

## A EVOLUÇÃO DA COMUNICAÇÃO NO AMBIENTE CORPORATIVO

### *THE EVOLUTION OF COMMUNICATION IN THE CORPORATE ENVIRONMENT*

**AFONSO HENRIQUE OLIVEIRA VIANNA**

Cursando Gestão em Logística no Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA.  
Graduação

**DIEGO RAFAEL ZOTTO**

Cursando Gestão em Logística no Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA.  
Graduação

**EDILSON GOMES DA SILVA**

Cursando Gestão em Logística no Centro Universitário Curitiba - UNICURITIBA.  
Especialista em gestão e estratégica de pessoas, Professor do Centro Universitário  
Curitiba - UNICURITIBA.

**LUCIANO NADOLNY**

Cursando Gestão em Logística no Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA.  
Graduação

#### **RESUMO:**

A imagem da empresa é muito importante para a sobrevivência da mesma. Para se ter uma imagem consolidada é necessário transformar seus funcionários em verdadeiros embaixadores da boa vontade de sua empresa. Em decorrência disso, muita discussão entre empregado/empregador tem ocorrido. Assim, este artigo trata da importância da comunicação interna para as organizações, as estratégias usadas para o bom relacionamento com seus funcionários, e a eficiência para com o público interno.

**Palavras-chave:** Estratégias - Ferramentas - Comunicação Interna – Endomarketing – Informação.

#### **ABSTRACT**

Company image is very important for the survival of the same. To get a consolidated picture is necessary to transform their employees into true ambassadors of goodwill of your company. As a result, it has discussed the relationship between employee / employer. Thus, this article addresses the importance of internal communication for institutions, the strategies used by it for the good relationship with its employees, the efficiency of communication with the workforce.



**Keywords:** Strategies -Tools -Internal Communication -Internal Marketing -Information.

## 1 INTRODUÇÃO

Embora a comunicação tenha grande impacto em todos os níveis de uma organização, observa-se no Brasil a falta de cultura e de investimentos no setor corporativo em relação a ela. Há também uma discrepância muito grande entre as empresas considerando-se as diferentes regiões do país. Destacam-se, por exemplo, as das regiões Sul e Sudeste, em que as pessoas, tendo maior oportunidade de receber uma educação de qualidade, parecem estar melhor qualificadas para exercer suas funções no ambiente corporativo, inclusive em se tratando da comunicação.

Especificamente na área de logística, percebe-se grande dificuldade de comunicação no nível tático, pois as pessoas nem sempre estão suficientemente preparadas para o trabalho a ser executado. Este preparo inicia-se da parte operacional até a parte tática, com foco na gestão das pessoas, mas principalmente em saber transmitir conhecimento, informações e instruções de trabalho, e isto envolve comunicação.

A comunicação corporativa é um processo diretamente ligado à cultura da empresa, ou seja, aos valores e ao comportamento das suas lideranças e às crenças dos seus colaboradores. Por sua vez, a falta do diálogo, de troca de ideias, opiniões, impressões e sentimentos, bem como de abertura para a conversação tem causado grandes problemas para as organizações (MATOS, 2005).

A Comunicação Interna nas organizações, portanto, deve ser entendida como um instrumento da administração estratégica e, conseqüentemente, uma exigência para se atingir a eficácia organizacional. Compreender, aprimorar e efetivar o processo de comunicação dentro de uma organização é um grande desafio no mundo corporativo.

Diante disto, vê-se como essencial um estudo sobre as práticas do processo de comunicação bem como as barreiras encontradas e desenvolvidas nas/pelas próprias organizações. É necessário o treinamento de pessoas para o desenvolvimento de habilidades comunicativas efetivas, pois a eficiência nos processos depende de pessoas



e estas precisam estar preparadas para se desenvolver e contribuir com a organização nos diferentes níveis.

## 2 FEEDBACK

O termo feedback é utilizado na eletrônica e significa retroalimentação. É utilizado como uma ferramenta útil para a condução de comunicação entre as pessoas, dando feedback de suas ações e atitudes constantemente.

De acordo com Moscovici (2005, p. 54), feedback é um processo de ajuda para mudanças de comportamento; é comunicação a uma pessoa, ou grupo, no sentido de fornecer-lhe informações sobre como sua atuação está afetando outras pessoas. Feedback eficaz ajuda o indivíduo (ou o grupo) a melhorar seu desempenho e assim alcançar seus objetivos.

Segundo Chiavenato, o conceito de feedback ou retroação é um mecanismo segundo o qual uma parte da energia de saída de um sistema volta à entrada. Existem quatro tipos de feedback:

- Feedback Positivo – é reforçar um comportamento que desejamos que se repita, é incentivar e fortalecer o colaborador de maneira positiva.
- Feedback Corretivo – é colocar de maneira simples que tal comportamento precisa mudar.
- Feedback Insignificante – trata-se de um feedback muito vago que a pessoa que recebe não entende o seu propósito.
- Feedback Ofensivo – que é o desprezo, o qual não é indicado.

Segundo Williams (2005), oferecer feedback eficiente é uma das técnicas mais poderosas de comunicação. Quando melhoramos nossas habilidades de feedback, estabelecemos um processo de compreensão, respeito e confiança em uma relação.

Embora a comunicação tenha grande impacto em todos os níveis de uma organização, observa-se no Brasil a falta de cultura e de investimentos no setor corporativo em relação a ela. Há também uma discrepância muito grande entre as



empresas considerando-se as diferentes regiões do país. Destacam-se, por exemplo, as das regiões Sul e Sudeste, em que as pessoas, tendo maior oportunidade de receber uma educação de qualidade, parecem estar melhor qualificadas para exercer suas funções no ambiente corporativo, inclusive em se tratando da comunicação.

Especificamente na área de logística, percebe-se grande dificuldade de comunicação no nível tático, pois as pessoas nem sempre estão suficientemente preparadas para o trabalho a ser executado. Este preparo inicia-se da parte operacional até a parte tática, com foco na gestão das pessoas, mas principalmente em saber transmitir conhecimento, informações e instruções de trabalho, e isto envolve comunicação.

A comunicação corporativa é um processo diretamente ligado à cultura da empresa, ou seja, aos valores e ao comportamento das suas lideranças e às crenças dos seus colaboradores. Por sua vez, a falta do diálogo, de troca de ideias, opiniões, impressões e sentimentos, bem como de abertura para a conversação tem causado grandes problemas para as organizações (MATOS, 2005).

A Comunicação Interna nas organizações, portanto, deve ser entendida como um instrumento da administração estratégica e, conseqüentemente, uma exigência para se atingir a eficácia organizacional. Compreender, aprimorar e efetivar o processo de comunicação dentro de uma organização é um grande desafio no mundo corporativo.

Diante disto, vê-se como essencial um estudo sobre as práticas do processo de comunicação bem como as barreiras encontradas e desenvolvidas nas/pelas próprias organizações. É necessário o treinamento de pessoas para o desenvolvimento de habilidades comunicativas efetivas, pois a eficiência nos processos depende de pessoas e estas precisam estar preparadas para se desenvolver e contribuir com a organização nos diferentes níveis.

### 3 RELACIONAMENTO INTERPESSOAL



O Relacionamento Interpessoal é o relacionamento comum de pessoas que pertencem ao mesmo grupo e objetivo, deve-se saber ouvir, falar e respeitar os outros. É importante, pois ajudam as pessoas a entrar em contato com as outras e que podem trocar informações, conhecimentos e podem ajuda-las a completar sua tarefa.

Para Chiavenato (1999) “o relacionamento se constitui numa reciprocidade, por vezes influenciadora, que nos permite compreender os sujeitos da interação no exercício de seus papéis: calorosas e amistosas, ou desconfiadas, ameaçadoras e sentimentais”.

## 4 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho tomou-se por base a pesquisa exploratória e quantitativa, em que foram abordados em sites, livros, revistas, artigos e pesquisa de campo.

De forma mais específica, segundo GIL (2008) esse tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a construir as hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve levantamento bibliográfico, abordagem de entrevistas com pessoas que tiveram experiências e práticas com o problema pesquisado, e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Para Yin (2005), a pesquisa exploratória visa o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições, tendo ainda como importante característica apresentarem um planejamento bastante flexível; de modo a possibilitar a consideração dos mais variados aspectos relativos ao tema estudado.

## 5 PESQUISA



A avaliação do questionário de pesquisa de comunicação organizacional, foi realizada em salas de aula dos cursos de Logística e Recursos Humanos do Centro Universitário Curitiba - UNICURITIBA.

Avaliação essa que teve como coordenador o Professor Luciano Nadolny, o qual disponibilizou duas turmas dos referidos cursos, com 42 entrevistados/colaboradores, dentre vários níveis e áreas de atuação.

## 6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O questionário foi aplicado em 42 colaboradores, estudantes dos cursos de logística e recursos humanos. Os pesquisado eram 16 mulheres e 26 homens; quanto ao tempo de empresa, 24 estão a menos de 1 ano, 8 colaboradores estão entre 1 a 2 anos, 7 entre 3 a 4 anos, 2 entre 5 a 7 anos, 1 entre 7 a 9 anos e 1 colaborador acima de 10 anos de empresa.

Após a tabulação dos dados foram obtidos os seguintes resultados:

Na questão nº 01, buscou-se identificar com os colaboradores qual a ferramenta mais utilizada pela organização em que trabalham, e como mostra o gráfico<sup>1</sup>, obtendo-se um resultado expressivo no quesito de e-mail's corporativos como a ferramenta mais usada.

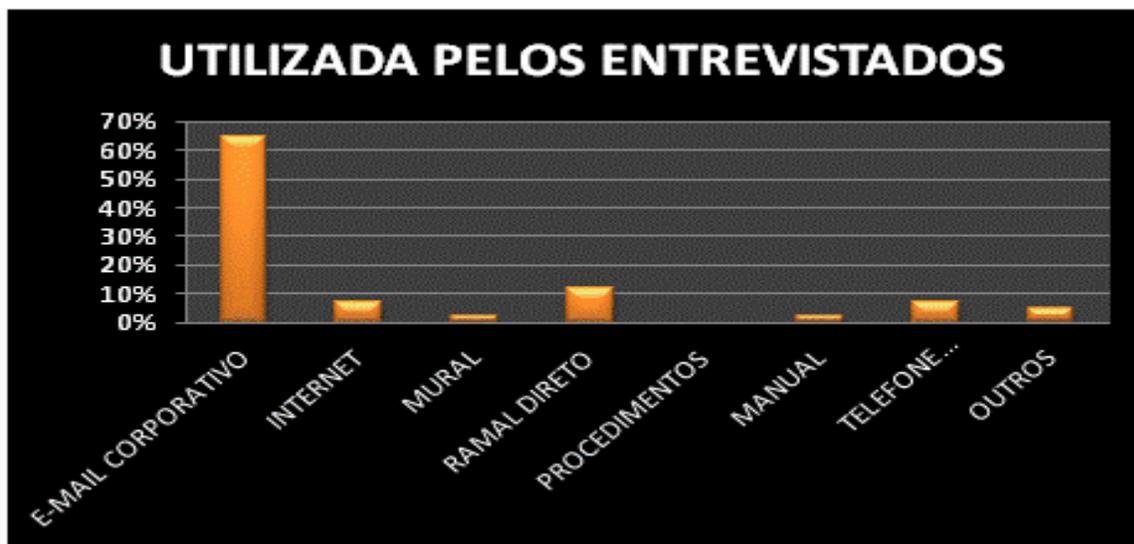
Gráfico 1 : Ferramentas de comunicação utilizada pelas empresa



FONTE: Os Autores

A pergunta nº 02 buscou identificar qual a ferramenta mais utilizada individualmente por cada colaborador no seu dia a dia. As respostas demonstram que existe um enorme uso de e-mail's corporativos

Gráfico 2: Ferramenta utilizadas pelos entrevistados.



FONTE:  
Os  
Autores

A questão nº 03 tratava do grau de importância da ferramenta utilizada em sua organização para melhor comunicação interna e externa na execução do seu trabalho.



Com maioria absoluta dentre as opções, os e-mail's corporativos são os considerados mais importantes, como mostra o gráfico 3.

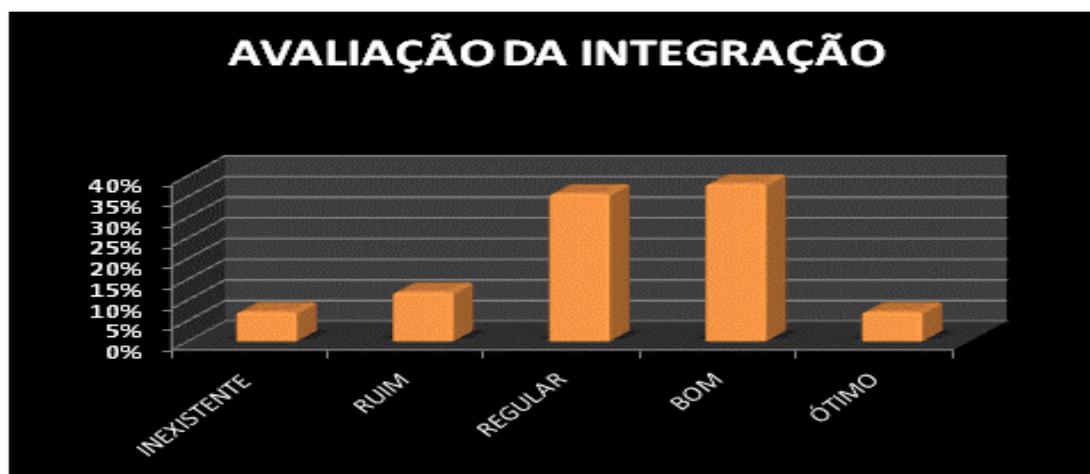
Gráfico 3 : Importância da ferramenta utilizada.



FONTE: Os Autores

Já na questão nº 04 sobre o processo de integração do colaborador dentro da organização, em função das ferramentas disponíveis, tem-se que 38% consideram bom e 36% consideram regular, significando que as ferramentas disponíveis estão adequadas e trazendo resultados favoráveis na comunicação, como demonstra o gráfico 4.

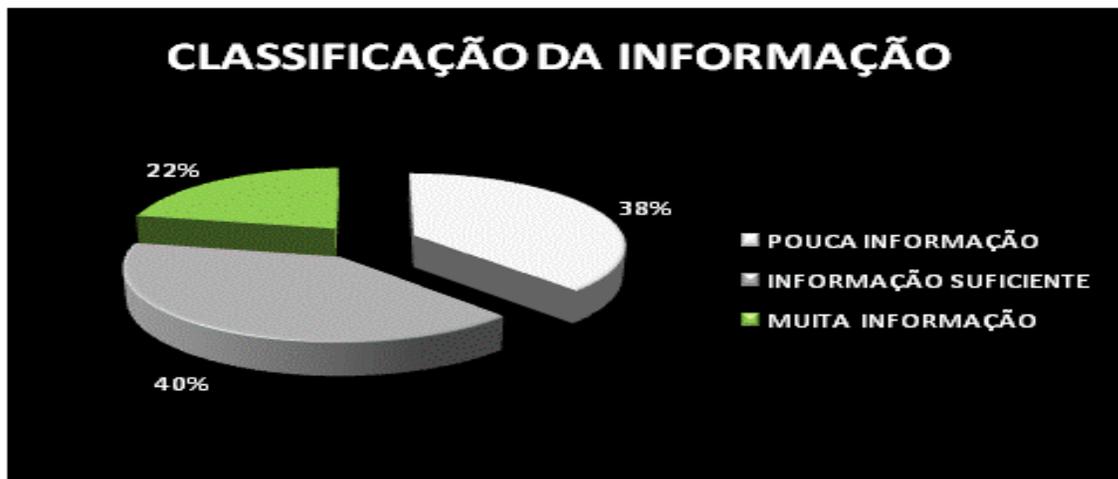
Gráfico 4: Processo de integração.



FONTE: Os Autores

Na questão nº 05 os respondentes sentem a dificuldade da organização passar informações, pois apenas 9 dos entrevistados expõe que possui muitas informações diariamente.

Gráfico 5: Classificação da informação.



FONTE: Os Autores

Quanto ao repasse de informações dos níveis superiores de hierarquia a questão nº 06 tem resultados que demonstraram a boa comunicação entre os níveis para as organizações, o que é ótimo para a empresa, pois com um bom nível de informação entre o líder e demais colaborador o trabalho torna-se mais produtivo e eficaz.

Gráfico 6 : Avaliação da informação recebida.



FONTE: Os Autores

Na questão nº07, observou-se as condições de eficiência das ferramentas utilizadas nas organizações de cada entrevistado, considerando e-mail, ramal telefônico, reuniões, cartilhas, mural, etc., onde as respostas ficaram entre 38% regular e 31% boas conforme aponta o gráfico 6.

Gráfico 7 : Avaliação da eficiência das ferramentas utilizadas.



FONTE: Os Autores

## 7 CONCLUSÃO



Conclui-se através desse trabalho que a comunicação é uma ferramenta importante para todas as empresas bem sucedidas que investem fortemente em comunicação, pois sabem o impacto que ela possui diretamente no desenvolvimento de seus colaboradores.

É importante treinar seus líderes para que possam passar as informações a seus liderados de forma simples e clara, como exemplo formalizando o que foi passado por e-mail a aqueles que possuem excessos, através de cartazes, panfletos e feedback constantes, incentivando com uma postura de empatia e cooperação, afastando assim as falhas na comunicação conhecidas como ruídos, mantendo as pessoas sempre bem informadas.

O endomarketing hoje é uma ferramenta indispensável para as organizações pois ele viabiliza uma rede de canais estruturados de comunicação, assim líderes e liderados podem se comunicar cativando e cultivando a educação, atenção e carinho, tornando o ambiente de trabalho tranquilo e saudável.

Nas pesquisas realizadas, as quais constam na integra desde artigo, também pode-se concluir que as práticas mais usuais de comunicação nas organizações no momento, são os e-mails corporativos, que seus usuários estão satisfeitos com essas ferramentas, e que, as informações recebidas são suficientes e eficazes.

Sendo assim, para o sucesso de uma organização é necessário que haja envolvimento de seus colaboradores, desenvolvendo a capacidade de boa comunicação interpessoal, pois a boa comunicação é imprescindível para o bom andamento dos trabalhos a serem realizados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Markron Books, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas**. 3ª edição. São Paulo: Makron books, 252 p, 1994.



CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 9ª Tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Ed. Compacta. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

MATOS, Gustavo Gomes. **Porque é preciso comunicar?** 30 maio 2005. Disponível em: < <http://www.rh.com.br> > Acesso em 10/03/2014

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal: treinamento em grupo**. 15 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2005.

WILLIAMS, Richard L. – **Preciso Saber se Estou Indo Bem, Reimpressão**, Rio de Janeiro, Sextante, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento de métodos**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2005.

