

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

**CÁTIA BENEDET BOAROLI**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA DO RAMO DE  
FUNDIÇÃO DA CIDADE DE NOVA VENEZA-SC**

**CRICIÚMA**

**2014**

**CÁTIA BENEDET BOAROLI**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA EMPRESA DO RAMO DE  
FUNDIÇÃO DA CIDADE DE NOVA VENEZA-SC**

Relatório de Estágio, apresentado para  
obtenção do grau de Bacharel no curso de  
Secretariado Executivo da Universidade do  
Extremo Sul Catarinense - UNESC.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Ma. Jucélia da Silva Abel

**CRICIÚMA**

**2014**

**CÁTIA BENEDET BOAROLI**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA, NA EMPRESA DO RAMO DE  
FUNDIÇÃO, DA CIDADE DE NOVA VENEZA-SC**

Relatório de Estágio, apresentado para  
obtenção do grau de Bacharel no curso de  
Secretariado Executivo da Universidade do  
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 03 de dezembro de 2014.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof.<sup>a</sup> Jucélia da Silva Abel – Mestre – Orientadora UNESC

Prof.<sup>a</sup> Maria Cristina Keller – Mestre UNESC

Prof.<sup>a</sup> Nara Palácios Cechella – Professora UNESC

**Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, por me iluminar e me dar condições de alcançar essa etapa; aos meus pais, ao meu irmão e ao meu marido, por todo apoio, dedicação e incentivo recebidos.**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus por estar ao meu lado, concedendo-me forças e me iluminando, para que eu não desistisse em meio aos imprevistos que apareceram no decorrer de minha graduação.

Aos meus pais, Delvis e Vilmar, e ao meu irmão Erik, que estiveram sempre muito presentes em minha vida, incentivando-me nos estudos e em todos os meus sonhos.

Ao meu marido, Reovaldo, que sempre esteve ao meu lado, incentivando-me, ajudando-me e tornando a minha vida mais completa e feliz.

Às minhas amigas, Evelize, Jéssica e Juliane, as quais sempre estiveram juntas a mim, compartilhando momentos de sorrisos e lágrimas.

Aos professores, que passaram seus conhecimentos e lições de vida.

À minha professora orientadora Jucélia da Silva Abel.

À empresa, que me disponibilizou tempo e espaço para que eu aplicasse minha pesquisa.

Enfim, a todos que, de alguma forma, contribuíram e me apoiaram na realização desta etapa muito importante em minha vida.

## RESUMO

A comunicação é um processo de transmitir conhecimentos e informações entre as pessoas. Ela é um instrumento importante no que se refere ao andamento de uma empresa, pois possibilita aumento da produtividade e lucratividade. Para que a comunicação seja compreendida, o emitente precisa ser claro e objetivo quanto a mensagem, para que possibilite o entendimento pela outra pessoa. As empresas estão valorizando mais a comunicação interna, por meio da qual se consegue excelência nos processos produtivos da organização. Os meios de comunicação também devem ser escolhidos da melhor forma para que transmitam, sem interferência, as informações. Porém, quando há falhas ou interferências na comunicação interna, acaba gerando informações distorcidas, mal entendidas e, quando atinge o público externo, pode gerar um descrédito em relação à empresa. Nesta pesquisa foi utilizada como metodologia a pesquisa bibliográfica, a abordagem qualitativa e também descritiva. A pesquisa foi realizada em uma empresa do ramo de fundição da cidade de Nova Veneza – SC. A pesquisa teve como intuito analisar a comunicação interna e quais são os meios de comunicação utilizados. Os entrevistados responderam a um questionário com 13 perguntas fechadas, aonde esses dados foram coletados e analisados. Esses dados mostraram o quanto à comunicação interna é importante dentro de uma empresa. Os meios de comunicação são ferramentas essenciais no processo comunicativo empresarial. Tendo como base os resultados da pesquisa, sugere-se que seja implantado mais murais, algumas placas informativas nos setores, e que seja feita mais reuniões com o setor operacional.

**Palavras-chave:** Comunicação interna. Sistema de Comunicação. Relacionamento Empresarial.

## RESÚMEN

La comunicación es un proceso de transmitir conocimiento e información entre las personas. La comunicación es un importante instrumento al referirse al progreso de una empresa, pues permite el aumento de la productividad. Para que la comunicación exista y sea comprendida, hay que entender el emisor, el que necesita ser claro y objetivo cuanto al mensaje, para que permita la comprensión por las personas. Las empresas están valorando más la comunicación interna; a través de ella, se consigue excelencia en los procesos productivos de la organización. Los medios de comunicación también deben ser elegidos, para que transmitan, sin interferencia, las informaciones. Sin embargo, cuando hay fallas o interferencias en la comunicación interna, se propagan informaciones engañosas, malinterpretaciones, y cuando alcanza el público externo, puede causar un descrédito relación a la empresa. La búsqueda fue realizada en una empresa de la rama de fundición, en la ciudad de Nova Veneza – SC. Los entrevistados respondieron a un cuestionario con trece preguntas cerradas, donde aquellos datos fueron colleccionados y analizados. Aquellos datos mostraron cuanto la comunicación interna es importante dentro de una firma. Los medios de comunicación son instrumentos esenciales en el proceso comunicativo corporativo. Teniendo como base los resultados de la investigación se sugirieron que sean implantados más murales, algunas placas informativas en los sectores, y que sean hechas más reuniones o citas con el sector operacional.

**Palabras-clave:** Comunicación interna. Sistemas de comunicación. Relación empresarial.

## ABSTRACT

The communication is a process of transmitting knowledge and information between the people. It is an important instrument in regard to the progress of an enterprise, because enables increased of the productivity and profitability. For communication to be understood, the issuer must be clear and objective with the message, that allows the understanding of other person. The companies are placing more emphasis on internal communication, which is achieved excellence in the production process of the organization. The ways of communication should also be chosen for the best way to transmit, without interferences, the informations. However, when there are gaps or interferences in the internal communication, ends up creating untrue information, misunderstood and, when it reaches the external public, can generate discredit to the company. In this research the methodology was used as a literature research, with qualitative approach and also descriptive. The research was performed on a brunch company of foundry in the city of Nova Veneza - SC. The research had the goal analyses the internal communication and which are the ways of communication used. The interviewee answer a questionnaire with 13 closed questions, where the data were collected and analyzed. The data showed how much the internal communication is important inside of one company. The ways of communication are essentials tools in the communication process of a company. Based on results of the research, it is suggested to be implanted more murals, some informatively plaque in the sectors, and that more meetings be made with the operational sector.

**Key words:** Internal communication. Communication system. Business relationship.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Idade .....	344
Tabela 2 Sexo .....	34
Tabela 3 Escolaridade.....	355
Tabela 4 Setor.....	366
Tabela 5 Relacionamento entre os colaboradores da empresa .....	377
Tabela 6 Onde você encontra informações sobre a empresa.....	388
Tabela 7 Quais os meios de comunicação você mais utiliza.....	399
Tabela 8 Nível de comunicação entre superiores com os colaboradores .....	399
Tabela 9 Consegue compreender as informações que recebe de seus superiores.	40
Tabela 10 O que você acha da comunicação interna da sua empresa .....	41
Tabela 11 Os meios de comunicação existente são suficientes para o processo de comunicação entre os setores.....	41
Tabela 12 Classifique a distribuição de informação .....	42
Tabela 13 Os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados ....	43
Tabela 14 Sexo X Setor .....	43
Tabela 15 Relacionamento entre os colaboradores da empresa X Setor .....	44
Tabela 16 Quando precisa de alguma informação referente à empresa onde você as encontra X setor .....	44
Tabela 17 Quais os meios de comunicação que você mais utiliza X Setor.....	45
Tabela 18 Nível de comunicação dos superiores para com os colaboradores X Setor .....	46
Tabela 19 Os meios de comunicação existentes na empresa X Setor .....	47
Tabela 20 Classifique a distribuição de informações X Setor.....	47
Tabela 21 Os meios de comunicação da empresa precisam ser melhorados ou modificados X Setor .....	48

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	133
1.1 TÍTULO.....	155
1.3 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	155
1.4 OBJETIVOS .....	166
<b>1.4.1 Objetivo Geral.....</b>	<b>166</b>
<b>1.4.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>166</b>
1.5 JUSTIFICATIVA .....	177
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>199</b>
2.1 COMUNICAÇÃO .....	199
<b>2.1.1 Sistema de comunicação.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.2 Canal de comunicação.....</b>	<b>221</b>
<b>2.1.3 Tipos de comunicação.....</b>	<b>222</b>
2.1.3.1 Comunicação verbal.....	222
2.1.3.2 Comunicação não-verbal.....	233
2.2 DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA EMPRESARIAL	233
2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA .....	244
<b>2.3.1 Veículos de comunicação interna disponíveis para as empresas .....</b>	<b>266</b>
<b>2.3.2 Influência das características pessoais, culturais e sociais na comunicação interna .....</b>	<b>277</b>
<b>2.3.3 Influência da Motivação na Comunicação Interna .....</b>	<b>288</b>
<b>3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>30</b>
3.1 AMBIENTE DE TRABALHO.....	30
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>322</b>
4.1 TIPOS DE PESQUISA .....	322
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	333
4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	333
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>344</b>
5.1 IDADE .....	344
5.2 SEXO .....	34
5.3 ESCOLARIDADE DOS COLABORADORES .....	35
5.4 SETOR.....	366
5.5 RELACIONAMENTO ENTRE OS COLABORADORES DA EMPRESA .....	377

5.6 ONDE VOCÊ ENCONTRA AS INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA? .....	388
5.7 MEIOS DE COMUNICAÇÃO MAIS UTILIZADOS PELOS COLABORADORES	39
5.8 CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS SUPERIORES .....	399
5.9 CONSEGUE COMPREENDER AS INFORMAÇÕES QUE RECEBE DE SEUS SUPERIORES.....	40
5.10 O QUE VOCÊ ACHA DA COMUNICAÇÃO INTERNA DA SUA EMPRESA .....	41
5.11 MEIOS DE COMUNICAÇÃO EXISTENTES SÃO SUFICIENTES PARA O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS SETORES.....	41
5.12 CLASSIFIQUE A DISTRIBUIÇÃO DE INFORMAÇÃO.....	42
5.13 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO PRECISAM SER MELHORADOS OU MODIFICADOS .....	43
5.14 SEXO X SETOR.....	43
5.15 RELACIONAMENTO ENTRE OS COLABORADORES DA EMPRESA X SETOR.....	44
5.16 QUANDO PRECISA DE ALGUMA INFORMAÇÃO REFERENTE À EMPRESA ONDE VOCÊ AS ENCONTRA X SETOR .....	44
5.17 QUAIS OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO QUE VOCÊ MAIS UTILIZA X SETOR .....	45
5.18 NÍVEL DE COMUNICAÇÃO DOS SUPERIORES PARA COM OS COLABORADORES X SETOR .....	46
5.19 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO EXISTENTES NA EMPRESA SÃO SUFICIENTES PARA O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS SETORES X SETOR.....	47
5.20 CLASSIFIQUE A DISTRIBUIÇÃO DE INFORMAÇÕES X SETOR.....	47
5.21 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO DA EMPRESA PRECISAM SER MELHORADOS OU MODIFICADOS X SETOR.....	48
<b>7 CONCLUSÃO .....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>51</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>52</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>53</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Em uma empresa, a comunicação interna tem um grande papel em relação ao desempenho de seus colaboradores. É por meio dela que se estabelecem os primeiros contatos, que se passam as informações e se obtêm as respostas.

Nota-se uma grande necessidade em se obter uma comunicação interna que flua com clareza e objetividade entre os setores; e as empresas estão buscando investir nessa ferramenta que, se usada de forma estratégica, pode trazer muitos benefícios para as empresas.

As organizações vivem um momento em que as informações são emitidas e transmitidas com muita velocidade. O mundo tecnológico se transforma com muita rapidez e as empresas precisam estar sempre atualizadas. Por meio disso, elas podem estar usando dessa tecnologia para melhorar a comunicação interna.

Quando a comunicação interna de uma empresa está fluindo de maneira eficiente e eficaz, ela acaba refletindo também na comunicação externa, melhorando, dessa forma, a comunicação da empresa com os fornecedores e clientes externos, podendo conquistar novos clientes tendo uma comunicação rápida e precisa.

Os superiores precisam fazer com que a equipe de trabalho esteja sempre motivada. O colaborador motivado produz mais e faz com que ele busque se atualizar e a ter iniciativa diante dos desafios encontrados. Por isso, os superiores precisam estar presentes nas atividades e elogiando quando a tarefa for bem executada. É importante que o colaborador esteja envolvido e informado sobre tudo o que acontece na empresa em que trabalha, a qual precisa apresentar seus objetivos, metas, regras entre outros itens, para que o colaborador sinta-se mais seguro das suas ações.

Esta pesquisa sobre comunicação interna na empresa do ramo de fundição da cidade de Nova Veneza apresenta na sua primeira parte a delimitação do tema, a situação problema, os objetivos gerais e específicos e a justificativa.

A seguir, apresenta-se a fundamentação teórica, que aborda sobre o sistema de comunicação, o canal de comunicação, os tipos de comunicação e os veículos de comunicação interna que estão disponíveis para as empresas.

Dentro desta pesquisa, pode-se notar que a comunicação interna, muitas vezes, sofre distorções no sentido das informações. Esta pesquisa também destacará a influência das características pessoais, culturais e sociais, que podem prejudicar no andamento da comunicação interna. Pode-se destacar que o nível de motivação do colaborador dentro dela, também acaba de certa forma, influenciando a comunicação.

Logo após, são apresentados os processos metodológicos, os tipos de pesquisa, a população e amostra e o instrumento de coleta de dados.

## 1.1 TÍTULO

Análise da comunicação interna na empresa do ramo de fundição da cidade de Nova Veneza – SC.

## 1.2 TEMA

A comunicação e os meios de comunicação interna disponíveis em uma empresa do ramo de fundição na cidade de Nova Veneza – SC.

## 1.3 SITUAÇÃO PROBLEMA

Comunicar é uma forma que o ser humano desenvolveu, por meio da fala, dos gestos e por meios tecnológicos de passar aquilo que sente ou de que necessita informar para o outro. Nas empresas, a comunicação e os meios de comunicação interna precisam ser passados de forma que as pessoas envolvidas recebam as informações e as entendam com a maior clareza possível, evitando, assim, futuros problemas.

A comunicação interna tem que ser vista como elemento fundamental para o desenvolvimento da empresa. As dificuldades na comunicação que podem ser encontradas em uma empresa estão relacionadas às diferenças de cultura, aos níveis hierárquicos, ao nível de escolaridade dos colaboradores, aos meios de comunicação que estão disponíveis dentro da empresa e no retorno das informações.

Durante o estágio na empresa, pôde-se observar que a comunicação está com falhas. Não está sendo transmitida com clareza e eficiência dentro dos setores.

A má comunicação acaba gerando confusões, constrangimentos e descontentamento com a rotina de trabalho. Pode-se citar como exemplo da falta de comunicação, quando haverá reuniões ou chegada de clientes na empresa e a pessoa responsável por recepcionar essas pessoas não está sabendo da visita. Outro exemplo que costuma acontecer na empresa é a falta de comunicação entre os setores administrativo e o operacional que, às vezes, passa informações erradas, as quais acabam afetando a comunicação com o cliente externo.

A recepção é um setor da empresa que liga cliente, fornecedores, colaboradores internos e demais pessoas com os outros setores. O profissional responsável por esse setor deve estar e ser sempre informado de cada acontecimento programado para a empresa. Este colaborador deve deixar tudo muito organizado e estar bem informado para receber clientes, fornecedor e até mesmo para atender melhor os demais colaboradores internos. Quando esse setor não é informado sobre o que vai acontecer na empresa, ocorrem contratemplos, informações incoerentes e até mesmo desentendimentos. Outro problema que se pode citar é quanto ao dia em que vão ocorrer reuniões. Como não há um dia específico para reuniões internas e externas, ocorre, muitas vezes, que o profissional responsável pela recepção não está sabendo da reunião e que podem estar para chegar clientes, a fim de participar dela. Pode-se citar como outro problema de comunicação interna as viagens dos gestores para visitar os clientes, cujas saídas não são comunicadas à secretária, bem como a data prevista de retorno.

Tento em vista todos esses argumentos, há uma grande necessidade de se saber: como está o processo de comunicação interna na empresa?

## 1.4 OBJETIVOS

Neste item, serão abordados os objetivos da pesquisa.

### 1.4.1 Objetivo Geral

Verificar o processo e os meios de comunicação interna na empresa do ramo de fundição da cidade de Nova Veneza – SC.

### 1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os meios de comunicação internos disponíveis na empresa;
- b) Identificar os itens que influenciam na comunicação;
- c) Analisar o processo da comunicação interna da empresa.

## 1.5 JUSTIFICATIVA

A comunicação é uma ferramenta que o ser humano precisa desenvolver muito bem para viver em sociedade e expressar o que pensa, o que quer dizer e o que quer fazer diante das questões que vão surgindo.

A comunicação, no sentido profissional, também precisa ser muito clara entre gestores e colaboradores, para que cada função seja executada com eficiência. Por sua vez, a empresa tem que disponibilizar meios para que essa comunicação interna possa ser desenvolvida estrategicamente, buscando visar à lucratividade para a empresa.

Hoje em dia, pode-se notar uma maior preocupação por meio das empresas no tocante à comunicação interna, pois, é a partir de uma boa comunicação que os gestores exercem influência sobre os colaboradores, no que diz respeito a cumprir prazos e metas. É muito importante que se preocupe com a comunicação entre os setores, porque uma informação errônea pode causar prejuízos para a empresa.

Dentro deste tema, considera-se relevante que o profissional de secretariado executivo saiba a importância de uma boa comunicação e quais os meios que podem ser aplicados dentro da instituição em que ele trabalha. Assim, com todos os seus conhecimentos adquiridos no período acadêmico, poderá buscar soluções rápidas e medidas plausíveis para as falhas na comunicação interna.

Considera-se importante que, entre os colaboradores da empresa, a comunicação seja a mais clara e objetiva possível. Todas essas informações que são passadas entre os colaboradores e a gerência serão de certa forma, passada aos clientes, como, por exemplo, o prazo de uma entrega ou a data de fundição das peças, e até mesmo para os fornecedores, como a quantidade exata de material que precisa ser comprada. Em relação ao cliente externo, por sua vez, ele sempre buscará informações e um atendimento imediato, precisando que sejam atendidas todas as suas necessidades.

Tendo uma boa comunicação interna entre todos os setores, será possível desenvolver todas as funções com maior êxito. Isso, conseqüentemente, resultará em uma maior motivação entre os colaboradores internos, pois terão maior facilidade para poder comunicar-se com a gerência.

A comunicação interna é uma das melhores ferramentas para poder dar andamento ao processo de produção da empresa e ao fornecimento adequado das informações para o cliente.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentadas as teorias de alguns autores para dar sustentação e complementar à pesquisa.

### 2.1 COMUNICAÇÃO

A comunicação é a transferência de informações e compreensão de uma pessoa para com a outra, é também a forma que o ser humano desenvolveu para se expressar diante da sociedade.

Davis e Newstrom (1996, p.5) afirmam que a comunicação é:

Uma forma de atingir os outros com ideias, fatos, pensamentos, sentimentos e valores. Ela é uma ponte do sentido entre as pessoas, de tal forma que elas podem compartilhar aquilo que sentem e sabem. Utilizando essa ponte, uma pessoa pode cruzar com segurança o rio de mal-entendidos que muitas vezes as separa.

As empresas, atualmente, estão voltando os seus olhares para essa ferramenta muito importante, que é a comunicação interna. Para Julião (2013), as empresas estão dando maior atenção para comunicação, pois a concorrência e os desafios do lado externo estão cada vez maiores.

A comunicação interna é essencial para a realização das funções de cada colaborador. Essa comunicação deve ocorrer de forma clara e objetiva, pois se sabe que cada indivíduo interpretará e reagirá de diferentes formas. Para Gessner (2007, p. 1):

Comunicação é o processo de transmitir a informação e compreensão de uma pessoa para outra. Se não houver esta compreensão, não ocorre comunicação. Se uma pessoa transmitir uma mensagem e esta não for compreendida pela outra pessoa, a comunicação não se efetivou.

Sendo assim, a comunicação caracteriza-se por transmitir uma informação para uma pessoa ou grupo e ela está presente em todos os locais. Conforme afirmação de Tomasi e Medeiros (2007, p. 6), “a comunicação está presente em todas as formas de organização conhecidas na natureza, tanto que se pode afirmar que a única maneira de haver organização é através da comunicação”.

Com isso, deve-se estabelecer um diálogo aberto entre quem informa e quem recebe essa informação e esclarecer qualquer dúvida que possa existir na transmissão de uma informação ou de uma tarefa.

Uma empresa que possui uma boa comunicação, tanto interna quanto externa, tende a passar uma imagem positiva para os colaboradores, os fornecedores e os clientes e, segundo Penteadó (2001, p. 2), a “comunicação humana é o intercâmbio compreensivo de significações, através de símbolos”.

Segundo Tomasi e Medeiros (2007), o trabalhador precisa conhecer a empresa em que trabalha e precisar agir de acordo com os objetivos e a cultura da empresa.

Conhecendo a empresa e seu modo funcional, torna-se mais fácil o colaborador se desenvolver e crescer dentro da empresa, contribuindo assim para a lucratividade da organização e melhorando a comunicação interna.

Portanto, a comunicação é considerada como ferramenta primordial para estabelecer a convivência e o entendimento dentro de uma organização.

### **2.1.1 Sistema de comunicação**

A comunicação nas organizações precisa ser definida como em um sistema, onde existem elementos para todas as formas de trocas de informações. Os elementos que Schuler (2004) destaca ser importantes e principais citam-se:

- a) Emissor: responsável por transmitir informações;
- b) Canal: é o meio por aonde as informações chegarão até o receptor;
- c) Mensagem: é a informação passada de uma pessoa para a outra, que originará o entendimento de quem a receberá;
- d) Receptor: é aquele que recebe a mensagem emitida;
- e) Composição: é o processo pelo qual o emissor transforma as informações em mensagens;
- f) Interpretação: é o processo entre receber e transmitir a mensagem para os demais.
- g) Resposta: é o resultado do processo de entendimento e reação do receptor a mensagem percebida.

### 2.1.2 Canal de comunicação

Para a comunicação fluir dentro e fora da empresa, é preciso escolher um canal de comunicação, de acordo com o tipo e cultura da instituição.

Deve-se prestar muita atenção à escolha do canal de comunicação, a qual não ter o efeito desejado e acabar sendo inútil, caso for escolhido mal o canal que utilizará para estabelecer comunicação.

Tomasi e Medeiros (2007) apresentam alguns pontos relevantes para analisar os canais de comunicação a serem utilizados, como:

- Tornar a transmissão mais rápida;
- A quantidade de informação a serem transmitidas pelo canal;
- A linguagem utilizada;
- Público-alvo;
- Confidencialidade;
- Interatividade;
- Economia dos recursos disponíveis na empresa.

Decidir sobre o canal de comunicação que será utilizado é uma tarefa que precisa ser bem planejada. A empresa que deseja divulgar seu produto na televisão, por exemplo, precisa conhecer seu público-alvo, buscar conhecer o horário que irá atingir o maior número de receptores e quantas vezes precisará repetir a sua propaganda.

É importante planejar uma estratégia para escolher o canal de comunicação. Tomasi e Medeiros (2007) apresentam algumas estratégias para a escolha do canal, sendo elas:

- Conhecer quem são os receptores da comunicação;
- Ter claros os objetivos da comunicação;
- Buscar um veículo de comunicação adequado e que seja mais acessível para cada tipo de empresa.

Após definir as informações a serem passadas ao receptor, o canal e o veículo de comunicação, quem está informando deve se preocupar em saber se a comunicação fluiu e se obteve um resultado positivo para a empresa.

Quem recebe informação por veículos de comunicação, terá reações e percepções diferentes das demais pessoas. Cabe ao comunicador buscar um *feedback* para saber como está o nível de entendimento entre ele e o receptor. Tomasi e Medeiros (2007 p.24) afirmam:

O comunicador deve prever reações não favoráveis a seus objetivos. A resposta do destinatário é um dado importante para o controle da eficácia da comunicação. Por ela podemos avaliar a qualidade das estratégias utilizadas.

Após o comunicador ter planejado qual é o objetivo da sua comunicação ou mensagem para transmitir ao receptor, cabe a ele buscar o melhor tipo de comunicação e o veículo mais adequado para transmiti-la.

### **2.1.3 Tipos de comunicação**

Em meio a tantas mudanças no meio tecnológico, as empresas precisam estar sempre buscando a melhor forma de se comunicar. A seguir, serão apresentados os tipos de comunicação.

#### **2.1.3.1 Comunicação verbal**

A comunicação verbal é um meio de comunicação rápido e eficaz para transmitir as informações para os colaboradores de uma empresa. Através dela, comunicador e o receptor tendem a construir um diálogo, onde possam ser esclarecidas as dúvidas sobre a informação que está sendo transmitida.

Através da comunicação verbal, o comunicador consegue perceber as reações do receptor diante de uma informação passada. Conforme Cegarra (2011, p.01):

A conversa face a face transmite as emoções e nuances que acompanham as entonações verbais de uma conversa telefônica. As videoconferências e as reuniões virtuais funcionam bem como apoio para a realização de tarefas.

Na comunicação verbal, a transmissão da informação ocorre por duas formas, que são elas, segundo Cegarra (2011):

- a) Oral: ocorre por meio da fala. O diálogo é uma forma de transmissão da informação, que não tem custo financeiro e tem uma resposta imediata.
- b) Escrita: está presente na comunicação via *e-mail*, *Skype*, revistas e em demais meios aonde à escrita seja usada.

### 2.1.3.2 Comunicação não- verbal

A comunicação não-verbal é caracterizada pelas emoções, pelo gestual e por ações de cada indivíduo. Dentro de uma empresa, também ocorre esse tipo de comunicação. Davis e Newstrom (1996) dão como exemplo de comunicação não-verbal um aperto de mão, um sorriso ou chegar atrasado a um compromisso. Ainda para Davis e Newstrom (1996, p.27):

Um gerente que deixa de elogiar um subordinado por um trabalho bem-feito, ou de promover recursos prometidos a uma pessoa está emitindo uma mensagem. Uma vez que enviamos mensagens tanto pela ação quanto pela inércia, nós nos comunicamos quase que todo o tempo no trabalho, a *despeito das nossas intenções*.

Esses entendimentos causam reações e entendimentos diferentes entre as pessoas, e em uma empresa, certas expressões podem causar até desentendimentos. Davis e Newstrom (1996) trazem como exemplo de um desentendimento, um caso onde o colaborador da empresa vai até o seu gerente para lhe dar uma sugestão e o gerente franze as sobrancelhas. Essa causou para o colaborador, a impressão de que sua sugestão teria sido rejeitada.

Por isso, deve-se prestar atenção nas expressões corporais ou no gestual, no momento em que uma informação está sendo passada ou recebida dentro do ambiente de trabalho, pois cada informação passada pelo corpo gera uma interpretação positiva ou negativa.

## 2.2 DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

O mundo dos negócios está cada vez mais competitivo e em constante mudança. Por isso, a empresa que deseja se destacar no mercado precisa usar de estratégias para alçar o lucro esperado.

A comunicação estratégica é uma ferramenta que está sendo desenvolvida por empresas modernas e preocupadas em se destacar no mercado. Para Chiavenato (2003, p. 589), as organizações estão dando maior importância para o trabalho em equipe e também para o desenvolvimento de excelência desse grupo. Para isso, a empresa precisa planejar como irá se comunicar internamente.

Para Argenti (2006), a empresa precisa desenvolver a comunicação estratégica por três passos principais: definir os objetivos, decidir que recursos estão disponíveis para realizar o objetivo e qual a sua reputação com o público-alvo que deseja se comunicar. Tendo como o primeiro passo determinar os objetivos, traz como exemplo, a empresa que deseja comunicar aos seus colaboradores sobre a mudança nos benefícios oferecidos. Mais que anunciar a mudança, a empresa deve saber como comunicar essa mudança para os colaboradores para que possa convencer o maior número de colaboradores de que a empresa tem um bom motivo para essa mudança.

Outro passo importante para o planejamento da comunicação estratégica, seguindo o pensamento de Argenti (2006), é listar os recursos que a empresa pode estar utilizando para divulgar, por exemplo, um novo treinamento para os colaboradores.

Preocupar-se com a imagem da empresa perante os colaboradores também é importante para a comunicação. A empresa que tem uma imagem positiva no mercado passa para o colaborador segurança e pode ser motivo de motivação para o mesmo. Desenvolvendo esses três passos, a comunicação estratégica fluirá e acontecerá de maneira a gerar pontos positivos, tanto para a empresa quanto para os demais colaboradores.

### 2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

Hoje em dia, as empresas estão investindo altamente em maquinário e na qualificação dos colaboradores para melhorar a qualidade dos seus produtos. A comunicação interna, por sua vez, está ganhando um maior destaque, como afirma Schuler (2004), que aponta que a única maneira de existir organização é por meio da comunicação.

Investir em uma comunicação interna eficiente e eficaz proporciona para as empresas maior lucratividade, pois as tarefas serão melhores executadas e isso

proporcionará para o colaborador um ambiente de trabalho mais harmonioso. Esse investimento vem por meio do acirramento da competição entre as organizações.

Para Argenti (2006, p. 172):

A melhor maneira de avaliar a eficiência dos esforços de comunicação interna da empresa é determinar as atitudes dos funcionários sobre a empresa. Isso pode ser feito por meio de uma auditoria da comunicação. Com base nos resultados da auditoria, os profissionais de comunicação podem criar o programa certo para a organização.

Diversos fatores contribuem para melhorar a comunicação interna de uma organização. Segundo Torquato (1986), o volume de comunicação, o tipo de comunicação e a direção da comunicação constituem o centro do processo da eficiência organizacional. O volume de informações que são passados dentro de uma organização deve ser medido conforme o nível de escolaridade dos colaboradores.

Cada gestor deve saber o nível de escolaridade dos colaboradores, os quais estão convivendo e trabalhando para que possam saber como passar as informações, pois instruções muito complexas, sem explicações iniciais, podem gerar problemas internos caso o nível de escolaridade dos colaboradores forem muito baixos.

Segundo Pimenta (2006, p. 58), “a comunicação dentro da empresa contribui para a definição e concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e equilíbrio entre seus componentes (departamentos, áreas, etc.)”. Desta forma, a comunicação interna colabora para o alcance de das metas e os objetivos da empresa.

Existem várias definições para eficiente e eficaz, a autora Pimenta (2002, p. 71) define da seguinte forma:

Eficácia: é resultado da maximização de todas as formas de rendimento para a organização. A eficácia ocorre quando se consegue o melhor resultado de acordo com os objetivos iniciais.

Eficiência: é medida pela razão entre o produto (resultado) e o investimento (custo, esforço). Deve-se realizar a tarefa em questão com o mínimo de esforço, sem desperdício, da forma mais correta e inteligente possível.

Buscar essa sintonia entre todos os setores da organização, com as informações sendo passadas de forma clara e objetiva, ao final da execução de uma

determinada função, pode-se notar que ambos os lados receberam as informações necessárias e que houve uma comunicação eficiente e eficaz.

### **2.3.1 Veículos de comunicação interna disponíveis para as empresas**

Com o grande avanço tecnológico, os meios de comunicações vão se atualizando constantemente e as empresas precisam estar ligadas a todas essas mudanças. A empresa que procura sempre estar atualizando-se, buscando as melhores condições de trabalho, qualidade nos serviços prestados e produtos oferecidos, será uma empresa que sempre estará se destacando no mercado. Hoje em dia, investir na melhoria da comunicação interna é um grande ponto positivo para a empresa. Fazer da comunicação um meio estratégico é conseguir lucros e maior produtividade para a empresa.

Abaixo, estão descritos alguns dos principais meios de comunicação que estão disponíveis para as empresas incorporarem, segundo Tavares (2007):

Boletins, jornais e revistas: são instrumentos para divulgar o que está acontecendo dentro e fora da empresa. São informações ligadas ao segmento da empresa para que o colaborador esteja sempre atualizado

- Memorando: tem como objetivo transmitir informações, sugestões e recados específicos de forma objetiva.
- Rádio interna: é uma forma de transmitir informações para os colaboradores de determinado setor, de maneira rápida.
- Relatório: documento escrito por uma pessoa ou um grupo de pessoas sobre projetos ou fatos com o objetivo de propor melhorias para a empresa.
- Correio eletrônico: mecanismo muito utilizado pelas empresas, pois possibilita uma rápida comunicação, passando informações urgentes, tanto para o público interno quanto para o externo.
- *Newsletters*: são artigos com informações objetivas sobre determinado assunto e que podem ser postados no site da empresa ou enviadas por *e-mail*.
- Murais: transmite as informações para o público interno da empresa. Deve ser fixado em local com boa visibilidade e alto fluxo de pessoas.

- Intranet: é uma rede interna, muito usada pelas organizações. Tem acesso restrito, por isso, torna o acesso às informações da empresa mais seguro.
- Eventos: eles têm como objetivos reunir e interagir com todos os colaboradores, com finalidade específica para a sua realização.
- Palestra: é uma ferramenta importante tanto para o desenvolvimento e atualização dos colaboradores quanto para a motivação do grupo.
- Reuniões: é preciso que se façam reuniões envolvendo determinados setores para esclarecer e apresentar os objetivos e metas a serem cumpridas ou até mesmo para analisar o que já foi realizado até o momento.
- Telefone: instrumento de fácil manuseio, que proporciona comunicação rápida, tanto com os colaboradores internos quanto com os externos, podendo citar os clientes. É por meio desse instrumento que, muitas vezes, acontece o primeiro contado entre a empresa e o cliente.

### **2.3.2 Influência das características pessoais, culturais e sociais na comunicação interna**

Em uma organização, cada gestor tem sua própria maneira de comandar os seus subordinados e, conseqüentemente, cada um dos colaboradores, recebe e interpreta esses comandos a seu modo. Segundo Schuler (2004), a intuição, a maneira de se adaptar, de correr riscos, de tomar decisões e os esquemas de percepção da realidade fazem parte também dos aspectos pessoais que influenciam o desenvolvimento da comunicação.

O gestor precisa conhecer o perfil de cada colaborador, saber como ele se comporta internamente na organização, suas características pessoais, seu modo de agir diante de pressões e tomadas de decisões. Para Chiavenato (2004, p.107):

O comportamento humano é influenciado pelas atitudes e normas informais existentes nos grupos dos quais participa. É dentro da organização que surgem as oportunidades de relações humanas, devido aos grande número de grupos e interações resultantes. A compreensão das relações humanas permite ao administrador melhores resultados de seus subordinados e a criação de uma atmosfera na qual cada pessoa é encorajada a exprimir-se de forma livre e sadia.

Quando o gestor for passar as informações das tarefas a serem executadas para determinado setor, ele precisa passar de forma educada para que o colaborador se sinta à vontade para questioná-lo ou até mesmo dar uma melhor sugestão para a execução daquela tarefa. Havendo esse diálogo, o colaborador se sentirá com voz dentro da empresa e perceberá que pode contribuir ainda mais com o crescimento da organização, isso também pode ser considerado motivação individual.

No ambiente interno de uma organização, pode-se notar que os colaboradores “selecionam” as suas companhias e amizades. Elas, normalmente, são escolhidos por conterem personalidade, maneiras e pensamentos parecidos entre ambas as partes. Isso ocorre, pois as pessoas sentem-se mais seguras para confiar nas pessoas que tem as atitudes e os pensamentos mais parecidos com os seus.

A cultura de cada colaborador também acaba influenciando. Para Schuler (2004), deve-se admitir que culturas diferentes adotassem noções de realidade e tipos de “verdades” bem diversas, e que a informação assume interpretações relativas ao meio cultural e social no qual ele está inserido.

Quando as características pessoais, a cultura e o meio social, são diferentes entre gestor e colaborador, podem-se ter diferentes entendimentos nas mensagens e/ou informações que estão sendo passadas. É preciso buscar um diálogo aberto, para que todas essas dúvidas, que vão surgindo, por conta desses fatores, sejam sanadas.

### **2.3.3 Influência da Motivação na Comunicação Interna**

A maneira como cada colaborador se apresenta dentro da empresa está diretamente ligada com a sua motivação. Pode-se perceber que as organizações estão mais preocupadas em saber como está o nível de satisfação ou motivacional dos colaboradores internos.

O estado de motivação de um colaborador influencia em seu rendimento e em seu comportamento dentro da empresa. Para Chiavenato (2004), as pessoas são motivadas de acordo com as suas necessidades e alcançam suas satisfações por meio dos grupos sociais nos quais convivem. Quando um indivíduo sente dificuldade em se relacionar e em participar de algum grupo social, pode ocorrer

baixa na sua autoestima, desencadear problemas psicológicos e redução da sua produtividade no trabalho.

Para Tavares (2007), a motivação dos colaboradores precisa ser planejada. A motivação deve acontecer em todos os momentos, não apenas quando o funcionário executou uma tarefa com excelência ou quando a empresa encontra-se bem no mercado.

A motivação do colaborador, não está ligada apenas na empresa, mas sim, na sua própria autoestima. Tavares (2007) afirma que quando estamos cansados da rotina de trabalho, abrimos as portas para a entrada da desmotivação e dos pensamentos negativos.

Segundo Tavares (2007), gerenciar a motivação dos colaboradores internos de uma empresa envolve os seguintes passos:

- a. Incentivar os colaboradores a tomarem iniciativas nos processos que acontecem na empresa;
- b. Incentivar os colaboradores a se qualificarem;
- c. Valorizar as pequenas e grandes ações do colaborador.

Afinal, sabe-se que colaborador motivado com a sua posição na organização, com o seu salário e com os benefícios que a organização oferece, por exemplo, torna-se um profissional que produz mais, que contribui mais para o desenvolvimento da organização e que motivará os outros colaboradores.

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa, na qual foi realizado o estágio, está localizada na cidade de Nova Veneza, SC. Sua fundação deu-se no ano de 2003, por membros da família Spillere, que estão à frente da administração da empresa.

Suas atividades estão voltadas à área de fundição em ferro cinzento e nodular, aço-carbono, aço inoxidável e ligas especiais em forno de indução, com qualidade e acabamento diferenciados.

Para o controle de fabricação, a empresa utiliza de modernos instrumentos, como por exemplo, durômetros, espectrômetro de emissão ótica e ensaios não destrutíveis.

A empresa conta com um quadro de 70 colaboradores com experiência no ramo de fundição, sempre atualizados com as novidades do setor.

As informações citadas acima possuem como referência o site da empresa a qual será feita a coleta de dados.

#### 3.1 AMBIENTE DE TRABALHO

A pesquisa foi realizada em uma empresa do ramo de fundição da cidade de Nova Veneza, localizada no distrito de Caravaggio. A empresa fornece peças fundidas para empresas de estados como Paraná, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, São Paulo entre outros.

As atividades que a acadêmica desempenhou dentro desta empresa foram:

- Atendimento telefônico e transferência da mesma para o setor solicitado;
- Efetuação de ligações para todos os setores da empresa, cliente e fornecedores;
- Recepção de clientes e fornecedores;
- Agendamento de consultas para funcionários da empresa;
- Controle dos carros da empresa;
- Recebimento das correspondências e transferência das mesmas para os devidos setores;
- Recebimento, transferência e envio de *e-mails* e fax;

- Agendamento de reuniões;
- Agendamento de hotéis e restaurantes para os clientes que vem visitar empresa.

## 4 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão apresentados os processos metodológicos e científicos que serão usados para realização da pesquisa, descrevendo todos os passos. Serão também apresentados os tipos de pesquisa e o instrumento de coleta de dados.

Toda pesquisa deve ter base teórica como ponto de partida, como afirma Lakatos (1999). Por meio da teoria, têm-se os passos principais para começar a pesquisa, verificar quais são os passos a serem seguidos e a maneira mais adequada de apresentar os resultados obtidos com a pesquisa. Para GIL (1996, P.19):

Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informações suficientes para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

A pesquisa surge da necessidade de se conhecer mais e ter respostas para determinados problemas existentes na sociedade ou em outro campo. A pesquisa tem por finalidade, segundo Lakatos (1999), pesquisar um determinado tipo de problema ou dúvidas sobre algum fenômeno. Assim, através da pesquisa, serão respondidos os questionamentos e fornecerá conhecimentos que poderão ter aplicações imediatas.

### 4.1 TIPOS DE PESQUISA

Este projeto tem como ponto de estudo a análise da comunicação interna e, dentre dos tipos de pesquisas existentes, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, descritiva e com abordagem qualitativa.

A pesquisa bibliográfica foi escolhida quanto aos procedimentos utilizados que, segundo Lakatos e Marconi (1990), é considerada como o ponto de partida para toda a pesquisa científica. A pesquisa bibliográfica tem como material de pesquisa os livros e artigos científicos, ou seja, é desenvolvida a partir de materiais já escritos e que trazem as opiniões e as experiências de vários autores.

Outro tipo de pesquisa que foi utilizada para esse trabalho foi a pesquisa descritiva. Para Gil (1996, p.46):

As pesquisas descritivas tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Utiliza de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

As pesquisas que buscam levantar opiniões, atitudes e crenças de uma determinada população também se classificam como pesquisa descritiva.

A forma escolhida para abordar o problema foi por meio da pesquisa qualitativa, visa apresentar a visão dos colaboradores em relação ao processo e aos veículos de comunicação interna disponíveis na empresa.

Segundo Oliveira (1999), as pesquisas qualitativas descrevem um problema, analisam a interação das variáveis, compreendem e qualificam os processos, contribuem para o processo de mudança e tem como objetivos quantificar opiniões; a forma de coleta dos dados será por meio de questionários.

#### 4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população entrevistada para a realização desta pesquisa serão os 70 colaboradores da empresa.

A amostra será feita com todos os colaboradores da empresa, ou seja, com 100% da população da empresa.

#### 4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para coletar os dados da pesquisa, serão utilizado um questionário. Nele, cada colaborador responderão sua idade, sexo, escolaridade e a sua função na empresa. No questionário, as perguntas caracterizarão como está a comunicação entre os colaboradores do mesmo setor, com o superior e com o chefe da empresa, por exemplo.

O questionário conta com 13 perguntas, conforme Apêndice 01. Para responder a cada pergunta, o colaborador contará com quatro opções de escolha, com exceção da última questão que contém apenas duas opções de escolha.

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa foi realizada no período de 06 a 26 de setembro de 2014, e os resultados obtidos, foram demonstrados através de tabelas, para um melhor entendimento, associados à análise dos resultados obtidos.

### 5.1 IDADE

Abaixo, será apresentada a porcentagem quando perguntado sobre a idade dos colaboradores:

Tabela 1 – Idade

	Idade	
	Frequência	Porcentagem
18 a 25 anos	22	31,4%
26 a 35 anos	21	30%
36 a 50 anos	19	27,1%
Mais de 51 anos	8	11,4%

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Os resultados mostram que 31,4% têm idade entre 18 a 25 anos, 30% entre 26 a 53 anos, 27,1% entre 36 a 50 anos e 11,4% têm mais de 51 anos.

Com este resultado, pode-se concluir que esta empresa possui um quadro de jovens colaboradores, com idade entre 18 e 25 anos.

### 5.2 SEXO

Os dados abaixo referem se ao questionamento sobre sexo, e obtivemos os seguintes resultados:

Tabela 2 - Sexo

	Sexo	
	Frequência	Porcentagem
Masculino	55	78,6%
Feminino	15	21,4%

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos entrevistados, 78,6% são do sexo masculino e 21,4% são do sexo feminino. Pode-se concluir que a população predominante nesta empresa é do sexo masculino.

### 5.3 ESCOLARIDADE DOS COLABORADORES

Os dados abaixo referem-se à pergunta que questionou a escolaridade dos entrevistados e obteve os seguintes dados:

Tabela 3 - Escolaridade

<b>Escolaridade</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Ensino fundamental incompleto	12	17,1%
Ensino fundamental completo	9	12,9%
Ensino médio incompleto	14	20%
Ensino médio completo	22	31,4%
Ensino superior incompleto	6	8,6%
Ensino superior completo	7	10%

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

A pesquisa mostrou que 31,4% dos entrevistados possuem o ensino médio completo, 20% possuem o ensino médio incompleto, 17,1% possuem o ensino fundamental incompleto, 12,9% possuem o ensino fundamental completo, 10% possuem o ensino superior completo e 8,6% possuem o ensino superior incompleto.

Com base nos resultados, conclui-se que a maior parte dos colaboradores possuem o ensino médio completo e uma significativa parcela dos colaboradores, o ensino fundamental incompleto.

Essa diferença de escolaridade que existe entre os colaboradores pode-se considerar como um item de interferência na comunicação interna. A falta de instrução pode dificultar a comunicação de um colaborador com menos estudos para aquele que tenha um grau maior de ensino, podendo gerar informações equivocadas, instruções de tarefas mal compreendidas, comprometendo, assim, a qualidade do produto final.

Segundo Torquato (1986), o volume de comunicação, o tipo de comunicação e a direção da comunicação constituem o centro do processo da

eficiência organizacional. O volume de informação, que são passados dentro de uma organização devem ser medidas conforme o nível de escolaridade dos colaboradores.

#### 5.4 SETOR

Abaixo, será apresentada a porcentagem quando perguntado sobre o setor dos entrevistados e obteve os seguintes resultados:

Tabela 4 - Setor

	<b>Setor</b>	
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Administrativo	17	24,3%
Operacional	53	75,7%

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

A pesquisa mostrou que 75,7% dos entrevistados trabalham no setor operacional e 24,3% trabalham no setor administrativo.

Com base nos resultados, pode-se observar que a maior parte dos colaboradores compõem o setor operacional, responsável pelo desenvolvimento dos produtos. Neste setor, é de extrema importância que a comunicação flua com clareza, para que o processo produtivo não seja comprometido. É este setor que transmite as informações que são passadas ao cliente externo como, por exemplo, se a peça está pronta ou não. Quando há falhas de comunicação entre os setores operacional e o administrativo, o comprometimento da empresa com o cliente ficará abalado.

Por isso, é necessário investir em palestras sobre comunicação e outros meios para que se possa melhorar a transmissão das informações internas.

## 5.5 RELACIONAMENTO ENTRE OS COLABORADORES DA EMPRESA

Os dados abaixo referem-se à pergunta que questionou sobre o relacionamento entre os colaboradores e obteve o seguinte resultado:

Tabela 5 - Relacionamento entre os colaboradores da empresa

<b>Relacionamento entre colaboradores</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Ótimo	12	17,1%
Bom	29	41,4%
Regular	19	27,1%
Ruim	10	14,3%

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

A pesquisa mostrou que 41,4% dos entrevistados consideram o relacionamento entre os colaboradores como bom, 27,1% consideram regular, 17,1% consideram ótimo e 14,3% consideram ruim.

Tendo por base as respostas dos colaboradores, 29 classificaram a comunicação entre eles como boa. O que se pode perceber é que precisa ser melhorado e/ou modificado o processo de comunicação na empresa, para que se alcance a classificação de ótimo, já que uma parcela significativa classificou como ruim a comunicação entre os colaboradores.

Segundo Tomasi e Medeiros (2007), o trabalhador precisa conhecer a empresa que trabalha e precisa agir de acordo com os objetivos e a cultura da empresa. Com isso, cabe aos líderes de cada setor, proporcionar a integração do colaborador com os demais setores e gestores da organização.

## 5.6 ONDE VOCÊ ENCONTRA AS INFORMAÇÕES REFERENTE À EMPRESA?

Abaixo, estão os resultados do item que questionou sobre onde os pesquisados encontram as informações que precisam saber dentro da empresa:

Tabela 6 - Informação referente à empresa onde você a encontra

<b>Informações referente à empresa</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Através do encarregado	23	32,9%
Pelos colegas do mesmo setor	24	34,3%
Mural	3	4,3%
Diretoria	20	28,6%

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

A pesquisa demonstrou que 34,3% dos entrevistados encontram as informações que precisam pelos colegas do mesmo setor, 32,9% através do encarregado, 28,6% pela diretoria e 4,3% pelo mural.

Tendo por base os resultados da pesquisa, percebe-se que maioria dos colaboradores encontram as informações que precisam por meio dos colegas do mesmo setor. Isso pode significar que os colaboradores não encontram facilidade para se relacionar com os demais níveis hierárquicos da empresa.

Este fator prejudica o processo de comunicação interna, o andamento dos processos produtivos e até mesmo a convivência interna da empresa. Com isso, o autor Pimenta (2006) afirma que a comunicação interna auxilia a definir e alcançar metas e objetivos, por meio dela, também se atinge a integração.

## 5.7 MEIOS DE COMUNICAÇÃO MAIS UTILIZADOS PELOS COLABORADORES

A seguir, estão os resultados da pesquisa que questionou sobre os meios de comunicação mais utilizados pelos pesquisados e se obtiveram as seguintes respostas:

Tabela 7 - Quais os meios de comunicação você mais utiliza

<b>Meios de comunicação mais utilizados</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Mural	31	44,3%
Telefone	19	27,1%
E-mail	8	11,4%
Reunião	12	17,1%

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos pesquisados, 44,3% utilizam o mural, 27,1% utilizam o telefone, 17,1% utilizam as reuniões e 11,4% utilizam o e-mail como meio de comunicação.

Com base nos dados da pesquisa, a maior parte dos colaboradores utiliza como meio de comunicação interna o mural. Nesta empresa, ele é um meio de comunicação de fácil acesso, está localizado próximo ao relógio ponto, o que favorece a sua visualização. Este meio de comunicação é utilizado para colocar avisos, programações de eventos internos e demais instruções para os colaboradores do setor operacional.

## 5.8 CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS SUPERIORES

A oitava pergunta questionou sobre o nível de comunicação entre os superiores para com os colaboradores e obteve as seguintes respostas:

Tabela 8 - Nível de comunicação entre superiores com os colaboradores

<b>Nível de comunicação entre superiores para como os colaboradores</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Ótimo	12	17,1%
Bom	23	32,9%
Regular	27	38,6%
Ruim	8	11,4%

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisa.

Em relação ao nível de comunicação entre os superiores para com os colaboradores, 38,6% consideram regular, 32,9% consideram bom, 17,1% consideram ótimo, 11,4% consideram ruim.

De acordo com os pesquisados, a porcentagem que considera o relacionamento entre superiores para com os colaboradores como regular é significativa. Para que se tenha outra classificação, seria necessário que os superiores mudassem a forma de se comunicar com os colaboradores, sendo mais participativos nos processos produtivos, mais comunicativos e que saibam ouvir as ideias e opiniões dos colaboradores.

## 5.9 CONSEGUE COMPREENDER AS INFORMAÇÕES QUE RECEBE DE SEUS SUPERIORES?

Quando perguntados se conseguem compreender as informações que recebem de seus superiores, têm-se os seguintes resultados:

Tabela 9 - Consegue compreender as informações que recebe de seus superiores?

<b>Compreende as informações recebidas</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Por completo	25	35,7%
Incompleto	10	14,3%
Parcialmente	25	35,7%
Difícilmente	10	14,3%

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Conforme os dados da pesquisa, 35,7% compreendem as informações por completo, 35,7% parcialmente, 14,3% incompleto e 14,3% dificilmente.

Neste item pesquisado, houve um empate nas opiniões, pois 35,7% conseguem entender por completo e a mesma porcentagem compreende parcialmente as informações. O mesmo acontece entre os que compreenderam as informações recebidas por incompleto e entre os que dificilmente compreendem, formando 14,3% dos entrevistados.

Este é um ponto a ser analisado mais a fundo, uma vez que houve um empate. Considerando que o índice de entrevistados que compreende as informações parcialmente, percebe-se que é necessário que haja mais clareza na transmissão das informações para que possibilite um entendimento total delas.

## 5.10 O QUE VOCÊ ACHA DA COMUNICAÇÃO INTERNA DA SUA EMPRESA?

Quando questionado sobre a comunicação interna, obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 10 - O que você acha da comunicação interna da sua empresa?

<b>O que você acha da comunicação interna da sua empresa</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Ótima	13	18,6%
Bom	16	22,9%
Regular	33	47,1%
Ruim	8	11,4%

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Conforme o resultado do questionário, pode-se dizer que 47,1% dos pesquisados consideram regular, 22,9% consideram bom, 18,6% consideram ótima e 11,4% consideram ruim a comunicação interna da empresa.

Os dados mostram que a maioria considera regular a comunicação interna. Com base nesses dados, percebe-se que precisa ser melhorada a comunicação interna. Os gestores precisam buscar formas de melhorar a comunicação, pois ela é uma ferramenta muito importante para o andamento da empresa e para que se obtenha lucros.

## 5.11 MEIOS DE COMUNICAÇÃO EXISTENTES SÃO SUFICIENTES PARA O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS SETORES

A pergunta a seguir questiona se os meios de comunicação existentes na empresa são suficientes para o processo de comunicação entre os setores, e se obtiveram os seguintes resultados:

Tabela 11 - Os meios de comunicação existente são suficientes para o processo de comunicação entre os setores

<b>Os meios de comunicação são suficientes para o processo de comunicação</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Sim	23	32,9%
Não	21	30%
Às vezes	26	37,1%

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos pesquisados, 37,1% consideram que os meios de comunicação interna às vezes são suficientes para o processo de comunicação entre os setores. 32,9% consideram que os meios de comunicação interna são suficientes para o processo de comunicação interna e 30% consideram que os meios de comunicação interna não são suficientes.

Estes dados mostram que nem sempre os meios de comunicação existentes nesta empresa são suficientes para que haja comunicação entre os setores. Em certas situações, os meios de comunicação não são eficientes para que a comunicação flua sem interferências, de maneira clara e objetiva, para proporcionar entendimento entre ambas as partes.

Para implantar um meio de comunicação em um setor, deve se analisar a necessidade e as pessoas que vão fazer uso dele. Após a implantação do meio de comunicação, é importante buscar um feedback para saber se o meio de comunicação utilizado está alcançando os objetivos propostos, ou seja, tornar a comunicação mais clara e objetiva.

## 5.12 CLASSIFIQUE A DISTRIBUIÇÃO DE INFORMAÇÃO

Quando perguntados como os pesquisados classificam a distribuição de informações, obtiveram-se os seguintes dados:

Tabela 12 - Classifique a distribuição de informação

<b>Classifique a distribuição de informação</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
De fácil acesso	37	52,9
De difícil acesso	33	47,1

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

A pesquisa realizada mostra que 52,9% dos pesquisados classificam a distribuição das informações de fácil acesso e 47,1% classificam de difícil acesso.

Portanto, conclui-se que a maioria dos colaboradores considera a informação de fácil acesso e que as informações estão sendo distribuídas de maneira correta.

### 5.13 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO PRECISAM SER MELHORADOS OU MODIFICADOS

A pergunta a seguir refere-se à opinião dos pesquisados sobre quais meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados e obtiveram-se as seguintes respostas:

Tabela 13 - Os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados

<b>Os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Sim	43	61,4
Não	27	38,6

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Dos pesquisados, 61,4% consideram que os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados, pois não estão fornecendo informações adequadas e 38,6% consideram que não precisam ser melhorados ou modificados, pois transmitem as informações de forma clara e objetiva.

Considerando que o número de colaboradores que assinalaram a opção onde indica o que precisam ser melhorado ou modificado nos meios de comunicação, percebe-se que os meios não estão conseguindo proporcionar uma comunicação precisa, clara e objetiva entre os colaboradores. A empresa precisa estudar a necessidade de cada setor e buscar meios apropriados para cada um deles, visando melhorar a comunicação interna, uma vez que uma comunicação coerente gera benefícios para toda a empresa.

### 5.14 SEXO X SETOR

Para esta tabela foi feito um cruzamento de dados de acordo com o sexo e o setor dos pesquisados e obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 14 - Sexo X Setor

Setor	Sexo n (%)		Valor p
	Masculino	Feminino	
Administrativo	12 (21,8)	5 (33,3)	0,479
Operacional	43 (78,2)	10 (66,7)	

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Ao avaliar a existência de associação entre o sexo e setor dos pesquisados, chega-se à conclusão que os homens compõem a maioria nos dois setores e essa relação não mostrou nenhuma significância estatística. ( $p=0.479$ ).

#### 5.15 RELACIONAMENTO ENTRE OS COLABORADORES DA EMPRESA X SETOR

Para este item foi feito um cruzamento de dados entre o relacionamento entre os colaboradores da empresa e o setor dos pesquisados e obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 15 - Relacionamento entre os colaboradores da empresa X Setor

Relacionamento entre os colaboradores	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
Ótimo	1 (5,9)	11 (20,8)	0,471
Bom	9 (52,9)	20 (37,7)	
Regular	5 (29,4)	14 (26,4)	
Ruim	2 (11,8)	8 (15,1)	

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Embora a amostra sugira uma associação do relacionamento entre os colaboradores da empresa e o setor de trabalho, onde a maior parte deles trabalham nos setores administrativo e operacional, consideram o relacionamento bom. Essa relação não mostrou nenhuma significância estatística ( $p=0,471$ ).

#### 5.16 QUANDO PRECISA DE ALGUMA INFORMAÇÃO REFERENTE À EMPRESA ONDE VOCÊ AS ENCONTRA X SETOR

Para esta tabela foi feito um cruzamento de dados para saber onde os colaboradores encontram as informações que precisam referente à empresa e ao setor, e se obtiveram as seguintes respostas:

Tabela 16 - Quando precisa de alguma informação referente à empresa onde você as encontra X setor

Onde que encontra a informação que precisa	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
Através do encarregado	0	23 (43,4)	0,001
Colegas de setor	2(11,8)	22 (41,5)	
Mural	0	3 (5,7)	
Diretoria da empresa	15 (88,2)	5 (9,4)	

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Ao verificar a existência de associação entre os dados cruzados, percebeu-se que 43,4% e 41,5% dos entrevistados buscam as informações que precisam através do encarregado e pelos colegas do mesmo setor respectivamente. Neste caso, conclui-se que muitos colaboradores sentem dificuldade de se comunicar com a diretoria da empresa. Para mudar este quadro, os diretores precisam buscar meios de se relacionar mais com os colaboradores, que pode ser meio de reuniões ou confraternizações que a empresa proporciona ( $p=0,001$ ).

#### 5.17 QUAIS OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO QUE VOCÊ MAIS UTILIZA X SETOR

Para esta tabela foi feito um cruzamento de dados entre os meios de comunicação que os colaboradores mais utilizam e o setor, e se obtiveram os seguintes dados:

Tabela 17 - Quais os meios de comunicação que você mais utiliza X Setor

Meios de comun. utilizados	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
Mural	1 (5,9)	30 (56,6)	0,001
Telefone	10 (58,8)	9 (17)	
E-mail	5 (29,4)	3 (5,7)	
Reuniões	1 (5,9)	11 (20,8)	

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Ao verificarmos a existência de associação entre os dados cruzados, percebeu-se que o setor que mais utiliza o mural como meio de comunicação é o setor operacional, correspondendo a 56,6%. Pode-se perceber, também, que o meio de comunicação menos utilizado pelo administrativo é o mural, com 5,9%. O setor administrativo utiliza, principalmente, o telefone para se comunicar. Com base

nestes dados, pode-se observar que o administrativo se comunica mais por telefone com clientes e/ou fornecedores que pelo e-mail ( $p=0,001$ ).

#### 5.18 NÍVEL DE COMUNICAÇÃO DOS SUPERIORES PARA COM OS COLABORADORES X SETOR

Para este item, foi feito um cruzamento de dados para saber o nível de comunicação dos superiores para com os colaboradores e o setor, e se obtiveram os seguintes resultados:

Tabela 18 - Nível de comunicação dos superiores para com os colaboradores X Setor

Classificação do nível de comunicação	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
Ótimo	3 (17,6)	9 (17)	0,005
Bom	10 (58,8)	13 (32,9)	
Regular	3 (17,6)	24 (45,3)	
Ruim	1 (5,9)	7 (13,2)	

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Neste cruzamento entre o nível de comunicação dos superiores para com os colaboradores e o setor, verificou-se a existência de associação. Dos pesquisados, 45,3% dos colaboradores do setor operacional consideram o nível de comunicação dos superiores para com os demais níveis hierárquicos como regular ( $p=0,051$ ). Neste caso, o que se percebeu é que existe uma falta de comunicação dos superiores para com os demais colaboradores. Essa falta de comunicação que apresentou nos resultados, pode criar um ambiente desmotivador na empresa. O colaborador que percebe que não tem voz diante dos superiores acaba ficando desmotivado, o que pode ocasionar a sua saída da empresa ( $p=0,051$ ).

Para Chiavenato (2004, p.107):

O comportamento humano é influenciado pelas atitudes e normas informais existentes nos grupos dos quais participa. É dentro da organização que surgem as oportunidades de relações humanas, devido ao grande número de grupos e interações resultantes. Com isso, é importante que os gestores pensem em buscar sempre a melhor forma de dialogar com os demais colaboradores para melhor a comunicação interna e o desenvolvimento de cada colaborador.

### 5.19 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO EXISTENTES NA EMPRESA SÃO SUFICIENTES PARA O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ENTRE OS SETORES X SETOR

Para esta tabela foi feito um cruzamento de dados para saber se os meios de comunicação existentes na empresa são suficientes para o processo de comunicação entre os setores e o setor, e obtiveram-se as seguintes respostas:

Tabela 19 - Os meios de comunicação existentes na empresa X Setor

Meios de comunicação interna	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
Sim	8 (47,1)	15 (28,3)	0,138
Não	2 (11,8)	19 (35,8)	
Às vezes	7 (41,2)	19 (35,8)	

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Embora a amostra sugira uma associação entre os meios de comunicação existentes na empresa e o setor, em que o setor operacional considerou os meios de comunicação como sendo, às vezes ou não sendo suficientes para o processo de comunicação entre os setores, essa relação não mostrou nenhuma significância estatística ( $p= 0,138$ ).

### 5.20 CLASSIFIQUE A DISTRIBUIÇÃO DE INFORMAÇÕES X SETOR

Para este item, foi feito um cruzamento de dados para classificar a distribuição de informações e o setor, e obtiveram-se as seguintes respostas:

Tabela 20 - Classifique a distribuição de informações X Setor

Distribuição de informação	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
De fácil acesso	11 (64,7)	26 (49,1)	0,282
De difícil acesso	6 (35,3)	27 (50,9)	

**Fonte:** Dados obtidos através da pesquisa.

Embora a amostra sugira uma associação entre a classificação da distribuição de informações e o setor de trabalho, em que a maioria dos colaboradores do setor operacional classificou a distribuição das informações como

de difícil acesso, essa relação não mostrou nenhuma significância estatística ( $p=0,282$ ).

## 5.21 OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO DA EMPRESA PRECISAM SER MELHORADOS OU MODIFICADOS X SETOR

Para esta tabela foi feito um cruzamento de dados para saber se os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados no setor: e obtiveram-se as seguintes respostas:

Tabela 21 - Os meios de comunicação da empresa precisam ser melhorados ou modificados X Setor

Os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados?	Setor n (%)		Valor p
	Administrativo	Operacional	
Sim, pois não estão passando as informações de forma adequada.	10 (58,8)	33 (62,3)	1,000
Não, pois eles transmitem as informações de forma clara e objetiva	7 (41,2)	20 (37,7)	

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora.

Ao verificarmos que não há associação entre os dados cruzados, percebeu-se que a maioria dos colaboradores do setor operacional e do setor administrativo concordam que os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados, pois não estão passando as informações de forma adequada ( $p=1,000$ ).

## 7 CONCLUSÃO

As organizações estão vivendo em tempos onde a concorrência está cada vez mais acirrada. A cada momento surge no mercado, uma nova empresa, um novo comércio, um novo segmento. Pensando nisso, as empresas estão buscando ideias inovadoras para se aperfeiçoarem e assim, podem competir com as demais no mercado.

Com os resultados obtidos, por meio da pesquisa, percebeu-se que a comunicação interna desta empresa, precisa ser melhorada, devido aos índices relevantes de insatisfação, por parte dos colaboradores. Para que possa ser mudado esse quadro, é necessário que os gestores busquem estreitar a comunicação com o setor operacional, podendo ser por meio de reuniões e palestras, buscando fazer uma melhor integração de cada colaborador com a empresa.

Para dar andamento no processo de comunicação interna, é preciso ter meios que comportem o volume de informação, a ser passado e que irá receber, para que se tenha uma comunicação eficiente e eficaz. Para implantação de um meio de comunicação adequado em uma instituição, faz-se necessário que sejam observados alguns fatores, como por exemplo, a cultura da empresa, o nível de escolaridade dos colaboradores e a função de cada meio de comunicação.

Os resultados obtidos, quando foi questionado se os meios de comunicação interna precisavam ser melhorados ou modificados, houve um índice relevante de colaboradores que afirmaram que existe necessidade de mudança nos meios de comunicação, para que possa, evitar as falhas de comunicação.

Quando escolhe-se um meio de comunicação que não está de acordo com a necessidade de determinado setor ou que os colaboradores não estão adotados às tecnologias, pode ocorrer falhas, interferências e desentendimentos interno.

O nível de escolaridade dos colaboradores é outro fator que pode causar barreiras na comunicação. Pessoas com pouca escolaridade, podem ter maior dificuldade para apresentar suas ideias, para obter as informações que precisam e discutir problemas com as demais chefias.

Todas essas falhas e desentendimento acabam afetando diretamente a motivação do colaborador. A motivação é um fator consequente de uma boa comunicação interna. Quando isso acontece, a convivência se torna difícil, dando espaço para possíveis desentendimentos. Os gestores que se preocupam em manter a equipe sempre motivada torna a convivência melhor e faz com que os colaboradores apresentem maior produtividade, caso contrário, o colaborador desmotivado, não apresentará todo o seu potencial e poderá vir a desligar-se da instituição.

Por meio da pesquisa, algumas sugestões de melhoria foram apresentadas pelos colaboradores que responderam ao questionário, são elas:

- Realizar reuniões com demais setores da empresa;
- Tem reuniões mais frequentes;
- Implantar mais meios de comunicação nos setores;
- Interação dos gestores com os colaboradores que compõe o setor operacional;
- Organização de palestras e treinamento.

Melhorar a comunicação interna da empresa é pensar em tornar o ambiente de trabalho mais agradável, é aproximar mais os colaboradores e conseqüentemente, melhor a produtividade da empresa.

## REFERÊNCIAS

- ARGENTI, Paul P. Comunicação Empresarial. A construção da Identidade, Imagem e Reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- CEGARRA, Jéssica Bárbara. Comunicação verbal e não verbal impacto causado na comunicação interna, 2011. Disponível em: <http://realissimum.wordpress.com/2011/06/08/comunicacao-verbal-e-nao-verbal-e-o-impacto-causado-na-comunicacao-interna/>, acessado em 17/06/2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- DAVIS, Keith; NEWSTRON, John W. Comportamento humano no trabalho. Uma abordagem organizacional. São Paulo: Pioneira 1996.
- GIL, Antonio Carlo. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1996.
- GESSNER, Graciele. Comunicação, 2007. Disponível em: <http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/comunicacao-1511/artigo/#.U4iOOHJdUWY>>Acessado em 30/05/14.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de pesquisa planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1990.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1999.
- PENTEADO, J. R. Whitaker. A técnica da comunicação humana. São Paulo, Pioneira, 2001.
- PIMENTA, Maria Alzira. Comunicação Empresarial. Campinas, Alínea, 2002.
- REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.
- SHULER, Maria. Comunicação Estratégica. São Paulo: Atlas, 2004.
- TAVARES, Maurício. Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando a teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2007.
- TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. Comunicação empresarial. São Paulo: Atlas, 2007.
- TORQUATO, Gaudêncio. Comunicação empresarial, comunicação institucional, conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnica. São Paulo, Summus, 1986.

**APÉNDICE**

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

### Questionário Comunicação Interna

O (a) Sr (a) está sendo convidado (a) para participar da pesquisa que está relacionada com a conclusão de minha graduação no curso de Secretariado Executivo, na Universidade do Extremo Sul Catarinense- Unesc. A pesquisa tem por título: Análise da comunicação interna.

Agradeço sua colaboração em responder com sinceridade a todas as questões.

**Cátia Benedet Boaroli**

#### 1. Idade:

- a) (  ) 18 a 25 anos
- b) (  ) 26 a 35 anos
- c) (  ) 36 a 50 anos
- d) (  ) mais de 51 anos

#### 2. Sexo:

- a) (  ) Masculino
- b) (  ) Feminino

#### 3. Escolaridade:

- a) (  ) Ensino fundamental incompleto
- b) (  ) Ensino fundamental completo
- c) (  ) Ensino médio incompleto
- d) (  ) Ensino médio completo
- e) (  ) Ensino superior incompleto
- f) (  ) Ensino superior completo

#### 4. Setor

- a) (  ) Administrativo
- b) (  ) Operacional

5. Em sua opinião, como você considera o relacionamento entre os colaboradores da empresa?

- a) (  ) Ótimo
- b) (  ) Bom
- c) (  ) Regular
- d) (  ) Ruim

6. Quando você precisa de uma informação referente à empresa onde você a encontra?

- a) (  ) Através do encarregado
- b) (  ) Pelos colegas do mesmo setor
- c) (  ) Mural
- d) (  ) Diretoria

7. Quais os meios de comunicação você mais utiliza?

- a) (  ) Mural
- b) (  ) Telefone
- c) (  ) E-mail
- d) (  ) Reunião

8. Como você classifica o nível de comunicação entre os superiores para com os colaboradores?

- a) (  ) Ótimo
- b) (  ) Bom
- c) (  ) Regular
- d) (  ) Ruim

9. Você consegue compreender as informações que recebe de seus superiores?

- a) (  ) Por completo
- b) (  ) Incompleto
- c) (  ) Parcialmente
- d) (  ) Dificilmente

10. O que você acha da comunicação interna da sua empresa?

- a) (  ) Ótima
- b) (  ) Bom
- c) (  ) Regular
- d) (  ) Ruim

11. Os meios de comunicação existentes são suficientes para o processo de comunicação entre os setores?

- a) (  ) Sim
- b) (  ) Não
- c) (  ) Às vezes

12. Como você classifica a distribuição de informação?

- a) (  ) De fácil acesso
- b) (  ) De difícil acesso

13. Em sua opinião os meios de comunicação precisam ser melhorados ou modificados?

- a) (  ) Sim, pois não estão fornecendo informações adequadas.
- b) (  ) Não, pois estão fornecendo as informações adequadas.