação, onde detalha e auxilia o receptor a compreender a mensagem;
- **Código** - É o conjunto de símbolos e a sua combinação onde se retrata toda mensagem que se organiza de acordo com um código que pode ou não ser identificado pelo receptor. Existem códigos verbais (discursos ou textos) e códigos não verbais (formas, cores, imagens, linguagem corporal, entre outros).

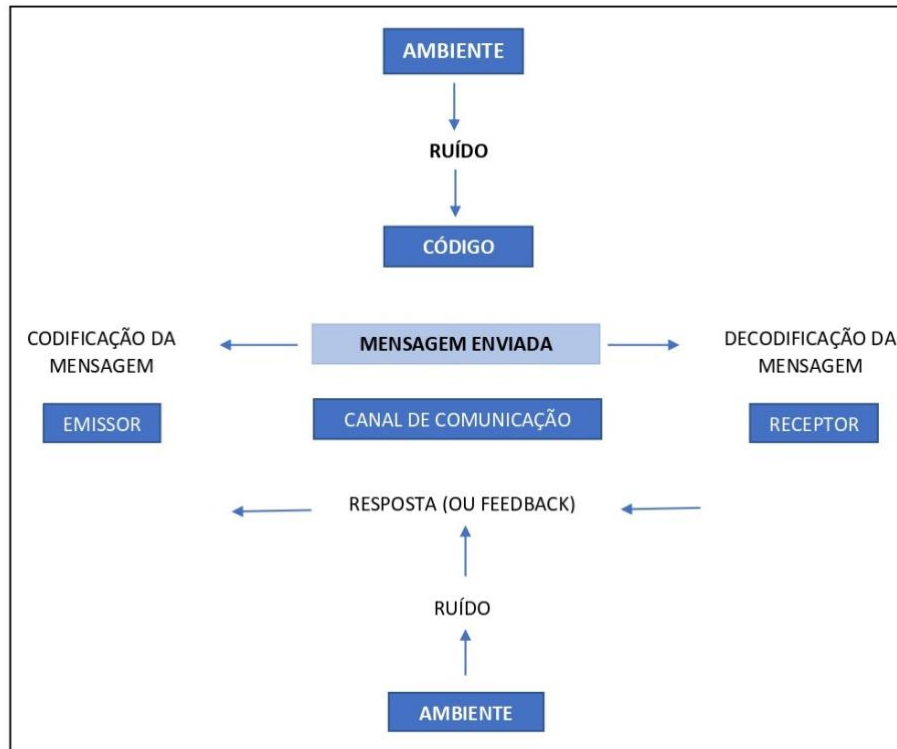
Embora a introdução à teoria dos seis elementos chaves realizadas por Jakobson possua relevância, Tavares (2009) fala que a comunicação sempre existiu e sempre existirá na história das organizações, o que vai diferenciá-la é a sua introdução. Por este motivo foram realizadas implementações no estudo referente aos elementos da comunicação, introduzindo assim mais elementos que possuem hoje o mesmo grau de importância que os primários, os quais Terciotti (2013) aponta sendo:

- **Objetivo** - Estímulo/interesse que o emissor tem para a transmissão da mensagem;
- **Ruído** - Qualquer interferência que possa atrapalhar a comunicação entre o emissor e o receptor;

- **Feedback** - O retorno que garante ao emissor que a mensagem emitida foi captada e compreendida pelo receptor.

Terciotti (2013), desenvolveu também um fluxograma baseado nos elementos apresentados por Jakobson, com o intuito de auxiliar na compreensão do processo de comunicação.

Figura 2 - Fluxograma dos elementos da comunicação.



Fonte: Terciotti, 2013.

O conjunto desses elementos possui extrema importância, pois estão presentes em todo o processo de comunicação e são usados desde a emissão da mensagem até a captação da mensagem e a compreensão do receptor.

O processo de comunicação enfrenta sérios problemas, ficando difíceis de serem diagnosticados, quando um desses elementos não é respeitado, comprometendo os objetivos e resultados da empresa. Uma comunicação eficiente começa com a identificação do receptor ou público-alvo. (GRACIE, 2010).

Logo, é importante ressaltar que a falta ou mau uso de um ou mais desses elementos pode resultar em ruídos na comunicação, o que significa dizer que o

processo de comunicação não foi bem-sucedido. Sendo assim, essa falha ocorrida no processo de comunicação pode comprometer os objetivos e resultados da empresa.

3.3.1 A importância do feedback no âmbito organizacional

Compreendendo a importância dos elementos de comunicação, nota-se a notoriedade do feedback para que o processo de comunicação ocorra de forma eficaz, assim como contribuindo para o bom desempenho dos processos organizacionais e influenciando positivamente o clima entre os colaboradores

“A falta de retorno acabava gerando erros e falhas de comunicação que comprometem seriamente a produtividade e resultados da empresa”. (Matos, 2009, p.18). Logo, entende-se que a falta do feedback pode levar a consequências negativas para o clima organizacional, o que pode afetar negativamente a organização na execução de suas atividades e na relação interpessoal entre os colaboradores.

Terciotti (2013), afirma que o feedback proporciona um aprendizado por seus próprios erros, é, portanto, uma técnica usada para identificar erros, introduzir novidades, relatar o desenvolvimento profissional no âmbito organizacional e aprender continuamente com a experiência. Com base nessa colocação, definem-se como os principais propósitos do feedback o incentivo ou reforço de um bom desempenho, a busca contínua da eficácia, a orientação do foco de pessoas, o incentivo à mudança do comportamento inadequado e o incentivo à busca do desenvolvimento profissional. Após a avaliação desses propósitos, notou-se que sua implementação em busca do desenvolvimento positivo das pessoas na empresa proporciona um retorno coerente e analisador de cada comportamento organizacional.

O feedback pode levar a resultados positivos e negativos, portanto, é notória a necessidade de realizar o feedback de forma delicada e suave. Terciotti (2013), aponta a importância de antes de fazê-lo considerar a oportunidade e a objetividade. Visto que a oportunidade permite analisar o momento mais adequado para realizá-lo, e a objetividade reforça a importância da clareza no ato de retornar ao emissor. Terciotti (2013) define:

Feedback positivo: conceitua que um feedback positivo é importante para que o comportamento ou atitude se tornem exemplos e precisam continuar em execução,

enquanto sua falta pode desmotivar o colaborador na organização. Posto isso, pode-se perceber que além de ser um retorno positivo para o colaborador em destaque, o feedback positivo pode motivar no incentivo dos colaboradores na organização.

Feedback negativo: argumenta que é necessário o feedback negativo para obter uma atenção ao que foi passado, o ideal é analisar esses comportamentos e mostrar as situações negativas como argumentos para quem recebe o feedback negativo, a fim de que ele compreenda o seu feedback e observe que pode ser evitado o tipo de situação ocorrida, evitando assim novos ruídos na comunicação e incentivando boa desenvoltura nas atividades propostas.

3.4 Canais da comunicação

Dentre os fatores da comunicação, o canal possui grande relevância na trajetória do desenvolvimento organizacional, pois é através dele que os processos de comunicação são estabelecidos. É indispensável o uso desse elemento, assim como é de suma importância o uso correto, tendo a necessidade que as empresas conheçam os canais disponibilizados. Possui-se uma grande variedade de canais, onde formais e informais, onde alguns são utilizados diariamente nas empresas, enquanto outros são usados em situações específicas, tendo como exemplos alguns deles citados por Lima (2021):

E-mails: São fundamentais para todos os tipos de empresa, principalmente as de grande porte, onde os gestores não conseguem ter acesso e acompanhamento constante de todos os colaboradores devido a alta demanda de atividades e o alto número de colaboradores.

Endomarketing: Busca por meio de estratégias comunicacionais fazer com que os colaboradores se sintam engajados e motivados com seu trabalho através de pesquisas de satisfação e relatórios institucionais, promovendo a interação entre os funcionários e departamentos da empresa.

Intranet: É uma ferramenta bastante utilizada pelas organizações, onde privilegia a comunicação interna entre gestores e colaboradores, onde podem executar o processo de comunicação de forma ágil e eficiente.

Reuniões e palestras: São muito utilizadas quando a empresa quer transmitir uma mensagem de grande importância, preferindo divulgar a informação e introduzir

treinamentos para os colaboradores de forma presencial através de pautas elaboradas para serem discutidas nos encontros.

Videoconferências: É fundamental quando a empresa não consegue promover reuniões ou palestras de forma presencial, e precisa se adaptar às possibilidades para transmitir as informações e ensinamentos para os colaboradores, levando a empresa as vantagens de se utilizar a comunicação interna através dos meios de comunicação tecnológicos.

Após a compreensão dos canais disponibilizados pelas organizações, é importante analisar os canais formais e informais, compreendendo que ambos possuem importância para a otimização do clima organizacional e podem afetar positivamente no relacionamento interpessoal dos colaboradores. Entende-se como canal formal todo o processo de comunicação percorrido nos canais formalmente estabelecidos pela empresa na sua estrutura organizacional, enquanto o conceito de informal se baseia em todo tipo de relação social e relacionamento entre os colaboradores.

Muitas empresas já perceberam a riqueza dos canais informais e incentivam em seus dirigentes e lideranças médias hábitos espontâneos de participação em encontros de conagração (happy hour, partidas de futebol, churrasco etc.) e de conversas sobre assuntos não necessariamente ligados a motivos de trabalho. Essa disposição à conversação informal favorece a consolidação de um ambiente de cooperação, co-responsabilização e engajamento por objetivos comuns (MATOS, 2009).

É importante ponderar a colocação de Matos (2009), levando em consideração a relevância de não negligenciar os canais formais estabelecidos pela organização, prevenindo sentidos contrários da mensagem original, como expressões de incertezas, ocasionando em um mau entendimento da mensagem transmitida e promovendo conseqüentemente interferências no ambiente organizacional.

Segundo Tomasi (2007), são muitos os canais à disposição do profissional para estabelecer a comunicação, é necessário a análise do canal mais adequado para as suas necessidades. Quando bem estruturado, o canal pode levar resultados positivos através do planejamento, gerando assim facilidade e otimizando o processo de comunicação. Matos (2009) apresenta o método desenvolvido por Harold Lasswell em 1948, o qual tem o intuito de facilitar o processo de comunicação dentre os pontos expressos por ele, os quais permitem a escolha do canal de forma estratégica.

- Quem: quem inicia o processo de comunicação;
- Diz o que: expressa a mensagem que deseja passar;
- Em que canal: ferramentas para transmitir a mensagem;
- Para quem: pessoas destinadas para a decodificação da mensagem;
- E com qual efeito: atingir o destinatário e alcançar o objetivo.

Com a tomada de decisões dos canais baseada nesse método, se obtém um resultado assertivo e coerente do canal mais apropriado para transmitir a mensagem em questão, levando em conta a consideração de analisar o sentido da mensagem e qual efeito busca atingir. Através dessas observações é possível identificar de forma clara e objetiva o canal que melhor atende as necessidades e expectativas do objetivo a ser alcançado, de forma que facilite o convívio e promova uma comunicação rápida e precisa nas elaborações de projetos em diferentes lugares, horas e momentos.

3.5 A influência do endomarketing na organizacional

O endomarketing aborda primordialmente o marketing interno e estende-se até o marketing externo, possibilitando alcançar os dois públicos organizacionais, o interno e o externo. “Endomarketing envolve ações de marketing para o público interno ressaltando, em simultâneo, a importância do funcionário no processo produtivo e o respeito como ser humano, com potencialidades e dificuldades.” Tomasi (2014) apud Pimenta (2004) p. 92.

Tavares (2009) complementa esse pensamento dizendo que o endomarketing pode contribuir positivamente no processo de comunicação, pois abrange a comunicação interna e a motivação, tais fatores fundamentais para o desempenho qualitativo profissional do público interno. Logo, compreende-se que o endomarketing trata-se de uma ferramenta facilitadora da comunicação e da relação interpessoal nas empresas.

“O endomarketing promove a integração dos setores em função do objetivo final da empresa e disseminando por toda a organização a noção de cliente interno, o que implica a valorização do funcionário e da pessoa do funcionário.” (BEKIN, 2004, p. 9). Com base nessas ideias, entende-se que quando bem utilizada no âmbito

organizacional, essa ferramenta de marketing interno pode contribuir positivamente nos processos de comunicação da empresa e no clima organizacional.

Portanto, entende-se que o endomarketing promove a interação entre os colaboradores, assim facilita e incentiva a comunicação interpessoal quando exercida com os objetivos institucionais interligados com a missão, visão e valores, podendo assim obter um proveitoso entendimento acerca desses objetivos organizacionais e maior desenvoltura em suas atividades no âmbito interno.

Visando o fator clima, o endomarketing atua como otimizador, tornando-o agradável para o público interno através de incentivos à motivação, produtividade e de estímulo a seu desempenho pessoal e organizacional, atuando de forma motivadora para que seus colaboradores alcancem o sucesso pessoal e organizacional. Com essa colocação pode-se entender a importância da aplicação e do uso dessa ferramenta de forma estratégica no âmbito empresarial, visando melhorias nos processos comunicacionais e no clima organizacional.

4 CLIMA ORGANIZACIONAL

É de fundamental importância a compreensão do conceito de clima organizacional e de sua funcionalidade para o desenvolvimento organizacional e pessoal dos colaboradores. Ferreira (2016), cita que o clima organizacional é um retrato da empresa e é inegável a relação entre clima e motivação, logo, o ambiente organizacional influencia a motivação e pode ser percebido por seus integrantes e influenciá-los em seus comportamentos.

Com base nesse pensamento, compreende-se que o clima coordena o ambiente organizacional e pode influenciar de forma positiva ou negativa na motivação dos colaboradores, assim como na execução de suas atividades organizacionais. Portanto, é imprescindível que o clima organizacional seja agradável e harmonioso, visando que dessa forma incentivará seus colaboradores a se manterem engajados na trajetória em prol do sucesso pessoal e organizacional.

A identificação do clima organizacional pode ajudar a aumentar a eficiência da organização, pois contribui para a criação de um ambiente que satisfaça as necessidades dos integrantes de seu quadro funcional, ao mesmo tempo que canaliza os comportamentos em direção ao atingimento dos objetivos organizacionais. (FERREIRA, 2016, p,45).

Considerando a colocação de Ferreira (2016), capta-se a ideia de que é essencial a identificação do clima organizacional, visto que através dessa definição, é possível usar o clima a favor do ambiente, gerando assim um espaço agradável e que atenda às necessidades do público interno, e dessa forma auxiliar no crescimento pessoal e corporativo de forma progressiva, e conseqüentemente gerando facilidade na execução das atividades propostas.

O clima organizacional está sujeito a intranquilidades como consequência de conflitos internos que ocorrem no ambiente corporativo. Chiavenato (2014), cita que o comportamento organizacional aborda a interação em desenvolvimento dos indivíduos e grupos que atuam de forma dinâmica em um ambiente diversificado. Posto isto, é fundamental que a gestão empresarial incentive de forma estratégica as relações entre colaboradores de forma saudável, visando que essa interação entre o público interno influencie positivamente no clima.

É necessária a compreensão de que pessoas possuem necessidades, tais quais podem acarretar em mudanças na motivação e execução de tarefas. Portanto, é essencial identificar os comportamentos dos colaboradores a fim de obter fácil entendimento das atividades propostas e boa desenvoltura na execução dessas atividades. Logo, é de suma importância que a gestão não permita que a motivação reduzida corrompa o clima organizacional.

Segundo Chiavenato (2016), a motivação reduzida retrata conseqüentemente estados de depressão, desinteresse, apatia e insatisfação que podem agravar situações por frustração ou barreiras de à satisfação das necessidades, trazendo situações que os membros se defrontam abertamente com a organização.

O clima organizacional influencia diretamente no ambiente organizacional, e quando esse clima não está bem, provoca situações de conflitos entre o quadro de colaboradores. Abella (2017) diz que os conflitos organizacionais podem desenvolver graves conseqüências no clima organizacional quando um conflito mal gerenciado traz desperdício de tempo, colocação do bem-estar pessoal acima dos objetos da organização, incompatibilidade entre as partes envolvidas, interferência nas metas e objetivos, visão distorcida do membro do grupo em relação ao outro.

Com base nessa colocação, entende-se a necessidade de analisar os conflitos de forma direta e acolhedora, permitindo que os envolvidos expressem as razões que

os influenciaram a tal situação. Vale ressaltar que a situação de conflito também pode gerar consequências positivas, Abella (2017) diz que conflitos de efeitos positivos apontam sentimentos no grupo, fazendo buscar meios eficazes de executar as atividades propostas através de soluções criativas. Enquanto os conflitos de efeitos negativos provocam resultados indesejáveis para o bom funcionamento da organização, e conseqüentemente no relacionamento entre as pessoas.

Portanto, é indispensável a preservação do clima organizacional saudável e agradável para todos que compõem o ambiente interno, gerando resultados positivos em todos os processos organizacionais e impactando positivamente no desempenho e crescimento profissional e organizacional, além das vantagens propostas por um clima bem trabalhado e desenvolvido.

4.1 Vantagens do clima organizacional

Compreendendo que um clima corporativo agradável e harmonioso é indispensável para o bem-estar corporativo e pessoal, é possível notar que quando bem desenvolvido pode promover múltiplas vantagens para o ambiente organizacional. Logo, cabe a gestão administrar as relações na organização, promovendo assim atividades em grupo e incentivando a interação entre os colaboradores e promovendo de forma estratégica momentos de lazer para o quadro corporativo. Visando a satisfação dos colaboradores e o desenvolvimento organizacional, foram recuperadas as seguintes definições com embasamento na visão de autores sobre as vantagens obtidas quando o clima é utilizado de forma proveitosa para a organização.

Assiduidade: segundo Ferreira (2016), incentivando de forma que seus colaboradores estejam presentes no ambiente organizacional de forma completa, eliminando o absenteísmo e o presenteísmo.

Maior produtividade: de acordo com Fleury (2013) para que se atinja a produtividade o clima otimiza e estrutura de forma a acarretar satisfação para os indivíduos, e isto será atingido desde que se propicie condições, para que eles possam desenvolver resultados produtivos na execução de suas atividades e se comuniquem para um bom desenvolvimento.

Motivação e engajamento: Gomes (2015) motivar é impulsionar, realizar e ter motivos para crescer e desenvolver todas as atividades com eficiência, eficácia e competência, e desta forma proporcionar um clima saudável e confortável para o desenvolvimento organizacional.

Retenção de talentos: apontado por Peloso (2010) atraindo e desenvolvendo talentos, a organização deve trazer recursos para reter o funcionário qualificado e evitar a rotatividade na empresa.

Posto essas definições, compreende-se que essas vantagens afetam positivamente na organização e no desenvolvimento pessoal dos integrantes da instituição, mas que para a alcançá-las necessita-se da preservação do clima organizacional saudável, interativo e que satisfaça os colaboradores e os motivem a desenvolver suas atividades de forma engajada, e quando bem administrado resulta em sucesso pessoal e organizacional.

5 A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA OTIMIZAR O CLIMA ORGANIZACIONAL

Toda organização espera que todos os seus agentes ofereçam resultados positivos, entretanto, com base nas colocações de Matos (2009), se o clima organizacional estiver desagradável, todos os demais processos acarretarão em falhas, e conseqüentemente gerando desmotivação para os colaboradores. Ainda assim, a organização pode alcançar seus resultados esperados, entretanto não serão resultados obtidos com qualidade e nem com satisfação total da equipe.

Terciotti (2013) argumenta que a comunicação empresarial é uma ferramenta indispensável para o funcionamento de qualquer empresa, pois, sem ela não há sucesso nos processos organizacionais, e é através dela que esses processos poderão ser executados com êxito. Na aplicação dos seus elementos e canais de maneira assertiva, a comunicação tem o poder de potencializar os resultados organizacionais, contribuindo dessa forma para o sucesso progressivo da empresa.

Com base nas colocações de Ferreira (2016), o clima organizacional pode ser definido como a qualidade do ambiente, sendo assim, é notória a sua importância para o bem-estar físico e emocional dos colaboradores, assim como para o sucesso

organizacional, pois, quando preservado de forma receptiva e agradável, é consequentemente um clima organizacional positivo, que resulta em motivação e no alcance dos objetivos organizacionais.

Na aplicação de ferramentas como o feedback e endomarketing e de métodos como o desenvolvido por Harold Lasswell, a comunicação obtém dessa forma resultados benéficos voltados ao clima organizacional e as demais atividades executadas em toda a rede corporativa. Desta forma, é necessário o uso de uma comunicação clara e objetiva, aplicando sempre o retorno do receptor para com o emissor, assim como a pesquisa do canal que mais favorecerá a mensagem que será transmitida, e qual o nível de satisfação dos colaboradores, visando a utilização da comunicação de forma assertiva e assim contribuir para a preservação do clima organizacional favorável.

Considerando a assertividade como um ponto positivo para o alcance do sucesso pessoal e profissional, ao aplicar questionamentos como os apresentados por Lasswell: “Quem transmitirá a mensagem? ”; “O que será transmitido? ”; “Qual canal será utilizado? ”; “Para quem a mensagem será destinada? ” e “Qual o objetivo esperado? ”, o processo de comunicação passa a ser executado de forma assertiva, visto que foram preenchidas todas as informações para a emissão concreta e objetiva da mensagem.

Desta forma, quando trabalhados em conjunto, a comunicação empresarial e o clima organizacional positivo podem influenciar positivamente em toda a organização, levando resultados benéficos das atividades propostas, preservando a motivação, engajamento e bem-estar dos colaboradores, facilitando o processo de comunicação interpessoal de forma clara, direta e assertiva e contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais, e desta maneira obtendo os resultados esperados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de demonstrar a relevância do tema proposto, esta monografia foi desenvolvida visando apresentar o imprescindível papel da comunicação interna no âmbito organizacional de forma otimizada do clima organizacional através de ferramentas estratégicas.

Diante do exposto, há considerações relevantes para o ambiente organizacional no que envolve o processo comunicacional claro e objetivo. O uso de ferramentas táticas contribui para a objetividade no alcance de metas de melhorias no bem-estar físico e mental dos colaboradores, proporcionando para a organização um clima saudável e produtivo.

Os especialistas nesses temas efetivam o pensamento de que o diálogo compreensível afeta de forma favorável na motivação e desempenho dos colaboradores, acarretando no sucesso permanente da instituição e do quadro de funcionários.

Portanto, observou-se que a comunicação interna quando bem trabalhada torna-se um otimizador do clima organizacional, sendo desta forma um instrumento benéfico para o alcance das metas organizacionais e conseqüentemente para o bom desempenho empresarial.

REFERÊNCIAS

- ABELLA, Nilda Teresinha Teixeira. Gestão de conflitos organizacional. **MultiDebates**, 2017.[S. /], v. 1, n. 2, p. 219-232. Disponível em: <http://revista.faculdadeitop.edu.br/index.php/revista/article/view/20/39> Acesso em: 13 novembro de 2022.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing**: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BROCHADO, Samara. **Apresentação do Seminário da disciplina de Metodologia Científica, do curso de Gestão Empresarial, da FEI**. Slideshare. [S. /] 17 março de 2012. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/ssamarinha/seminrio-de-metodologia-assunto-comunicacao> Acesso em: 27 outubro de 2022.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. 8. ed. Barueri, SP: Manole, 2016.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 3. ed. São Paulo: Manole Ltda, 2014.
- CHINEM, Rivaldo. **Introdução à comunicação empresarial**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2010. *E-book*.
- CLEMEN, Paulo. **Como implantar uma área de comunicação interna**: nós, as pessoas, fazemos a diferença: guia prático e reflexões. Rio de Janeiro: Mauad, 2005. *E-book*.
- COSTA, Edwaldo Costa; HARA, Suélen Keiko (org.). **A produção do conhecimento nas ciências da comunicação 2**. Ponta Grossa, PR: Atena, 2022. *E-book*.
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. Brasília: Casa das Musas, 2012. *E-book*.
- FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2016. (MBA Gestão de Pessoas).
- FLEURY, Afonso Carlos Correa. Produtividade e organização na indústria. **Adm. Emp.**, 2013. Rio de Janeiro, v. 20, n.3, p. 19-28. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/GmMHzcQ5dGcwMhvWhS7d6Vn/?lang=pt> Acesso em: 19 novembro de 2022.

FRANÇA, Sheila Aparecida. A importância da comunicação interna na organização. **R. Rumos da Pesquisa**, Patrocínio. Minas Gerais, v. 1, n. 6, p. 337-352, Abril, 2022. Disponível em: <https://revistas.unicerp.edu.br/index.php/rumos/article/view/2525-278x-v1n6-7/id96>. Acesso em: 12 Outubro 2022.

GOMES, Patrícia Selis. A importância e vantagens da aplicação dos conceitos e princípios da gestão de pessoas na administração pública. **Nau social**, 2015. Bahia, v. 6, n. 10, p.89-102, Maio/Out, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/31326/18670> Acesso em: 19 novembro de 2022.

GRACIE, Kendra Mandina. **Comunicação empresarial: uma ferramenta estratégica**. 2010. Trabalho de Monografia (Pós-graduação” Lato sensu”) - Universidade Candido Mendes, Recife, 2010. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/B001795.pdf. Acesso em: 27 Outubro de 2022.

LIMA, Áttally do Carmo da Silva *et al.* **A importância da comunicação dentro da organização**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnológica em Gestão de Recursos Humanos) - Centro Universitária Brasileira, Recife, 2021. Disponível em : <https://grupounibra.com/repositorio>. Acesso em: 04 setembro de 2022.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

MOTTA, Andréa. **Elementos da comunicação e funções da linguagem**. Conversa de português. [S. l.] 22, junho. 2012. Disponível em: <https://conversadeportugues.com.br/2012/06/elementosefuncoes/> Acesso em: 04 novembro 2022.

PELOSO, Ayslan Cavalcante; YONEMOTO, Hiroshi Wilson. Atração, desenvolvimento e retenção de talentos. **ETIC**, 2022. [S. l.], v. 18, n.18, p. 1- 22. Disponível em: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/2525/2049> Acesso em: 19 novembro de 2022.

SILVA, Ana Julia Correia da *et al.* **A comunicação interna como estratégia empresarial**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Centro Universitária Brasileira, Recife, 2020. Disponível em: <https://grupounibra.com/uploads/repositorio/rhumn-tcc-3.pdf>. Acesso em: 04 setembro de 2022.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TERCIOTTI, Sandra Helena. **Comunicação empresarial na prática**. 3. ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 2013.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.