

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM GESTÃO DE
RECURSOS HUMANOS

ANA JULIA CORREIA DA SILVA
EDSON ANTÃO BARBOSA
KEILA ROBERTA MARTINS DE SOUZA

**A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO ESTRATÉGICA
EMPRESARIAL**

RECIFE/2020

ANA JULIA CORREIA DA SILVA
EDSON ANTÃO BARBOSA
KEILA ROBERTA MARTINS DE SOUZA

A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Professor Orientador: Espec. Emanuel Lima Xavier

RECIFE/2020

S586a

Silva, Ana Julia Correia da.

A comunicação interna como estratégia empresarial. / Ana Julia Correia da Silva, Edson Antão Barbosa, Keila Roberta Martins de Souza. - Recife: O Autor, 2020.

26 p.

Orientador(A): Emanuel Xavier.

Trabalho De Conclusão De Curso (Graduação) – Centro Universitário Brasileiro – Unibra. Tecnológico em Gestão De Recursos Humanos, 2020.

1. Comunicação. 2. Empresarial. 2. Consequências. 3. Benefícios. .I. Centro Universitário Brasileiro. – Unibra. II. Título.

CDU: 658.3

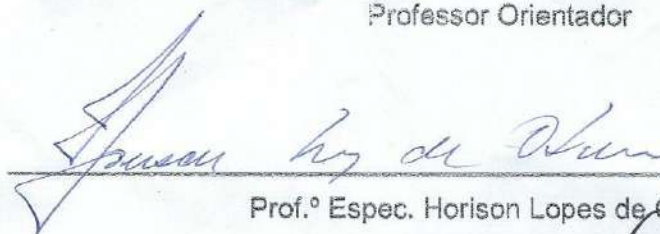
ANA JULIA CORREIA DA SILVA
EDSON ANTÃO BARBOSA
KEILA ROBERTA MARTINS DE SOUZA

A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

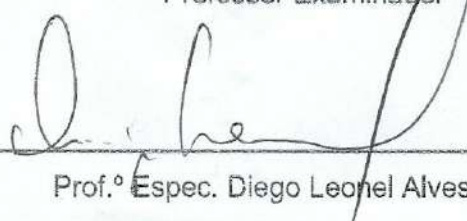
Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:



Prof.º Espec. Emanuel Lima Xavier
Professor Orientador



Prof.º Espec. Horison Lopes de Oliveira
Professor Examinador



Prof.º Espec. Diego Leonel Alves de Sá
Professor Examinador

Recife, 29/06/2020

NOTA: 9,0

Dedicamos este trabalho primeiramente a Deus, sem ele nada seria possível, por nos direcionar até a conclusão deste trabalho, a Ele toda nossa gratidão.

. AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer a Deus por me capacitar a chegar até aqui, e as pessoas que me ajudaram, que me deram forças para continuar.

Ana Julia Correia

A Deus pela minha vida, e por me ajudar a ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao longo do curso.

Aos meus pais e amigos, que me incentivaram nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência enquanto eu me dedicava a realização deste sonho. Aos professores, pelas correções e ensinamentos que me permitiram a apresentar um melhor desempenho no meu processo de formação profissional.

Edson Barbosa Antão

Sou grata primeiramente a Deus, por ter chegado ao fim de mais uma conquista, por ter me dado saúde, fé para suportar as dificuldades no decorrer do curso. A minha maravilhosa mãe Maria, me deu todo apoio, incentivo, quando eu mais pensava em desistir. Ao meu Pai Luciano grande homem, mesmo um pouco distante me fortaleceu, sempre pagou meus boletos quando estava apertada. Aos meus irmãos por estarem presentes nos momentos de dificuldade. A minha dupla que construímos juntos está monografia.

Agradeço a todos que de forma indiretamente e diretamente fizeram parte da minha formação, muito obrigada. Obrigada! Tios e tias, primos em especial Zaine pela contribuição valiosa que fez parte de toda essa conquista.

Keila Roberta Martins de Souza

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 7 |
| 2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO | 8 |
| 3 RESULTADOS | 8 |
| 3.1 O início da comunicação | 9 |
| 3.2 Linha do tempo da comunicação empresarial | 10 |
| 3.3 Comunicação empresarial | 10 |
| 3.4 Componentes da comunicação | 11 |
| 3.5 A tecnologia e suas ferramentais na área da comunicação | 12 |
| 3.6 Conceito e definição de comunicação interna | 13 |
| 3.7 A importância da comunicação interna dentro das organizações | 14 |
| 3.8 Vantagens da comunicação interna | 14 |
| 3.9 O impacto da comunicação interna | 15 |
| 3.10 Estratégia organizacional | 17 |
| 3.11 O impacto da transformação digital na comunicação. | 18 |
| 3.12 A importância da comunicação ética para as organizações | 19 |
| 3.13 Aplicação da comunicação interna | 20 |
| 3.14 Tipos de comunicação interna | 21 |
| 3.15 Ruídos da comunicação | 22 |
| 3.16 A importância do feedback | 23 |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 23 |
| REFERÊNCIAS | 25 |

A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

Ana Julia Correia

Edson Antão Barbosa

Keila Roberta Martins de Souza

Profº. Orientador Emanuel Lima Xavier

Resumo: O tema a ser abordado tem a justificativa por abranger todos os processos da comunicação com os colaboradores interno, e também com os sócios. A Comunicação é uma ferramenta de suma importância, ainda pouco abordada dentro das organizações, e aplicada de maneira correta, traz benefícios ideias, aceitação, e oferece a possibilidade de gerar conhecimento e entendimento, melhorando a estrutura organizacional. Um desses desafios a ser encarado para ajustar a comunicação interna é se adequar ao modelo que a organização oferece. É importante inovar na atualização de processos que devem acompanhar as mudanças que ocorre na organização. A Comunicação interna aplicada de maneira adequada, desempenha um papel estratégico, essencial nas organizações, fazendo com que as empresas, compreenda da melhor forma de sua importância. A boa comunicação dos funcionários, faz com que a informação flua em todos os setores da organização. Conhecimento e entendimento, melhorando a estrutura organizacional.

Palavras-chave: Comunicação; Empresarial; Consequências; Benefícios.

1 INTRODUÇÃO

A falta de comunicação interna é uma das maiores dificuldades encontradas pelos administrados dentro das organizações, entre os diferentes segmentos. Com uma boa comunicação a organização se desenvolverá progressivamente, suprimindo a falta ou pequeno grau de relacionamento interno e externo, melhorando a qualificação do funcionário tendo como consequência uma grande melhoria do conceito e imagem da empresa.

Atualmente, a comunicação empresarial se tornou de suma importância. Trata-se de uma ferramenta estratégica, sendo responsável por criar a cultura e fortalecer a identidade da empresa, por isso, o administrador moderno deve focar sua atenção na direção dos colaboradores e dos fornecedores, incrementando as comunicações. Desta forma, capacitando o relacionamento entre funcionários e a pirâmide administrativa, o desempenho empresarial será aprimorado capacitando à organização alcançar uma presença mais marcante no mercado competitivo.

A organização só sobreviverá porque a comunicação interna está presente. O colaborador produz porque se comunica, ele recebe a instrução a respeito do seu trabalho e entende exatamente o que deve ser feito.

Assim sendo, pode-se aqui afirmar que uma boa comunicação empresarial interna é um fator essencial para a melhoria de processos nas organizações e para a otimização de suas atividades, influenciando positivamente no alcance dos objetivos estratégicos e até mesmo sendo fator decisivo para a sobrevivência dessas organizações.

Portanto, sem uma comunicação interna eficaz a empresa não consegue atingir os seus objetivos organizacionais.

Sendo assim, neste artigo serão abordados conceitos relevantes e pertinentes ao tema da comunicação empresarial interna e como ela influencia no progresso da empresa na atualidade, onde o conhecimento é mais importante do que o capital, capacitando o relacionamento entre funcionários e diretoria administrativa, a evolução da empresa será aprimorada, habilitando-a para uma presença mais marcante no mercado.

Será abordado ainda, o delineamento metodológico, o resultado da pesquisa e as considerações finais.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Segundo Rodrigues (2007, p. 43), “a pesquisa bibliográfica é a pesquisa limitada a busca de informações em livros e outros meios de publicação”. Medeiros (2014, p. 39) “afirma que a pesquisa bibliográfica é aquela que busca o levantamento de livros e revistas de relevante interesse para a pesquisa que será realizada”.

Diante das pesquisas realizadas e apuradas passaremos a mostrar e refletir sobre a importância da comunicação dentro das organizações.

3 RESULTADOS

3.1 O INÍCIO DA COMUNICAÇÃO

A comunicação é uma habilidade comum na natureza, boa parte das espécies se comunicam através de gestos, grunhidos, gritos, entonações diversas. O Homo Sapiens elevou a capacidade de comunicação a um novo patamar mais complexa, mais elaborada e com maior capacidade de articulação. A comunicação mais complexa e elaborada, tal como conhecemos hoje, teve início há mais ou menos 50.000 anos com o homem primitivo, no processo conhecido como revolução cognitiva.

Com o passar dos anos, esses homens aprenderam a relacionar objetos proteção e poder ter passado isso aos demais, através de gestos e repetição do processo, criando forma primitiva e simples de linguagem.

Com o tempo, essa comunicação foi adquirindo formas mais claras e evoluídas, facilitando a comunicação não só entre os povos de uma mesma tribo, como entre tribos diferentes. As primeiras comunicações escritas (desenhos) de que se têm notícias são das inscrições nas cavernas 8.000 anos A.C. (HARARI, 2014).



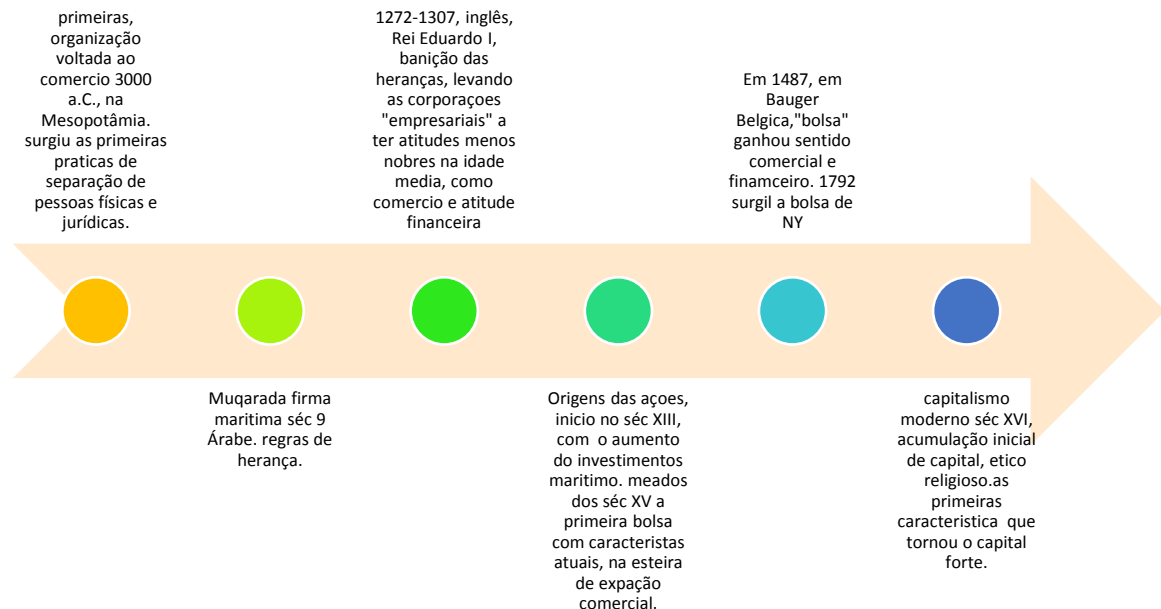
Fontes:

<http://www1.redegestao.com.br/cms/opencms/desafio21/artigos/gestao/planejamento/0022.html>

<https://super.abril.com.br/historia/empresas-as-donas-do-mundo/>

De acordo com a necessidade humana de socializar a comunicação tem seu papel primordial, impulsionando o homem a se tornar cada vez mais integrado.

3.2 LINHA DO TEMPO DA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL



Fontes: <https://www.racecomunicacao.com.br/blog/a-historia-da-comunicacao-corporativa-no-brasil/>

<http://wordpress.com/breve-historia-da-comunicacao-empresarial/>

As primeiras comunicações empresariais eram rotuladas por investimentos e contratos. Passando de herança para grandes investimentos estrangeiros. Logo obtiveram a necessidade de se comunicar, não pela divergência da moeda, como também financiar as expansões dos negócios.

3.3 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Em 1906 o jornalista Ivy Lee deu o primeiro pontapé inicial ao ajudar em o empresário John Rockefeller, a recuperar a sua credibilidade empresarial saindo de sanguinário para benfeitor da humanidade.

Retratos do primeiro pioneirismo na comunicação empresarial na década de 60, a general Electric, estimulava o pensamento estratégico empresarial, logo reunião todos em uma cúpula e divulgava o que estava a pensar.

3.4 COMPONENTES DA COMUNICAÇÃO

A comunicação para que ocorra de maneira eficaz, o modelo mais tradicional foi mencionado por Kotler, em 1998, a comunicação tinha nove elementos, para ele só teria resultados positivos, se utilizasse todos esses.

- ✓ **Emissor** – quem emite a mensagem para a outra parte;
- ✓ **Codificação** – o processo de transformar o pensamento de forma simbólica;
- ✓ **Mensagem** – o conjunto de símbolos que o emissor transmite;
- ✓ **Média** – os canais de Comunicação através dos quais a mensagem passa do emissor ao receptor;
- ✓ **Descodificação** – o processo pelo qual o receptor confere significado aos símbolos transmitidos pelo emissor;
- ✓ **Receptor** – a parte que recebe a mensagem emitida pela outra parte;
- ✓ **Resposta** – as reações do receptor após ter sido exposto à mensagem;
- ✓ **Feedback** – a parte da resposta do receptor que retorna ao emissor;
- ✓ **Ruído** – distorção ou estática não-planejada durante o processo de Comunicação, que resulta numa mensagem que chega ao receptor diferente da forma como foi enviada pelo emissor (GRACIE 2010).

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. É preciso traçar perfil desse público, saber para quem a empresa está falando; com quem está se comunicando; número de pessoas a serem atingidas, relacionamento desse público com a organização; anseios e reivindicações (GRACIE 2010).

Ou seja, é importante saber aplicar o planejamento para ter uma comunicação eficiente e precisa, para que os colaboradores, entendam a mensagem que receptor quer transmitir, para que obtenham bons resultados, e respeitar a comunicação é primordial. Quando os elementos não são utilizados, podem acarretar sérios danos aos objetivos e resultados empresariais. Logo é necessário por em pratica a comunicação para organização ser aperfeiçoada de forma eficiente no trabalho corporativo.

Segundo Chiavenato (2000, p. 142-143)

a comunicação é uma atividade administrativa, constituindo-se em dois propósitos. O primeiro é repassar as informações com clareza para que as pessoas possam realizar bem suas tarefas. O segundo é promover a motivação, cooperação e satisfação das pessoas nos seus respectivos cargos.

Entretanto é indispensável ser claro e objetivo, para que possam executar as atividades de forma eficiente, tendo em vista uma organização com boa comunicação, por conseguinte uma boa produtividade e ter um ambiente satisfatório entre os colaboradores.

3.5 A TECNOLOGIA E SUAS FERRAMENTAIS NA ÁREA DA COMUNICAÇÃO.

A tecnologia, não se limita a era de comunicação e informação, mas sim nas suas pequenas evoluções correspondendo à necessidade humana no ambiente empresarial.

Sendo um conjunto de técnicas, habilidades, métodos e processos usados na produção de bens ou serviços, ou na realização objetivos. Com a evolução da tecnologia, é essencial que as empresas utilizem ferramentas necessárias para obter feedback eficiente dentro da corporação.

As ferramentas de comunicação são estratégias que ao decorrer da história foram evoluindo, e atualmente existem vários tipos de gestões empresariais. O objetivo da utilização da ferramenta é assegurar que todos dentro da organização estejam envolvidos no assunto.

Facilitando o convívio, comunicação rápida e precisa e elaborações de projetos em diferentes lugares, horas e momentos.

- ✓ **Intranet:** é uma rede privada de acesso para os funcionários e determinados locais. Por meio dela é possível divulgar as novidades da empresa, fornecimento de informação, treinamentos, eventos, divulgar produtos e auxiliar o crescimento do colaborador. Ponto principal comunicação padronizada de acesso fácil de alcance a todos. Entretanto pode ser substituído por outras ferramentas como, e-mail ou impressões.
- ✓ **E-mail:** é necessário, pois permite que os funcionários internos e fornecedores direcionem as mensagens ao departamento desejado. O e-mail permaneceu seguro em seus sistemas.
- ✓ **Mural:** é um tipo de exposição que contem importantes informações lembretes, horários de reuniões e informações referentes à empresa.

- ✓ **Newsletter:** ou boletim informativo, é um sistema inovador, que utiliza novos formatos, canais e ferramentas. Ele pode ser impresso ou digital, dependendo do perfil da empresa, orçamentos entre outras questões. É também um tipo de e-mail que o usuário pode receber após efetuar cadastros em algum site.
- ✓ **Manual do colaborador:** é utilizado para integração de um novo funcionário, pois ele terá em mãos o manual de informações necessário sobre a empresa, como o funcionamento das práticas empresariais utilizadas. É um guia prático para o novo funcionário.
- ✓ **Caixas de sugestões:** é ideal que os colaboradores que tem excelentes sugestões para o crescimento empresarial, independente do cargo ocupado na empresa. Tendo como objetivo trazer resultados eficazes para o crescimento organizacional.
- ✓ **Reuniões:** É uma ferramenta indispensável independente dos avanços tecnológicos e outras formas de se comunicar, as empresas não podem dispensar esse tipo de canal, pois é essencial ao ajudar os funcionários tirarem dúvidas importantes que muitas vezes por outro meio de comunicação pode haver ruídos.
- ✓ **Videoconferência:** são utilizados para não alterar o cronograma da empresa, mesmo os gestores e líderes estando em lugares divergentes e ausência de pessoas. Permitindo o contato visual e sonoro entre os colaboradores. Outra forma de usar a vídeo conferência é a ligação com fornecedores estrangeiros sem precisar fazer viagem longa para outros países.

A comunicação é um dos pilares para o convívio profissional agradável, sendo de suma importância no ambiente de trabalho. Nela é possível agregar a tecnologia e suas ferramentas, correspondendo toda a área a qual a empresa traça seus objetivos e obtendo resultados em longa escala.

Com o auxílio das ferramentas tecnológicas a conversação é facilitada e claro sem perder o bom hábito de reuniões presenciais.

3.6 CONCEITO E DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTERNA.

A comunicação interna é uma área da comunicação integrada que visa diretamente suas ações para os colaboradores da organização.

Trata-se da transmissão e do compartilhamento de informações relevantes e estratégicas em um ambiente corporativo.

Uma boa comunicação organizacional interna é feita de forma descendente, ascendente e horizontalmente, pois até mesmo o conceito básico de comunicação já remete a uma via de mão dupla.

”A Comunicação é responsável por 90% do meu sucesso, sem dúvida nenhuma” (CORCORAN apud GALLO, 2007, p. 9).

O principal objetivo da comunicação interna é integrar os colaboradores e engajados com os objetivos, causas e discursos da organização.

A integração é primordial para o sucesso das empresas, pois quando o grupo possui os mesmos valores e propósitos da empresa, os resultados chegam mais rápido.

A comunicação interna das empresas torna-se um parâmetro cada vez mais importante da sua imagem externa. Hoje, quando o meio ambiente econômico torna-se complicado, e numerosas empresas só pensam na sobrevivência, a comunicação interna torna-se um trunfo estratégico que, utilizado com eficiência, gera uma motivação extraordinária capaz de atingir objetivos que a razão pura não podia prever. Na realidade, a motivação profunda apoia-se não somente sobre elementos racionais, mas também, e talvez mais ainda, sobre o dinamismo psicológico que busca sua energia na emoção. A empresa deve ser o espaço predileto no qual o coração e a razão caminham juntos, para chegar até a motivação essencial de cada membro do pessoal: o amor a seu trabalho” (LEHNISCH, 1985: 124)

3.7 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação interna constrói um bom relacionamento da empresa com o seu capital mais importante, o humano. Com isso, um ambiente onde há uma boa comunicação há uma grande progressividade na qualidade e no clima organizacional.

Um meio de comunicação tem uma importante influência na disseminação do conhecimento através do espaço e do tempo e torna-se necessário estudar as suas características em ordem a avaliar a sua influência no seu contexto cultural. [...] A ênfase relativa no tempo ou no espaço implicará uma orientação significativa da cultura no qual se encontra embebido (SERRA, 2007, p. 82).

3.8 VANTAGENS DA COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é imprescindível em qualquer empresa, e, quando bem estruturada, traz inúmeras vantagens.

Os principais benefícios obtidos a partir de uma endocomunicação eficiente são:

1- Fácil integração de novos colaboradores

Poucas coisas podem dar tanta ansiedade quanto ser um novo membro de uma equipe. Daí a importância da integração nas empresas.

A CI ajuda os novos integrantes a se sentirem bem aceitos dentro do time, pois estimula o diálogo e boa convivência.

2- Produtividade entre os colaboradores

A comunicação de qualidade tem o poder de aumentar a produtividade dos colaboradores, pois dispara os níveis de engajamento no trabalho.

3- Evita conflitos internos

Para um gestor não existe nada mais desafiador do que os conflitos internos.

Muitos desses conflitos podem levar as pessoas ao extremo do desligamento da empresa.

Quando aplicamos ações de comunicação interna, a transparência é um ponto muito importante levado em consideração.

E é ela que evita o aparecimento de conflitos internos gerados por boatos e falhas de comunicação.

4- Aumenta a competitividade

Quando o relacionamento entre colaboradores e empresa está alinhado, é comum que estes trabalhem ainda mais nos objetivos gerais.

Assim, a organização acaba ganhando mais competitividade entre seus concorrentes.

5-Queda da taxa de rotatividade

A taxa de rotatividade, ou *turnover*, é uma das maiores preocupações do RH, pois indica a frequência de saída de colaboradores da empresa.

Afinal, um bom relacionamento faz com que os colaboradores se sintam valorizados e reconhecidos pela organização.

3.9 O IMPACTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Por meio da comunicação interna, os profissionais são estimulados a desenvolver relacionamentos interpessoais e o espírito de cooperação.

Com um maior envolvimento entre os funcionários, o entrosamento aumenta e o time sai mais fortalecido, contribuindo, assim, para um clima mais leve, respeitoso e produtivo. A partir do momento em que os colaboradores se sentem engajados com os objetivos da empresa, é natural que eles se esforcem mais para

contribuir com a organização. Isso faz com que os profissionais saibam o quanto eles e suas respectivas equipes precisam produzir para que o negócio, como um todo, seja beneficiado. Essas noções de produtividade e de relevância para a organização também contribuem para um tempo maior de permanência dos colaboradores.

Mas não é só isso.

Cada vez mais, fica evidente que as manifestações no campo da comunicação empresarial estão atreladas à cultura da organização e que cada indivíduo, cada fluxo ou rede, cada veículo ou canal de comunicação molda-se a esta cultura (Bueno, 2003).

Funcionários mais motivados, reconhecidos e inseridos em um ambiente de trabalho agradável são mais felizes e quase não têm motivos para sair da empresa.

Visando a chegada de novos funcionários, tende a se integrar mais facilmente com a comunicação interna pregada com a existência de um clima organizacional amigável e interativo, é essencial que os novos funcionários não fiquem isolados e se adaptem o mais rápido possível. O mais importante é que não existam barreiras. Assim, os novatos se sentirão mais à vontade para tirar dúvidas, dar sugestões e se aproximar das outras pessoas.

Cerqueira (2002, p. 24) “vai mais além quando fala que para se obter comprometimento e para que ações motivacionais tenham êxito, é necessário desenvolver a autoestima, a empatia e a afetividade nas relações”.

A comunicação interna é fato bastante relevante para uma organização, mais um aspecto positivo nesse cenário é que minimiza as fofocas e os boatos dentro da empresa é muito chato quando existe isso dentro da organização. Se tem uma coisa que detona com qualquer ambiente de trabalho são os boatos, rumores e fofocas internas.

É preciso levar muito a sério a comunicação interna, o jogo precisa ser aberto com os colaboradores de uma forma que todos possam tomar ciência de fatos reais das coisas que se passa dentro da organização.

Bueno (2003) explica que ao debruçar-se sobre nova realidade, a comunicação empresarial rompe as fronteiras tradicionais que a identificavam nas décadas anteriores, deixando de ser um mero apêndice do processo de gestão, algo que se descartava ao despontar da primeira crise.

3.10 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

Estratégia organizacional é o caminho mais eficaz para a organização atingir os seus objetivos. A alta direção e a média gerência da empresa possuem papel principal na definição da estratégia e dos objetivos da organização, porque possuem informações privilegiadas e as competências necessárias para conduzir o processo (MEIRELLES, 1995).

Os níveis operacionais, como no caso dos Operadores de Relacionamento, serão os executores da estratégia idealizada pelos dirigentes da empresa e precisam estar comprometidos com o processo para que não fracasse. A administração participativa sempre é preferível ao modelo centralizado de tomada de decisões, que é deficiente em gerar comprometimento e o clima organizacional adequado ao processo (ANSOFF e MCDONNELL, 1993).

Os níveis operacionais devem ser envolvidos na definição da estratégia organizacional e dos objetivos porque podem contribuir com ideias que formarão as ações necessárias, pois estão na linha de frente e possuem uma sensibilidade aos fatos que impactam o cliente, muitas vezes não observados nas lideranças (DAFT, 2006).

Uma organização possui cinco tipos de estratégia para ser conduzida ao sucesso, que são de muita importância dentro de uma empresa, que ela pode utilizar para atingir seus objetivos, são elas:

- a) Estratégias de sobrevivência, manutenção, contra-ataque e desenvolvimento.
- b) Estratégias de sobrevivência, contra-ataque, crescimento e desenvolvimento.
- c) Estratégias de sobrevivência, manutenção, crescimento e desenvolvimento.
- d) Estratégias de sobrevivência, manutenção, crescimento e contra-ataque.
- e) Estratégias de contra-ataque, manutenção, crescimento e desenvolvimento.

Para almejar situação de sucesso as organizações precisam criar um modelo de ações que as diferenciam de seus concorrentes, sendo necessário que elas estabeleçam uma estratégia organizacional adequada que se fundamente em dois fatores: O objetivo coerente e a compreensão do meio que atuam.

Estratégia competitiva é um termo que se refere a uma empresa que decide a competir em um mercado competitivo de modo a ganhar vantagem competitiva sustentável.

Enquanto a estratégia se preocupar em "o que fazer" o planejamento estratégico se preocupar em "como fazer".

Segundo Porter (1989) define estratégia competitiva como a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria. A parte dessa afirmação concluímos que, a estratégia deve nortear a organização no caminho da competitividade, e através desta, aumentar sua eficiência, comparativamente aos concorrentes. A estratégia organizacional é concluinte que coloca a organização dentro do mercado de modo original e competitivo.

3.11 O IMPACTO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA COMUNICAÇÃO.

A tecnologia mudou a forma como as empresas devem se relacionar com seus clientes e funcionários. Acompanhar essas inovações se tornou essencial para continuar no mercado.

Atualmente, não é possível falar de comunicação sem falar de tecnologia. Toda a sociedade se tornou conectada e dependente de dispositivos para realizar diversas tarefas no dia a dia. No meio corporativo não é diferente, os canais de comunicação utilizados pelas empresas passaram por grandes modificações nos últimos anos, o que os tornou modernos e mais eficientes. Após a transformação digital, as organizações passaram a entender o papel da tecnologia em sua comunicação interna e começaram a adequar seus processos a esse novo contexto, mais amplo e interativo.

Modernizar e digitalizar o ambiente corporativo se tornou, então, essencial para as empresas que querem acompanhar as mudanças constantes do mercado e se manterem competitivas. Ao ampliar seus canais de comunicação, as empresas conseguem melhorar o relacionamento, tanto entre funcionários como com clientes, otimizar o ambiente de trabalho e ser mais assertivo com o marketing e demais estratégias, além de fortalecer diretamente as vendas.

Para o escritor e empresário Stephen Corey. "A tecnologia reinventará os negócios, mas as relações humanas continuarão sendo a chave do sucesso." Ou seja, pode se dizer e ter a certeza que a tecnologia não substitui o homem que para se alcançar o sucesso não podemos tão somente depender da tecnologia digital e sim das relações humanas a qual não podem ser substituídas.

O desenvolvimento de novas formas de se relacionar com seu público-alvo, colocou o foco sobre a comunicação instantânea e digital. Isso porque os dispositivos móveis se tornaram o principal meio de comunicação das pessoas que

buscam por um atendimento rápido e personalizado. Ter uma comunicação interna aprimorada permite, então, que as empresas auxiliem seus funcionários para que eles entendam a real importância dos negócios, aproximando-os das estratégias e objetivos da organização, assim os funcionários se tornam mais motivados em relação a seu trabalho, identificando-se mais com a empresa e conseguindo se adequar com mais facilidade à nova cultura organizacional.

3.12 A importância da comunicação ética para as organizações.

A comunicação tanto pode construir como também pode prejudicar reputações empresariais, credibilidade pública e imagens institucionais. Por isso, a comunicação tem estreita relação com a ética e a responsabilidade social. O planejamento da empresa deve envolver, além dos interesses empresariais, os interesses da sociedade a qual está inserida para que todo o ambiente se torne mais justo. Para Kunsch (1998, p.147) “o planejamento deve se pautar pela coerência com o ambiente social, com as necessidades, com a realidade das organizações e seus públicos”.

Nessa perspectiva, a comunicação corporativa deve pautar-se pelo compromisso ético de construir canais de diálogo e pelo exercício pleno da responsabilidade social. A comunicação deve caracterizar-se pela verdade, pelo respeito à diversidade dos públicos internos e externos, pela eliminação do preconceito de qualquer ordem e pela manutenção de um clima favorável ao compartilhamento de informações, ideias e conhecimentos (PIENIZ e GONÇALVES, 2011).

As empresas que melhor se espelham na ética são aquelas que se comunicam e promovem a comunicação interna e externa como uma extensão dos seus princípios e valores. São as empresas que reconhecem a função estratégica da comunicação para o estabelecimento de uma gestão empresarial socialmente responsável.

A comunicação ética, eficiente e eficaz nas organizações é capaz de aumentar a produtividade sempre que permite aos funcionários conhecerem as metas da organização e envolverem-se no cumprimento destas; permite também aos funcionários tomarem decisões com sensatez, porque possibilita a eles conhecerem o comportamento esperado e os padrões éticos valorizados na organização; ela deve considerar as pessoas-alvo da informação e possibilitar o

feedback, para que sua eficiência possa ser medida; além disso, é capaz de incutir nas pessoas ideias, pensamentos, intenções e pontos de vista comuns, coletivos, ou seja, pode alterar valores e padrões éticos e morais, na medida em que se refere a elementos formadores da conduta social dos indivíduos. O objetivo da comunicação é fazer com que todos fiquem cientes do que a organização deseja alcançar, seus propósitos e metas, e do seu padrão de comportamento ético. Dessa forma, possibilitará o surgimento de padrões e valores morais e éticos, para o estabelecimento de uma conduta comum, seguida por todos (DAMKE, 1998, p.2

Anteriormente definimos que a comunicação é devida e responsável por um bom desenvolvimento organizacional, além disso, a comunicação deixa transparecer valores éticos, conduta valorizada e esperada pelas organizações. Outro aspecto relevante nesta questão, diz respeito à habilidade e a capacidade da organização em interagir com o público externo, de modo que o seu sucesso dependerá de todo este processo. E, mais uma vez, o setor de comunicação que engloba áreas afins como publicidade e propaganda, marketing, administração e assessoria de comunicação é responsável por evidenciar a postura da empresa. Não só por tornar transparentes suas ações, mas também por deixar claro que aquela corporação é uma parceira de seu cliente ou consumidor em todas as etapas do processo de comercialização de um produto ou oferta de um serviço (PLAISANCE, 2011).

3.13 APLICAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Para alcançar bons resultados, a comunicação empresarial interna deve ser planejada e executada corretamente. É necessário que sua empresa **invista em canais que funcionários possam se expressar** e, ao mesmo tempo, ouvir uns aos outros.

- Não deixe que boatos e fofocas se espalhem na empresa;
- Faça com que o colaborador se sinta pertencente a empresa e otimista com o cargo que atua;
- Faça com que os colaboradores se sintam confortáveis em pedir ajuda, sugerir melhorias e expor críticas;
- Faça com que o relacionamento entre os colaboradores, gestores e líderes seja horizontal;

Incentive seus colaboradores a escreverem suas opiniões ou a darem depoimentos em jornais internos e newsletters disparadas para o e-mail corporativo de todos. Isso irá permitir que os funcionários saibam das experiências uns dos outros e possam aprender um pouco mais sobre a empresa a partir da visão de seus colegas.

3.14 TIPOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Comunicação escrita - A comunicação escrita é uma das mais usadas no ambiente de trabalho, presente desde os post-it deixados no computador até as trocas de mensagens em comunicadores instantâneos. Na comunicação para colaboradores, os formatos mais comuns são newsletters, e-mails, sistemas da intranet, manuais, plataformas colaborativas, redes sociais corporativas e aplicativos de mensagens.

Comunicação verbal: A comunicação verbal, nesse caso, se refere às informações transmitidas pela fala no cotidiano da empresa. As tradicionais reuniões são o exemplo mais básico desse tipo de comunicação, mas os diálogos informais são importantes da mesma forma. Também entram nessa categoria as palestras, workshops e treinamentos presenciais na empresa, ou mesmo conteúdos em vídeo e confraternizações.

Comunicação visual: A comunicação visual inclui todas as sinalizações e peças de comunicação da empresa. Esse tipo de comunicação ajuda a organizar melhor os espaços do escritório e criar um ambiente de trabalho agradável e harmonioso, além de aumentar a visibilidade de notícias e informações importantes.

Comunicação vertical - A comunicação vertical é focada exclusivamente nos altos níveis hierárquicos da empresa. Ou seja: é toda comunicação voltada a líderes, gestores e cargos de alto escalão, que inclui informações estratégicas e confidenciais.

Comunicação horizontal - Já a comunicação horizontal é voltada a todos os colaboradores da empresa, independentemente do nível hierárquico. Seu conteúdo é pensado para alcançar todas as áreas, cargos e posições da mesma maneira. Geralmente, são informações gerais sobre o momento da empresa, ações, conquistas, novidades e direcionamentos de trabalho.

Comunicação diagonal: Por fim, a comunicação diagonal é aquela que atinge vários níveis hierárquicos, podendo ser direcionada a áreas

específicas da empresa. Normalmente, é utilizada para direcionar equipes de setores específicos ou combinações de setores, como vendas e marketing.

3.15 Ruídos da comunicação

Para Chiavenato (1999) quando estas barreiras se manifestam, a comunicação pode ficar limitada e restrita, coisa comum dentro de qualquer processo de comunicação. Quando isso acontece, a comunicação não chega ilesa ao receptor, causando interpretação distorcida da mensagem. Ou seja, o ruído na comunicação pode acarretar vários problemas a organização. Esse bloqueio pode ser compreendido de forma errônea, o que pode comprometer a integridade da mensagem e dificultar ou mesmo impossibilitar a interpretação da mensagem pelo receptor, prejudicando o andamento das atividades e a produtividade dos colaboradores dentro da organização.

Existem alguns fatores que podem gerar ruídos na comunicação esses fatores tem origem e consequências diversas.

- Fatores físicos — ruídos existentes no ambiente físico e mais fáceis de detectar. Por exemplo, o ar-condicionado barulhento e o trânsito intenso;
- Fatores técnicos — consistem em problemas ligados ao canal de comunicação que é usado, como um sistema obsoleto e que não permite a comunicação com o cliente;
- Fatores psicológicos — ruído presente na cabeça das pessoas, não no ambiente físico ou na tecnologia. Dialogar com alguém com a cabeça no “mundo da lua” é um desafio. Outras pessoas têm dificuldades em se concentrar na conversa;
- Fatores fisiológicos — bloqueio da comunicação decorrente de fatores fisiológicos, como uma forte dor de cabeça, cansaço ou altos níveis de estresse no trabalho;
- Fatores semânticos — referem-se a problemas linguísticos, como um advogado que fala no “*juridiquês*” e deixa seu cliente sem entender nada.

Chiavenato (2004), denomina estes problemas como barreiras à comunicação, que servem como obstáculos ou resistências à comunicação entre as pessoas. Quando isso acontece, a comunicação não chega ilesa ao receptor, pois a mensagem original sofre distorções. Para o autor, há três tipos de barreiras à comunicação humana:

- **Barreiras pessoais:** as interferências decorrentes das limitações, emoções e valores de cada pessoa. No ambiente de trabalho as mais comuns são a deficiência para ouvir, as percepções, as emoções e os sentimentos pessoais
- **Barreiras físicas:** as interferências presentes no ambiente onde ocorre o processo de comunicação, ruídos de portas que, no decorrer de uma aula ou palestra, se abrem, a distância física, um canal congestionado etc.
- **Barreiras semânticas:** as limitações decorrentes dos símbolos, por meio dos quais a comunicação é feita. Estas barreiras podem ser verificadas não só por palavras, mas também por gestos, sinais etc., os quais podem ter diferentes sentidos para as pessoas envolvidas no processo.

Drucker (1975) menciona que existem quatro pontos fundamentais da comunicação: a percepção, a expectativa, satisfazer as exigências que a comunicação faz e identificar a comunicação da informação, pois são coisas diversas e na verdade até opostas, embora interdependentes.

3.16 A IMPORTANCIA DO FEEDBACK

Chiavenato (2004) afirma que toda pessoa necessita receber um feedback em relação ao seu desempenho para saber como está desempenhando suas funções. Da mesma maneira, as organizações precisam saber como seus colaboradores executam o trabalho a eles designados para se ter uma ideia das suas potencialidades. Ou seja, para que dentro da organização os colaboradores entendam e executem suas tarefas, é necessário que haja uma boa comunicação entre eles, e assim um ter um desempenho positivo. O feedback é, assim, um fator essencial ao bom andamento das atividades e a otimização da produtividade.

O feedback na organização deve ser utilizado de forma clara e objetiva, demonstrando quais pontos precisam ser melhorados e assim contribuir para assertividade e produtividade da organização.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de demonstrar a relevância do tema proposto, esta monografia buscou apresentar não somente o imprescindível papel da comunicação interna nas organizações, mas também como podemos concluir que um eficiente planejamento de comunicação interna interfere e muito para o sucesso e crescimento

organizacional, o assunto pesquisado identificou que sem uma comunicação interna eficaz, as empresas não conseguem atingir seus objetivos.

Em decorrência disso, nos últimos anos, ela passou a ser considerada de vital necessidade para as corporações, sua importância é tal, que essa ferramenta vem sendo valorizada e reconhecida como vantagem competitiva. Vários são os fatores propícios para o crescimento de uma organização, mas um dos mais importantes, sem dúvida, é a comunicação.

Administrar comportamento humano parece ser uma alternativa para a sobrevivência das organizações. De fato, o respeito pelos sentimentos, assim como pelas ideias, permite a criação de um ambiente de trabalho acolhedor.

Os autores e especialistas nestes temas demonstram, hoje mais do que nunca, a importância do papel da comunicação interna como geradora de valor, sobretudo do público interno. Na verdade, uma relação interna onde seus colaboradores mostram seus interesses, haverá uma compatibilidade, tornando o ambiente saudável.

Afinal, a missão primordial da comunicação interna é contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima favorável, propício ao cumprimento das metas estratégicas.

Portanto, observou-se que a Comunicação Interna tornar-se-á sem dúvida, um instrumento estratégico para benefícios na empresa e, conseqüentemente, o sucesso da organização.

REFERÊNCIAS

- ABERJE. (Org.). Estudos Aberje – 1. ed. São Paulo: Aberje, 1998, v. 1
- ANSOFF, H. Igor e McDONNELL Edward J. **Implantando a administração estratégica**. 2ª edição. Trad. Antônio Zorato Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1993.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Teoria e pesquisa**. São Paulo: Monole, 2003.
- CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002. 161p.
- CHIAVENATTO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª Ed., Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Thomson, 2004
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**, 6 ed. Rio de Janeiro: Campus 2000.
- CHIAVENATTO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª Ed., Rio de Janeiro: Campus, 2000 p. 143.
- CITRIN apud GALLO, Carmine. **Comunicação é Tudo!: os segredos dos maiores comunicadores de negócio do mundo**. 1º Ed., São Paulo: Landscape, 2007, p.09.
- CORCORAN apud GALLO, Carmine. **Comunicação é Tudo!: os segredos dos maiores comunicadores de negócio do mundo**. 1º Ed., São Paulo: Landscape, 2007, p.09.
- DAFT, Richard L. Administração/ Richard L. Daft; [tradução Robert Brian Taylor]. 4º Ed., São Paulo: Thomson Learning, 2006
- DAMKE, R. Berenice . **A ética na comunicação e a comunicação dos padrões éticos em empresas brasileiras**. Projeto de Pesquisa. São Paulo: Escola de Administração de Empresas ,de São Paulo / Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- DRUCKER, P. F. **Administração, Tarefas, Responsabilidades, Práticas**. São Paulo: Pioneira, 1975.
- ELIAS, Maria Lígia Ganacim Granado Rodrigues. **Republicanism: história e atualidade**. Em Tese, v. 4, n. 1, p. 43-64, 2007.
- GRACIE, Kendra Mandina. **Comunicação Empresarial, Uma ferramenta estratégica**. Rio de Janeiro, 2010.

- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e excelência na comunicação**. In: __. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª ed., Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e excelência em comunicação**. **Estudos Aberje**, v. 1, 1998.
- LEHNISH, Jean Pierre. **La communication dans l'entreprise**. Paris, PUF, 1985. p. 124
- MEDEIROS, J. B. **Redação científica: a prática de fichamentos, resumos e resenhas**. 11. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009. p.103-122.
- MEIRELLES, Anthero de Moraes; GONÇALVES, C. A. **O planejamento estratégico no Banco Central do Brasil e a viabilidade estratégica em uma unidade descentralizada da autarquia: um estudo de caso**. Belo Horizonte, Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, 1995..
- PLAISANCE, Patrick Lee. **Ética na Comunicação**. Porto Alegre: Penso, 2011.
- ORELLANA GONÇALVES, Carlos Alberto; PIENIZ, Mônica. **Ética na comunicação: princípios para uma prática responsável**. Porto Alegre: Artmed, 2011.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989, p.2-5. p.10, p.31, p. 49.
- SERRA, J. Paulo. **Manual de teoria da comunicação**. Covilhã: Livros Labcom, v. 203, p. 93-101, 2007.