



**Universidade de Brasília
Campus Planaltina/FUP
Graduação em Gestão do Agronegócio**

FLÁVIO PEREIRA SOARES

**COMUNICAÇÃO INTERNA ORGANIZACIONAL:
Estudo de caso na agroindústria “ALFA” produtora de bucha vegetal**

Planaltina/DF

2016

Flávio Pereira Soares

**COMUNICAÇÃO INTERNA ORGANIZACIONAL:
Estudo de caso na agroindústria “ALFA” produtora de bucha vegetal**

Relatório final de Estágio Supervisionado
Obrigatório apresentado à Universidade de Brasília,
como requisito parcial para obtenção do título de
bacharel em Gestão do Agronegócio

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Luciana de Oliveira Miranda

PLANALTINA/DF

2016

RESUMO

O presente estudo investiga a comunicação interna de uma agroindústria produtora de bucha vegetal localizada na cidade de Pirenópolis, Goiás. A fim de identificar o fluxo de informações dentro da respectiva empresa. Através da revisão literária, buscou-se contextualizar o conceito de comunicação e informação. Em seguida, a revisão relaciona os conceitos aplicando sua importância para as organizações, além de verificar as principais teorias relacionadas ao tema. O estudo se baseou em uma observação *in loco*, aplicando questionários com o objetivo de observar como ocorre a comunicação interna da empresa na percepção dos colaboradores. Como resultado da pesquisa mista (quantitativa e qualitativa) descritiva observou-se algumas necessidades de melhorias. Conclui que a comunicação interna é essencial para a agroindústria, sendo utilizada como ferramenta que propicia o desenvolvimento produtivo e participativo dos colaboradores.

Palavras-chave: Comunicação interna. Informações. Agroindústria.

ABSTRACT

The present study investigates the internal communication of an agroindustry producer of vegetal bush located in the city of Pirenópolis, Goiás in Brazil. In order to identify the flow of information within the respective company. Through the literary review, we sought to contextualize the concept of communication and information. Then, the review relates the concepts applying their importance to the organizations, besides to checking the main theories related to the theme. The study was based on a *in loco* observation, applying questionnaires with the objective of observing how the internal communication of the company occurs in the collaborators perception. As a result of the descriptive quantitative-qualitative research, some improvement needs were observed. It concludes that the internal communication is essential for the agroindustry, being used as a tool that propitious the productive and participative development of the collaborators.

Keywords: Internal communication. Information. Agroindustry.

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Gênero dos colaboradores.....	20
Gráfico 2: Faixa etária dos colaboradores.....	21
Gráfico 3: Estado civil dos colaboradores.....	21
Gráfico 4: Escolaridade dos colaboradores.....	22
Gráfico 5: Funções e área de atuação dos colaboradores.....	22
Gráfico 6: Tempo de serviço na empresa.....	23
Gráfico 7: A comunicação interna é um ponto forte da empresa.....	24
Gráfico 8: Superiores têm facilidade de se comunicar com os subordinados.....	25
Gráfico 9: Opiniões dos funcionários são levadas em consideração.....	26
Gráfico 10: Recebe informações necessárias para desempenhar seu trabalho.....	26
Gráfico 11: Possui liberdade para se comunicar com seus superiores.....	27
Gráfico 12: Os problemas que são comunicados são sempre solucionados.....	28
Gráfico 13: Os problemas são imediatamente solucionados.....	28
Gráfico 14: A comunicação interna na percepção dos colaboradores.....	28
Gráfico 15: Recebe informações sobre a situação da empresa.....	29
Gráfico 16: Informações sobre o seu desenvolvimento e rendimento dentro da empresa.....	30
Gráfico 17: Informações sobre projetos da empresa e informações sobre novos produtos.....	31
Gráfico 18: Falhas na divulgação das informações dentro da organização ou elas não chegam em tempo útil.....	32
Gráfico 19: Você recebe informações de outros setores ou áreas da empresa.....	32
Gráfico 20: Canais e meios para difundir as informações.....	33
Gráfico 21: Maior aproveitamento das informações recebidas quando elas são transmitidas.....	34
Gráfico 22: A troca de informações entre os funcionários é importante.....	34
Gráfico 23: Quando sente dificuldade em compreender as informações existe a possibilidade de esclarecê-las com o seu superior.....	35

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	07
1.1 - Objetivos	08
1.1.1 - Objetivos Gerais	08
1.1.2 - Objetivos Específicos	08
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	09
2.1 - Comunicação e informação	09
2.2 - Comunicação organizacional	10
2.3 - O público interno nas organizações	12
2.4 - Comunicação interna organizacional	13
2.5 - Tipos e meios de comunicação interna	14
METODOLOGIA	17
3.1 - Classificação e tipo de pesquisa	17
3.2 - Coleta dos dados	17
3.3 - Análise dos dados	18
3.4 - Caracterização da empresa	18
RESULTADOS E DISCUSÕES	20
4.1 - Perfil dos colaboradores	20
4.2 - A comunicação Interna na percepção dos colaboradores	23
4.3 - Informações recebidas pelos colaboradores	29
4.4 - Canais e meios utilizados para difundir as informações	33
4.5 - Colocações pessoais dos colaboradores	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICE	42

INTRODUÇÃO

Atualmente os gestores estão se preocupando cada vez mais com os seus colaboradores e procurando usar ferramentas que propiciem motivá-los os tornando comprometidos com a empresa. Uma das estratégias que passa a ser utilizada é a comunicação interna para que as empresas alcancem os seus objetivos. Os funcionários devem sentir que são importantes e que o seu trabalho é de extrema importância para organização. Para que isso ocorra é necessário que recebam informações, por meio de uma comunicação simples e objetiva que os coloquem como atores essenciais para o desenvolvimento organizacional.

A comunicação interna busca a integração entre as pessoas que fazem parte da empresa. Os funcionários devem conhecer negócio, devem conhecer o mercado em que estão inseridos.

A globalização exige uma postura mais contundente das organizações, uma vez que elas devem criar novos canais de comunicação, pois, fazem parte de um ambiente cada vez mais competitivo. A comunicação deve ser utilizada pelas empresas do agronegócio, uma vez que muitas dessas organizações estão fechadas as novas ferramentas da administração moderna. As empresas precisam entender que a comunicação externa ou interna é uma condição para o crescimento e sobrevivência das organizações.

As informações devem chegar de forma clara e para isso as empresas podem utilizar vários meios que vão desde conversas informais até a utilização de tecnologias mais avançadas. Segundo Coda (1997) é importante utilizar canais eficazes de comunicação que possibilitem o *feedback*, por parte dos funcionários, assim como fornecer informações relevantes para o trabalho e reconhecer o bom trabalho realizado. Assim a empresa conhecerá as necessidades dos seus colaboradores e estarão abertas a novas ideias.

Este estudo busca identificar aspectos relacionados à comunicação interna de uma agroindústria produtora de bucha vegetal, localizada na cidade de Pirenópolis no estado de Goiás, a partir das percepções de seus colaboradores. Assim o foco deste trabalho é a comunicação interna organizacional.

Por tanto esta pesquisa busca respostas junto aos funcionários da empresa “Alfa”. A finalidade deste trabalho é de identificar se seus colaboradores estão alinhados aos projetos da empresa, conhecendo seus objetivos e metas. Para que isso ocorra é essencial que a empresa se comunique e passe informações aos funcionários, de forma que eles se mantêm comprometidos a desempenha melhor o seu trabalho.

1.1 - OBJETIVOS

1.1.1 Objetivos Gerais

Avaliar a comunicação interna da agroindústria “ALFA”, fábrica de bucha vegetal localizada na cidade de Pirenópolis Goiás.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil dos funcionários;
- Descrever a comunicação interna da empresa estudada na visão dos colaboradores;
- Concluir se as informações concebidas aos colaboradores são adequadas;
- Identificar canais e meios utilizados pela organização para comunicar informações mais importantes para seus colaboradores.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Comunicação e informação

É importante conhecer alguns conceitos para entender o campo teórico da pesquisa. Iniciaremos refletindo os conceitos de comunicação e informação e em seguida meditaremos sobre a importância da comunicação organizacional.

Para Carvalho (2012, p.4) é importante que se diferencie informação de comunicação, assim a autora define que “a informação situa-se ao nível dos conteúdos que circulam nos fluxos comunicacionais, enquanto a comunicação consiste num conceito mais amplo que não está dependente da informação”. Assim a falta de informação não estabelece a falta de comunicação, porém sem comunicação não existirá transmissão das informações.

Carvalho (2012, p.4) ainda define que toda teoria da comunicação são necessários três elementos: um emissor, um receptor e uma mensagem.

O emissor ou remetente é responsável em transmitir a mensagem desejada, é responsável por iniciar a comunicação, emitindo a mensagem que contenha alguma informação. Estas mensagens podem ser transmitidas de diversas formas como sinais, símbolos, códigos, gestos, sendo que o mais importante é transmitir uma informação que possa ser perfeitamente entendida pelo receptor (MEDEIROS, 2006, p.34).

É importante salientar que em qualquer ambiente em que o ser humano esteja presente os processos de comunicação são idênticos, pois sempre haverá alguém levando em consideração alguma informação. Assim no ambiente organizacional não é diferente, pois neste ambiente a comunicação acontece naturalmente com a presença dos elementos até aqui citados, porém somente se concretiza quando o receptor entenda a mensagem que lhe é enviada. (RUÃO, 1999, p.4).

Segundo Ruão (1999, p.5) a obtenção de informações é essencial para qualquer organização e deve ser utilizada e gerida como qualquer outro ativo da empresa. As informações podem ser as mais simples como ordens de serviço ou contatos informais, até algumas mais complexas como conhecimento de normas governamentais, atuação da concorrência ou desenvolvimento de novas tecnologias.

Carvalho (2012, p.5) salienta que mesmo não havendo uma política de comunicação dentro da organização, “[...] essa transmissão de informações diária faz-se de uma forma natural, sem que disso nos apercebamos, de certa forma, a cultura, os hábitos e a estrutura organizacional, incumbem-se de regular a atividade da informação”.

Neste sentido a comunicação se resume em transmitir informações. Pode-se definir que a comunicação é de extrema importância para as organizações e devem ser estimuladas para que se obtenha troca de informações relevantes para toda organização.

2.2 Comunicação Organizacional

A comunicação é um processo natural e essencial para as relações humanas e isso não é diferente dentro das organizações. Para as empresas uma comunicação eficiente tornasse fator essencial para o sucesso empresarial.

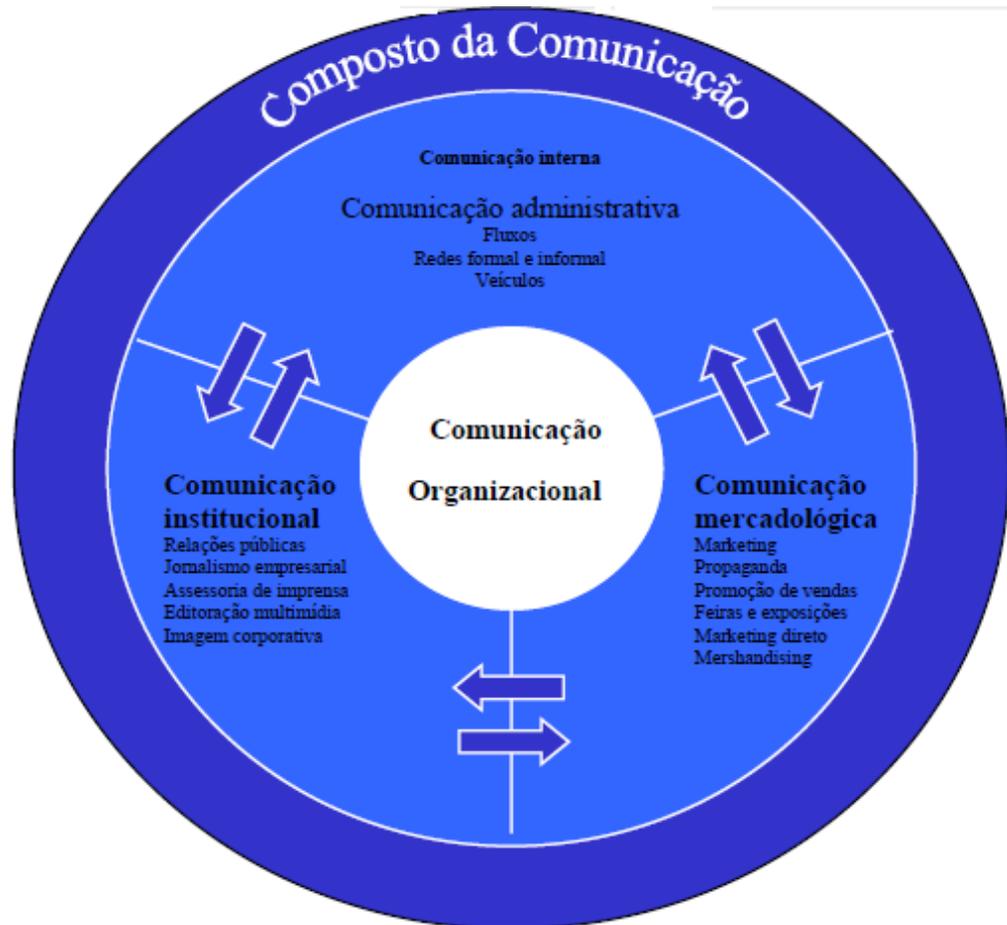
Segundo Kreps (1990 *apud* RUÃO, 1999, p.5), define comunicação organizacional como:

O processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre esta e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior, e a fazem circular endógena e exogenamente. A comunicação permite as pessoas gerar e partilhar informações, que lhes dão capacidade de cooperar e de se organizarem.

Kunsch (2003, p. 69 - 72) expande esse conceito definindo que a comunicação organizacional é um processo que estabelece as relações entre as pessoas, departamentos, unidades e entre outras organizações sociais interdependentes, para o autor as organizações devem se comunicar entre si. Assim, a comunicação se faz importante para desenvolvimento das organizações.

Por tanto a autora divide a comunicação organizacional em duas partes: a interna dirigida para o público interno da organização e a externa que é a comunicação dirigida aos diversos públicos externos da organização. Assim Kunsch (2003, p. 151), pressupõe uma conexão fragmentada entre comunicação institucional, comunicação mercadológica e comunicação administrativa (comunicação interna). (Figura1).

Figura 1: Comunicação Organizacional



Fonte: Kunsch (2003, p. 151),

- **Comunicação administrativa:** são as que estão na esfera das funções administrativas. São as redes formais e informais e os diferentes fluxos. É o fluxo de informação que torna possível o funcionamento da organização, ou seja, são os processos que transformam os recursos empregados em resultados para a empresa.
- **Comunicação institucional:** são os aspectos que tornam explícito o lado público da organização e pela construção da personalidade da empresa. Dentre os instrumentos destacam-se as relações públicas, editoração, propaganda institucional, imprensa, marketing social e cultural.
- **Comunicação Mercadológica:** relação à propaganda comercial, promoção de vendas ou atividades de marketing. Ou seja, são todas as ações que visam à comunicação e divulgação de um produto ou serviço.
- **Comunicação Interna:** entende-se por toda a comunicação formal e informal que ocorrem entre a organização e seu público interno.

2.3 O público interno nas organizações

Para realização deste estudo é necessário conhecer as empresas e o perfil de seus colaboradores, sendo estes o público alvo da comunicação interna.

Segundo Andrade (2005, p.9) o público interno das organizações é constituído por todos os funcionários de uma organização enquanto o público externo seria todos aqueles que possuem uma ligação com a empresa. Destacando que os acionistas, distribuidores, revendedores e fornecedores, possuem características tanto do público interno e externo, por isso são classificados com público misto.

Cesca (2012, p.20) seguindo o mesmo pensamento de forma mais ampla, destacando três tipos de público em uma organização: interno, externo e misto. O público interno são os funcionários que atuam no espaço físico da empresa como a administração superior, os funcionários fixos, terceirizados e por contrato temporário. O público misto é composto pelo pessoal que não trabalha na empresa, porém possuem vínculo com a organização, como fornecedores, acionistas, funcionários do transporte com vínculo empregatício, revendedores e vendedores externos. Por fim o público externo é constituído pelos que se relacionam com a empresa como os consumidores, governo, Bancos e concorrentes.

Segundo Andrade (2005, p.9) o público interno são todos os funcionários de uma organização enquanto o público externo seria todos aqueles que possuem uma ligação com a empresa. Destacando que os acionistas, distribuidores, revendedores e fornecedores, possuem características tanto do público interno e externo, por isso são classificados como público misto.

Assim entende-se que o público interno é aquele que possui um vínculo mais próximo com a organização, destacando-se em especial aos funcionários. Assim Santos (2005, p. 124), ressalta que os funcionários com sua força de trabalho são responsáveis pelo desenvolvimento das empresas no mercado.

Ferreira, Buosi e Gasparini (2016, p. 52) destacam que “o bom desempenho da qualidade em uma operação leva à satisfação de consumidores externos, como também torna mais fácil a vida das pessoas (funcionários) envolvidas na operação”. No entanto o público interno na pessoa dos colaboradores apresenta grande importância para as empresas e precisam estar alinhados aos objetivos pretendidos pelas organizações, assim todo trabalho bem desempenhado refletirá diretamente na satisfação dos clientes. Assim as empresas necessitam utilizar ferramentas que facilitem essa interação entre empresa e colaboradores.

2.4 Comunicação Interna Organizacional

Para Curvello (2012, p.22), a comunicação interna pode ser definida como: “um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos”.

Para Estender, Barbosa e Santos (2015 p.18) a comunicação interna é importante para as organizações, uma vez que visa melhorar os processos, assim as organizações devem repassar com clareza os objetivos pretendidos pelas empresas, tornando a comunicação interna uma importante ferramenta na busca de vantagem competitiva. “Por comunicação interna se entende um sistema de informação paralela, e não substitutivo do fluxo comunicativo funcional, que circula por uma organização e é necessário para seu desenvolvimento” (KUNSCH, 2006, p.84).

Segundo Brum (2010, p.91) se o colaborador não compreender o que é a empresa, por que ela existe, quais os objetivos, metas e resultados esse funcionário acaba não comprometido. Esse não comprometimento reflete diretamente na sobrevivência e no crescimento da empresa no mercado.

Segundo Marchiori (2001, p.76) mesmo que estando em um mundo altamente tecnológico, o sucesso das organizações é altamente dependente das pessoas. Por isso a comunicação interna apresenta uma função estratégica para as empresas, pois é por meio da comunicação que as informações são canalizadas e auxiliam nas tomadas de decisões mais acertadas.

A comunicação interna tem como função alinhar os interesses particulares dos colaboradores com os interesses empresariais, assim são defendidas seis funções básicas:

- 1- Pesquisar:** criar uma política de permanente auscultação do clima social da organização;
- 2 - Orientar:** escutar e sensibilizar as equipes sobre os vários aspetos da empresa;
- 3 - Informar:** criar uma política de informação escrita, oral e audiovisual para dar resposta às necessidades de informação do público interno;
- 4 - Motivar e coordenar:** construir redes de co-responsáveis com fins informativos, de conhecimento do clima social e do ambiente de trabalho;
- 5 - Organizar campanhas internas:** mobilizar um grupo de pessoas para organizar campanhas ou sessões de comunicação internas;
- 6 - Formar:** favorecer a capacidade de comunicação dos membros da organização responsáveis pela comunicação interna; (FILIPE, 2007, p. 50 *apud* LITE, 1997, grifo nosso).

A comunicação interna organizacional é um fator importante para o sucesso, pois ela funciona como principal instrumento para transferência de informação entre pessoas e

departamentos dentro de uma organização, podendo interferir diretamente no rendimento e comprometimento dos indivíduos.

2.5 Tipos e meios de comunicação interna

Segundo Medeiros (2006, p.41) a comunicação interna é o esforço de comunicação desenvolvido pela empresa para transmitir informações, estabelecendo canais, como jornais, relatórios, reuniões, cartas, manuais, entre outros que possibilitem a integração entre a alta administração e seus funcionários.

Para Carvalho (2012, p.26) quando uma empresa deseja transmitir alguma informação podem optar entre quatro formas de comunicação, a oral que está associada à comunicação não-verbal, a audiovisual, escrita e eletrônica.

Nesta seção serão explorados os principais métodos utilizados para que se obtenha uma comunicação interna e quais suas principais características:

a) Comunicação oral

Baptista (2009 *apud* CLAMPITT. 1991, 10) destaca que a comunicação oral é um meio eficiente para difundir informações dentro da organização assim o autor apresenta alguns instrumentos:

- Face-a-face: são conversas formais ou informais que englobam implicações vocais, visuais, movimentos corporais, linguagem e cheiro;
- Telefone: é o mesmo que a comunicação face-a-face, porém menos rico, pois não engloba ações visuais;
- Discurso: Engloba ações visuais, porém as informações partem somente de um orador, não havendo diálogo entre o locutor e receptor;
- Reuniões: é um instrumento que une chefia e funcionários, estabelecendo comunicações de ambos os lados;

Carvalho (2012, p.27) destaca que dentro da comunicação oral está a comunicação não-verbal destacando que “as mensagens não-verbais são silenciosas, traduzem-se em gestos, expressão facial, contacto visual, modo de vestir, tom de voz, entre outros”.

b) Comunicação escrita

Crable e Vibert (1986 *apud* RAMOS, 1997) destacam outros instrumentos como: cartas, memorandos, materiais de orientação, folhetos, boletins, brochuras, quadro informativo inquérito.

Segundo Cesca (2005) a comunicação dirigida escrita deve ter uma linguagem simples e modelos inteligentes, assim a autora destaca os principais instrumentos de comunicação dirigida escrita:

- Avisos nas barras das folhas de pagamento - importante para avisos breves como campanhas de prevenção de acidentes, divulgação de slogans para trabalhos específicos.
- Cartilhas - sua finalidade é de integrar os funcionários ao ambiente de trabalho, apresentando direito e deveres na fase de adaptação. Este deve ser simples, com uma linguagem clara apresentando as principais informações para o novo funcionário.
- Quadro de avisos - utilizado para transmitir mensagens de caráter geral, os avisos devem ser concisos e breves para que seja feita a leitura com o correr dos olhos. Recomenda-se que esses quadros sejam colocados nos caminhos que conduzem os refeitórios e tesouraria. Amplamente utilizados para programas de treinamentos e eventos sociais.
- Jornal mural - dirigidos para todos os funcionários inclusive gestores. Deve receber tratamento de jornal, possuindo pauta. Seu objetivo é fornecer uma comunicação rápida e imediata, transmitindo as notícias assim que acontecem.
- Caixa de sugestões – seu objetivo é incentivar a criatividade dos funcionários e o motiva-los a participar da vida empresarial.
- Mala-direta – é o meio em que se envia folder, folhetos, circulares, para o público de interesse, por mala postal.
- Folhetos, panfletos, folder – é uma folha dobrada com o objetivo de relatar o histórico da empresa, suas operações e problemas e são distribuídos entre os funcionários. A literatura destaca uma diferença entre folder e folheto, mesmo sendo semelhantes, destaca-se que o folder é uma só folha dobrada e o panfleto são várias folhas grampeadas.

c) Comunicação audiovisual

A comunicação audiovisual segundo Carvalho (2012, p, 29) integra palavras e imagens alguns exemplos são os vídeos institucionais utilizados para transmitir a missão, visão e valores da empresa para os funcionários e clientes. Baptista (2009, p. 12) também destaca que a comunicação visa manter os funcionários informados e motivados para a realização do trabalho. O autor ainda destaca a teleconferência como exemplo de comunicação audiovisual.

d) Comunicação eletrônica

Por fim destaca-se a comunicação eletrônica que, segundo Baptista (2009, p.12), destaca que os principais exemplos são o correio eletrônico (e-mail) e boletins eletrônicos que constitui um conjunto de informações úteis que são transmitidas por computador (intranet). A intranet é um sistema de acesso restrito aos funcionários da empresa. Elas apresentam algumas vantagens como: transmissão de informações de forma simples, divulgação rápida das informações, conversas on-line.

METODOLOGIA

3.1 Classificação e tipo de pesquisa

Esta pesquisa visa elaborar uma análise sobre a importância da comunicação interna nas organizações, através de um levantamento bibliográfico, visitas *in loco*, aplicação de questionários e levantamento de dados.

Esta pesquisa se caracteriza como uma pesquisa exploratório-descritiva, pois propõe uma investigação do processo de comunicação da agroindústria “Alfa”, assim Gil (1991 *apud* SILVA; MENEZES, 2005, p. 21) define: “é uma pesquisa que visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Utiliza ferramentas para coletar dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento.

A investigação sobre o tema baseou-se na revisão da literatura, consultas em artigos científicos, internet e leitura, assim, a investigação mista (quantitativa e qualitativa), a técnica de estudo de caso foram as mais relevantes para se obter as respostas da pesquisa. Segundo Silva e Menezes (2005, p.20) uma pesquisa é quantitativa quando se traduz em números as opiniões e informações coletadas para posteriormente analisá-las. Já a pesquisa qualitativa propõe que o ambiente é fonte direta para coleta de dados e o pesquisador tende a analisar os dados indutivamente.

O estudo realizado na agroindústria “Alfa” se caracteriza como um estudo de caso ou método monográfico.

O método monográfico consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações. A investigação deve examinar o tema escolhido, observando todos os fatores que o influenciaram e analisando-o em todos os seus aspectos. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 108).

3.2 Coleta dos dados

Para coletar os dados utilizou-se o questionário, com o objetivo de obter as respostas inerentes a comunicação interna da empresa. O questionário apresenta duas vantagens a primeira permite observar relação ao nível dos indivíduos e a segunda é de obter informações mais ricas sobre cada indivíduo. (GHIGLIONE; MATALON, 2001, p.17).

Segundo Coutinho (2005, p.121) o questionário é capaz de medir: *Background* pessoal (idade, sexo, nível de instrução); Classe social; Tipo de organização; Preferências; Atitudes, percepções, opiniões e grau de empenho.

Para a coleta de dados, foi elaborado um questionário contendo 17 questões, sendo 16 questões fechadas e uma aberta. As questões fechadas foram elaboradas na tentativa de identificar a percepção dos colaboradores sobre a comunicação interna da empresa, qualidade das informações recebidas e quais os meios e materiais utilizados pela empresa para difundir as informações. A questão aberta teve como objetivo ouvir sugestões ou outras colocações que os colaboradores julgassem importantes.

O questionário foi aplicado nas dependências da agroindústria. Dos 25 funcionários sujeitos a pesquisa um total de 68% (17 colaboradores), participaram.

3.3 Análise de dados

Segundo Gil (1991, p.102) “o processo de análise dos dados envolve diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos”. Neste trabalho como ferramenta para a análise dos dados utilizou-se o programa Microsoft Office Excel 2007, com o objetivo explorar as informações obtidas na pesquisa. Todas as 17 questões fechadas foram passadas para o programa, assim foi possível aplicar graficamente todas as respostas obtidas na pesquisa.

Os valores dos itens 1 a 5 correspondem ao nível de concordância dos respondentes dos questionários conforme a seguinte escala:

Observe-se, nos gráficos, que se segue, que os valores dos itens correspondem ao nível de concordância ou discordância dos respondentes com as frases que lhes foram apresentadas, conforme a seguinte escala:

1 - Discordo totalmente;

2 - Discordo;

3 - Indiferente;

4 - Concordo;

5 - Concordo totalmente;

Sempre que possível optou-se pela análise gráfica das variáveis propostas, escolheu-se o método descritivo para fazer a interpretação dos dados, para calcular a maior concentração das respostas. Na questão aberta utilizou-se apenas uma análise descritiva.

3.4 Caracterização da empresa

A agroindústria que neste trabalho será tratada pelo nome de “Alfa” é uma empresa que trabalha na produção de buchas vegetais e seus derivados. Com uma produção de

aproximadamente 35 mil pés da cultura da bucha vegetal é a maior produtora individual de bucha da América Latina, produz a própria semente o que segundo o proprietário garante a certeza da qualidade da matéria prima.

A empresa “Alfa” foi fundada em 2002, na cidade histórica de Pirenópolis, Goiás, com acompanhamento especializado a empresa se tornou uma das pioneiras nesse segmento. A empresa atualmente possui uma chácara de 20 hectares, onde somente 10 hectares são cultivados.

A fábrica de bucha vegetal está localizada no centro da cidade de Pirenópolis. A empresa neste espaço físico, que será o foco desta pesquisa encontra-se dividida em: escritório para comercialização, a área do corte das buchas que é responsável por dimensionar os vários tipos e tamanhos de bucha, a área da costura e a área do encartelamento (embalar) e estoque, neste espaço trabalham 25 funcionários.

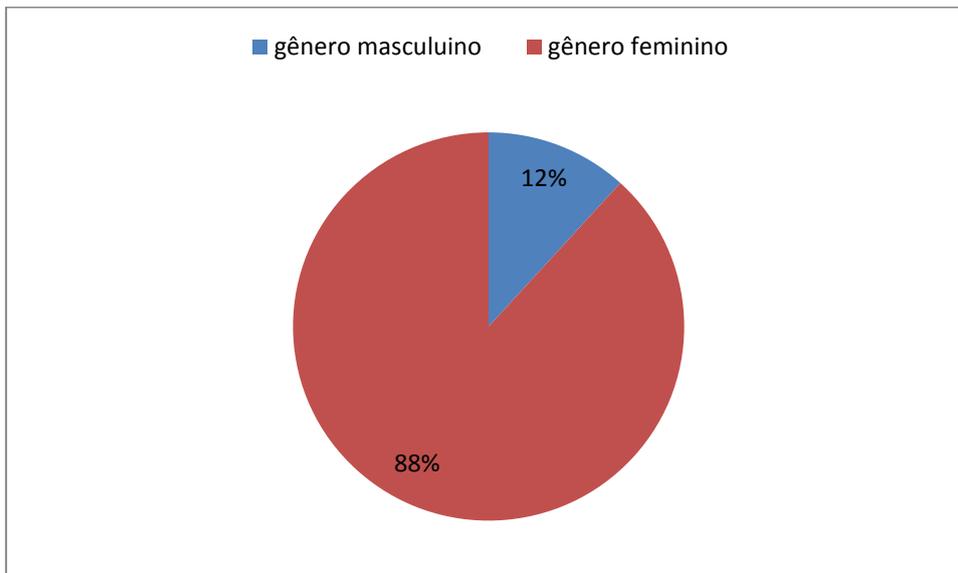
RESULTADOS E DISCUSÕES

4.1 Perfil dos colaboradores

Para caracterização do perfil dos colaboradores foram consideradas as seguintes variáveis: gênero, idade, estado civil, escolaridade, e o tempo de trabalho de dezessete colaboradores da empresa “Alfa”.

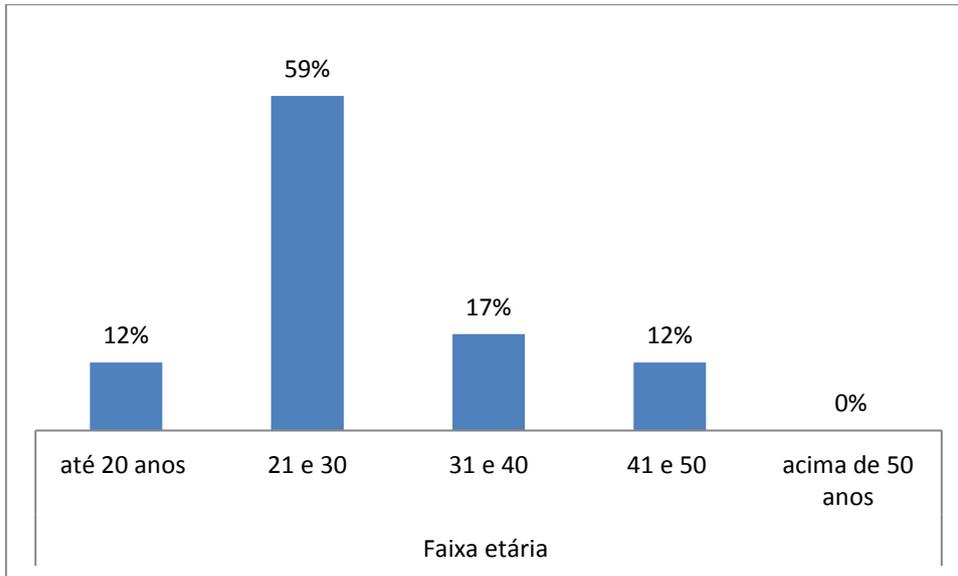
No que se refere ao gênero dos colaboradores, exposto no gráfico 1, observa-se uma predominância de funcionários do sexo feminino, dos quais dois são do gênero masculino (12%) e quinze do gênero feminino (88%).

Gráfico 1: Gênero dos colaboradores



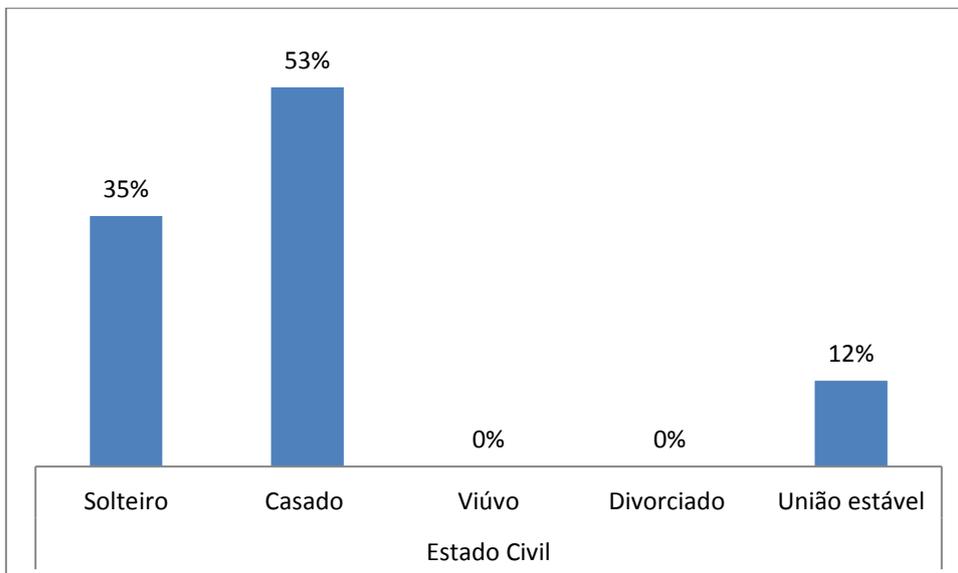
Fonte: Dados da pesquisa.

No Gráfico2, são apresentas a faixa etária dos funcionários, sendo todos adultos acima de 20 anos, onde maior concentração destaca-se aqueles com idade entre 21 e 30 anos, que correspondem a 59% dos funcionários.

Gráfico 2: Faixa etária

Fonte: Dados da pesquisa.

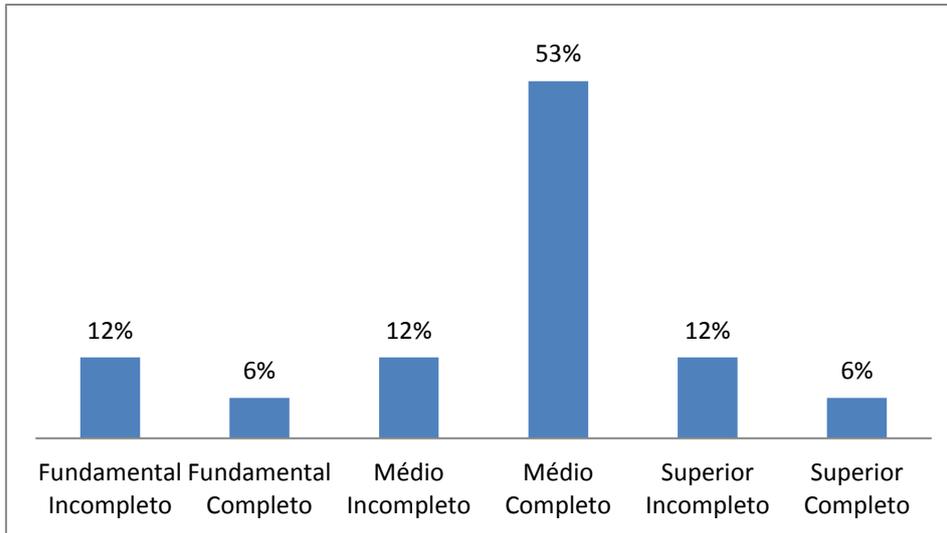
O gráfico 3, demonstra o estado civil dos colaboradores da empresa “Alfa”, sendo que 65% dos funcionários se declararam casados ou viverem em união estável e 35% se declararam solteiros.

Gráfico 3: Estado civil

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto a escolaridade dos colaboradores o gráfico 4, demonstra que nove funcionários possuem ensino médio completo correspondendo a 53% dos funcionários. O questionário também demonstrou que 18% dos funcionários possuem ou está cursado um ensino superior.

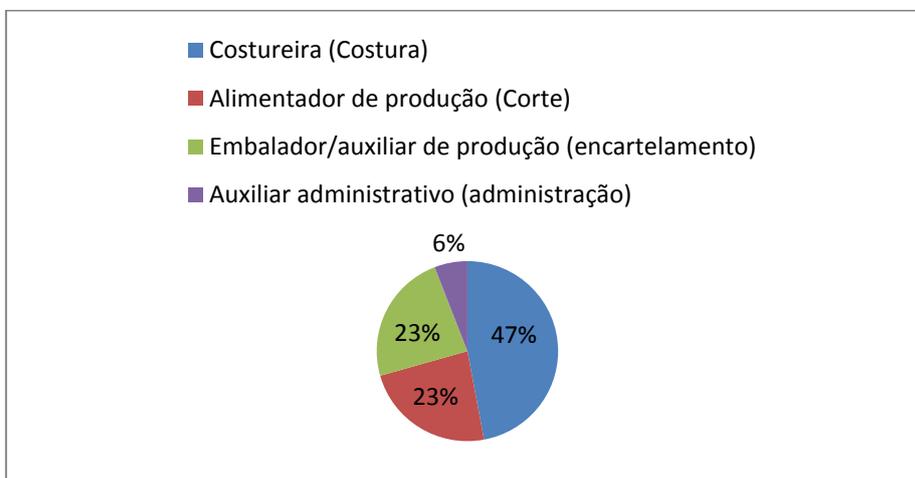
Gráfico 4: Escolaridade dos colaboradores



Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar as funções e áreas de atuação dos funcionários identifica-se que a maioria dos entrevistados são costureiras, oito funcionárias. Entre as áreas do processo industrial destacam-se também: corte das buchas (4 funcionários) e encartelamento (4 funcionários), destaca-se também que o questionário foi respondido por uma funcionária da área administrativa. Conforme demonstrado no gráfico 5.

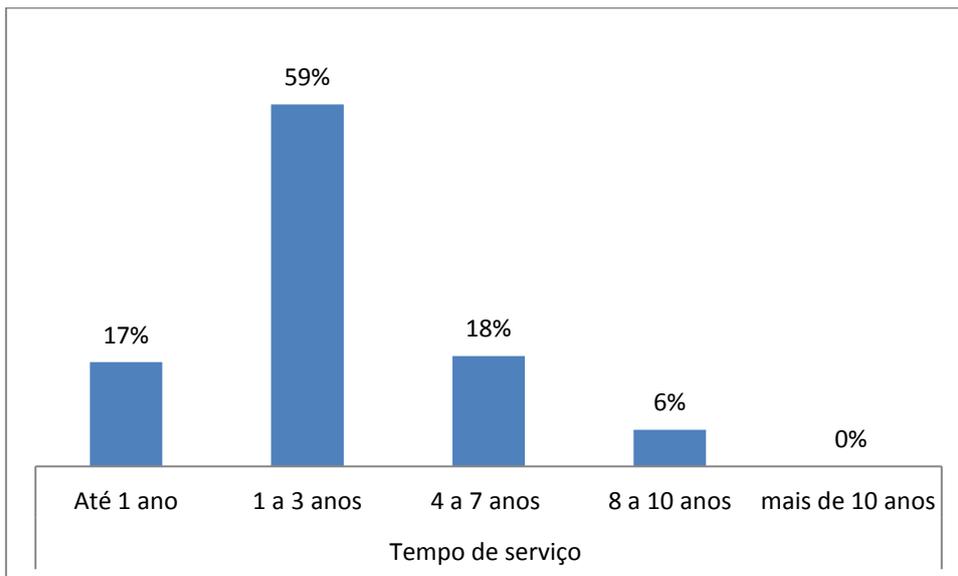
Gráfico 5: Funções e áreas de atuação dos colaboradores.



Fonte: Dados da pesquisa.

No gráfico 6, pode-se observar o tempo de trabalho de cada funcionário, ressalta-se que a maior parte estão entre 1 a 3 anos de trabalho na empresa, correspondendo a um total de dez funcionários. É importante ressaltar que a empresa não possui um plano de cargos e salários, assim todos os funcionários responderam que seu salário está entre um a dois salários mínimos, independentemente do tempo de serviço ou função.

Gráfico 6: Tempo de serviço na empresa.



Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 A comunicação Interna na percepção dos colaboradores.

Coutinho (2008, p.50) afirma “[...] se a comunicação entre o empregado e a empresa estiver adequada, o cliente certamente receberá um produto ou serviço com maior valor agregado”.

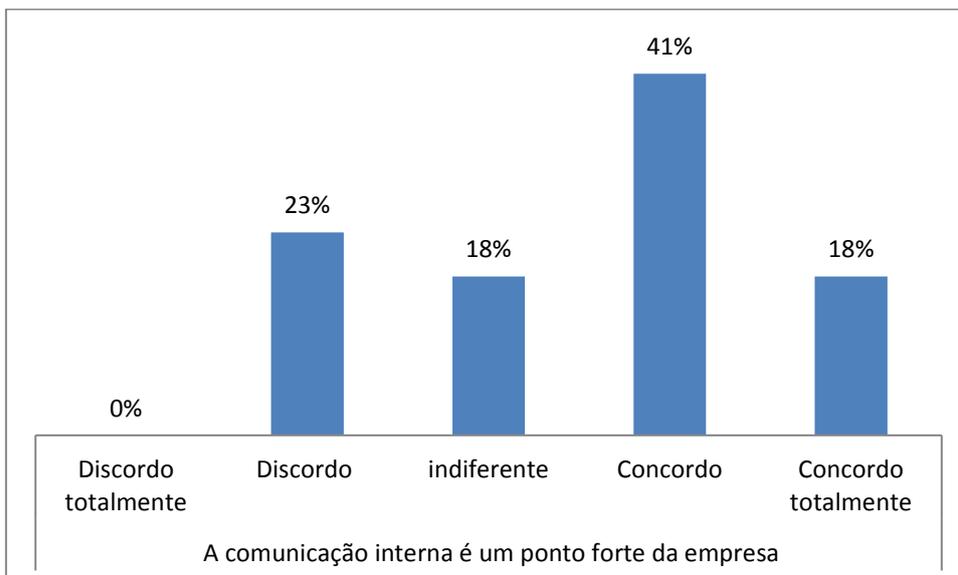
Deste modo as questões aplicadas buscaram identificar a importância da comunicação interna dentro da empresa. O objetivo das questões desta seção é explorar importância que os funcionários atribuem à comunicação, as informações que possuem são relevantes para execução do trabalho e prováveis falhas no processo comunicativo. Para isso foram realizadas oito questões, sendo que seis questões os colaboradores deveriam julgar as afirmações em: discordo totalmente, discordo, indiferente, concordo e concordo totalmente. E uma questão deveria julgar em sim e não e a outra deveria ser julgar entre boa ou ruim.

A) A comunicação interna é um ponto forte da empresa

Segundo Brum (2000) a função da comunicação é fazer com que os funcionários conheçam o objetivo maior da empresa, assim o funcionário torna-se mais que um “agente de comunicação” e tornam-se clientes satisfeitos.

Partindo desta premissa o objetivo foi compreender se os funcionários consideram a comunicação como um ponto forte da empresa, tornando-os mais satisfeitos. Pode-se observar no gráfico 7, que 59% dos funcionários concordam ou concordam totalmente que a comunicação interna da empresa é um ponto forte. Por outro lado, para 23% discordam e um total de 18% responderam que são indiferentes.

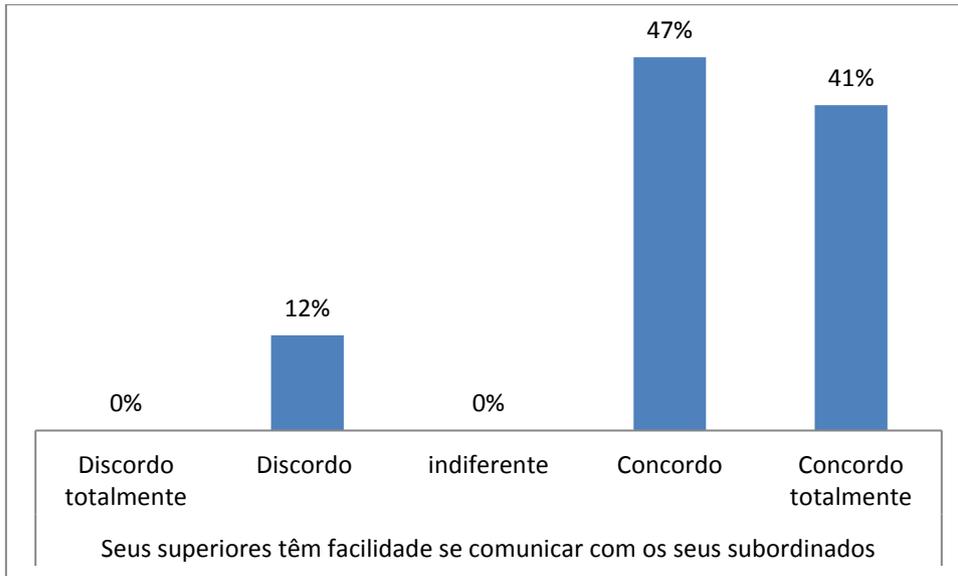
Gráfico 7: A comunicação interna é um ponto forte da empresa



Fonte: Dados da pesquisa.

B) Seus superiores têm facilidade se comunicar com os seus subordinados

Quando questionados sobre a facilidade de comunicação dos seus superiores, os colaboradores se mostram satisfeitos com a maneira que seus superiores se comunicam, pois 88% dos entrevistados disseram concordar totalmente ou concordar que os superiores apresentam certa facilidade de passar as informações, como demonstra o gráfico 8.

Gráfico 8: Seus superiores têm facilidade se comunicar com os seus subordinados

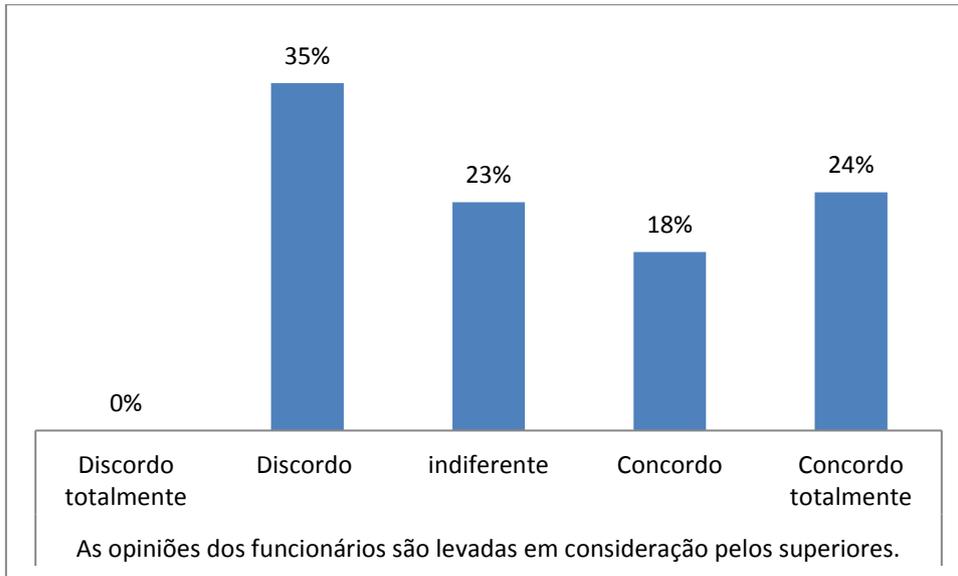
Fonte: Dados da pesquisa.

C) As opiniões dos funcionários são levadas em consideração pelos superiores.

Segundo Carvalho (2013, p.58) para gerir uma organização são necessárias informações sobre o que se passa dentro da empresa. Assim para o autor as informações devem fluir tanto da administração para os colaboradores e dos colaboradores para a administração. Brum (2005) reitera que ouvir é uma das técnicas mais desafiantes da comunicação, a atuação dos chefes pode ser dificultada ou melhorada pela maneira em que ouvem o que os funcionários têm a dizer.

A partir destas premissas foi questionado aos funcionários da empresa “Alfa” se suas opiniões são levadas em consideração pelos superiores, o gráfico 9, demonstra que a empresa possui certa dificuldade de ouvir as opiniões de seus funcionários uma vez que 35% discordam e 23% estão indiferentes a esta afirmação e apenas 42% concordam totalmente e concordam que a empresa escuta suas opiniões e são levadas em consideração.

Gráfico 9: opiniões dos funcionários são levadas em consideração pelos superiores.

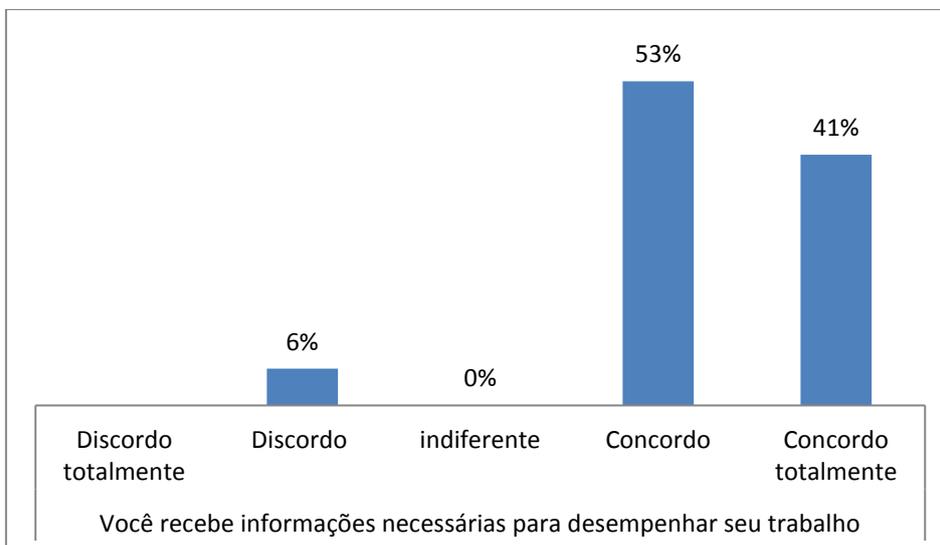


Fonte: Dados da pesquisa.

D) Você recebe informações necessárias para desempenhar seu trabalho

Os colaboradores foram questionados se eles recebem informações adequadas para que possam realizar seu trabalho. Pode-se observar no gráfico 10 que neste quesito a empresa obteve uma resposta positiva, uma vez que 94% dos entrevistados responderam que concordam totalmente ou concordam que a empresa oferece informações necessárias para que seus colaboradores desempenhem suas funções.

Gráfico 10: Receber Informações necessárias para desempenhar seu trabalho

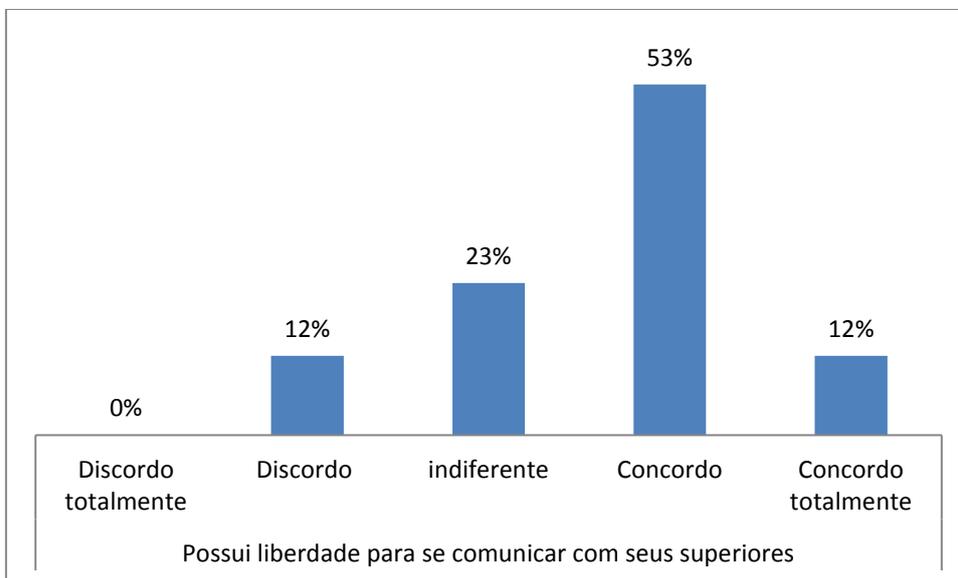


Fonte: Dados da pesquisa.

E) Possui liberdade para se comunicar com seus superiores

Os colaboradores expressaram na pesquisa que possuem certa liberdade de se comunicarem com os seus superiores, como demonstra o gráfico 11, onde 64% dos entrevistados disseram concordar totalmente e concordar com esta afirmação. Pode-se considerar que exista esta facilidade de comunicação pelo motivo da área administrativa se encontrar muito próximo das demais áreas da empresa e pela quantidade de funcionários, o que facilita o contato dos funcionários com os seus superiores.

Gráfico 11: Possui liberdade para se comunicar com seus superiores

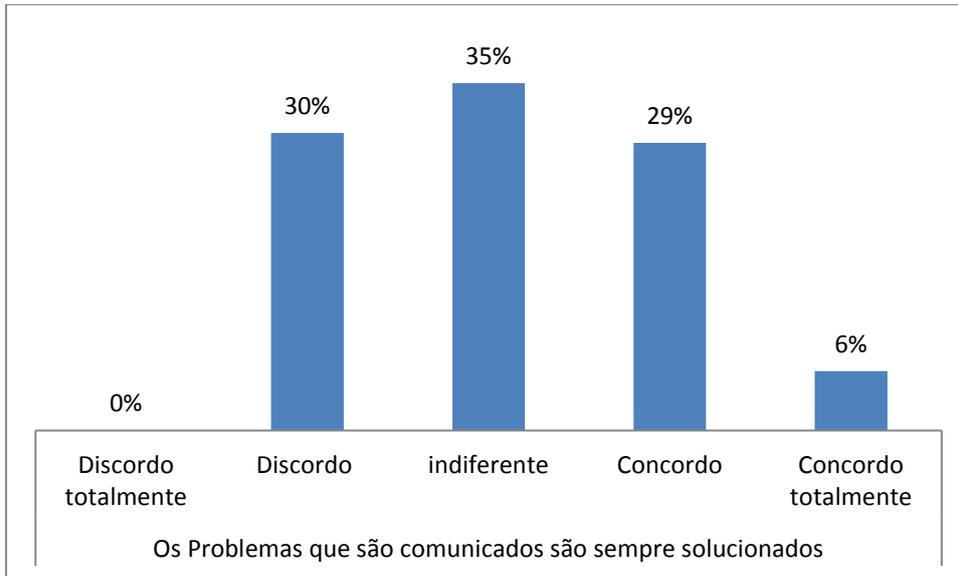


Fonte: Dados da pesquisa.

F) Os Problemas que são comunicados são sempre solucionados.

Mesmo obtendo respostas positivas sobre a possibilidade de comunicação com os superiores existe certa insatisfação quando os funcionários foram questionados sobre os problemas que ocorrem dentro da organização. Pois conforme demonstra o gráfico 12, um total de 30% dos colaboradores respondeu que os problemas por eles comunicados não são sempre solucionados. Destaca-se que quatro dos cinco funcionários da área do corte das buchas responderam que a empresa não soluciona os problemas quando comunicado por eles. Ressalta-se também que 35% dos funcionários se mostraram indiferentes a esta afirmação.

Gráfico 12: Os Problemas que são comunicados são sempre solucionados.



Fonte: Dados da pesquisa.

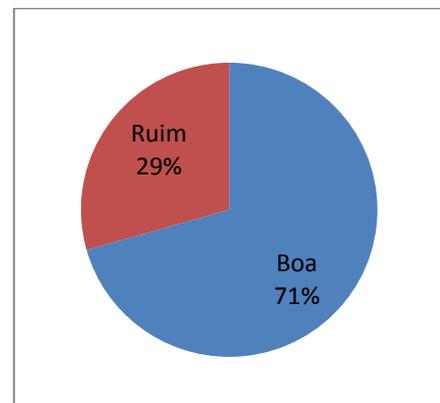
No fim desta seção de questões os funcionários foram questionados se quando comunicam algum problema se esses são imediatamente solucionados e se eles consideram que a comunicação da empresa é boa ou ruim. O gráfico 13, demonstra que 65% dos funcionários consideram que os problemas quando existem são imediatamente solucionados. O gráfico 14, mostra que os funcionários possuem uma percepção positiva sobre a comunicação interna da empresa, pois 71% dos colaboradores classificaram a comunicação dentro da empresa como boa.

Gráfico 13: Os problemas são imediatamente solucionados.



Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 14: A comunicação dentro da empresa na percepção dos colaboradores.



Fonte: Dados da pesquisa.

4.3 Informações recebidas pelos colaboradores.

Segundo Arruda e Navran (2000, p.29) uma empresa que pretende ser ética carece divulgar informações precisas, definir regras e criar procedimentos para garantir que todos cumpram com suas obrigações.

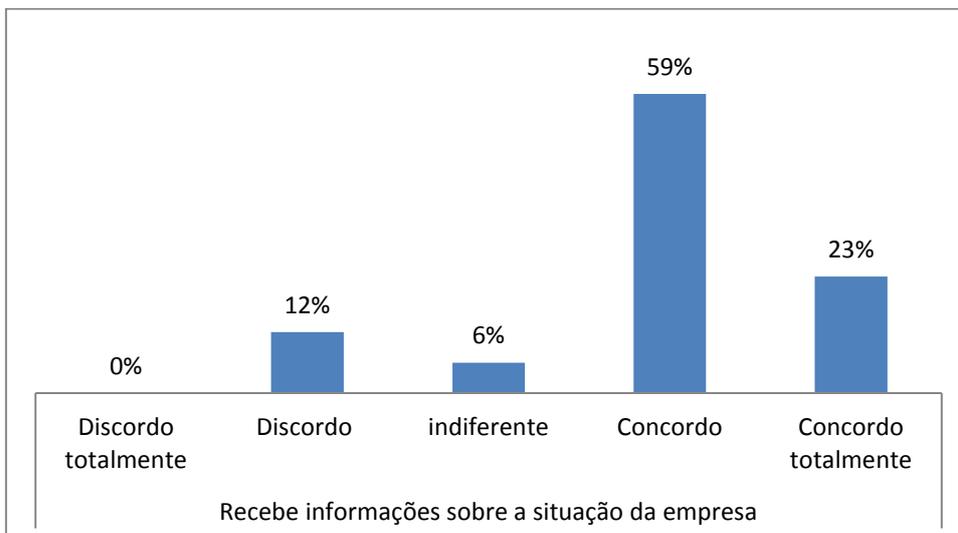
Assim o objetivo desta seção é evidenciar se as informações recebidas pelos funcionários são adequadas e como eles lidam com essas informações. Para chegar a essas respostas foram realizadas cinco questões em que os funcionários deveriam julgar as afirmações em: discordo totalmente, discordo, indiferente, concordo ou concordo totalmente.

A) Recebe informações sobre a situação da empresa

Segundo Melo (2009) é importante manter os funcionários integrados e informados do que acontece com a empresa, quando recebem essas informações os colaboradores se sentirão parte da empresa. Assim manter os funcionários informados da situação e de tudo que acontece com ela é de extrema importância.

Quando questionados se recebem informações sobre a situação da empresa, 83% responderam que recebem essas informações sobre a empresa, como pode ser observado no gráfico 15. Isto demonstra o lado ético que a empresa possui, pois sempre procura manter seus funcionários informados quanto a sua situação.

Gráfico 15: Recebe informações sobre a situação da empresa



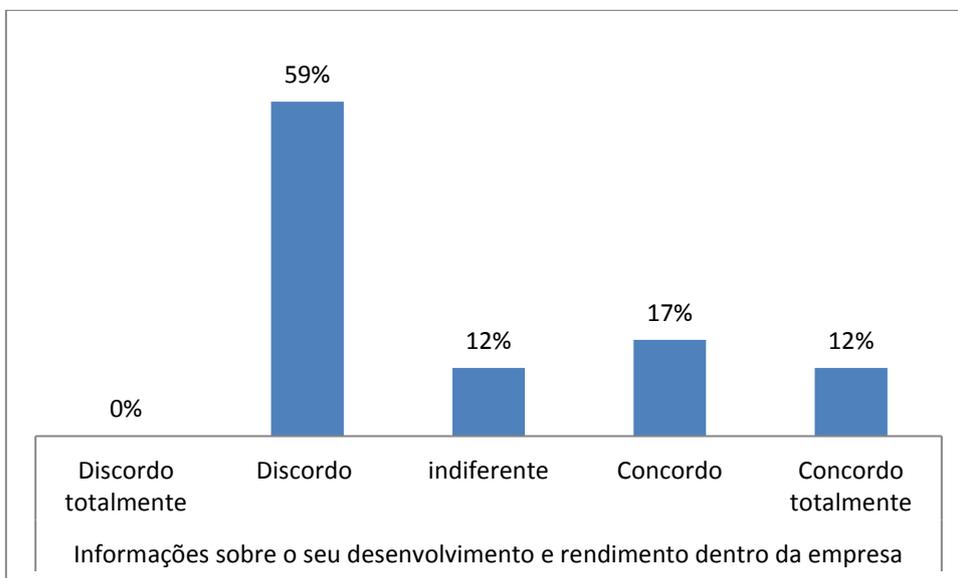
Fonte: Dados da pesquisa.

B) Informações sobre o seu desenvolvimento e rendimento dentro da empresa

Segundo Hunter (2006) todos os funcionários devem receber elogios sinceros e específicos, devem ser reconhecidos pelo trabalho bem desempenhado e devem ser recompensados. Com isso as empresas demonstram que estão sinceramente interessadas nas pessoas e não apenas pelo que eles podem fazer por elas.

Neste quesito a empresa demonstrou uma falha, pois 59% dos funcionários responderam não receber informações sobre o seu desenvolvimento profissional dentro da empresa.

Gráfico 16: Informações sobre o seu desenvolvimento e rendimento dentro da empresa

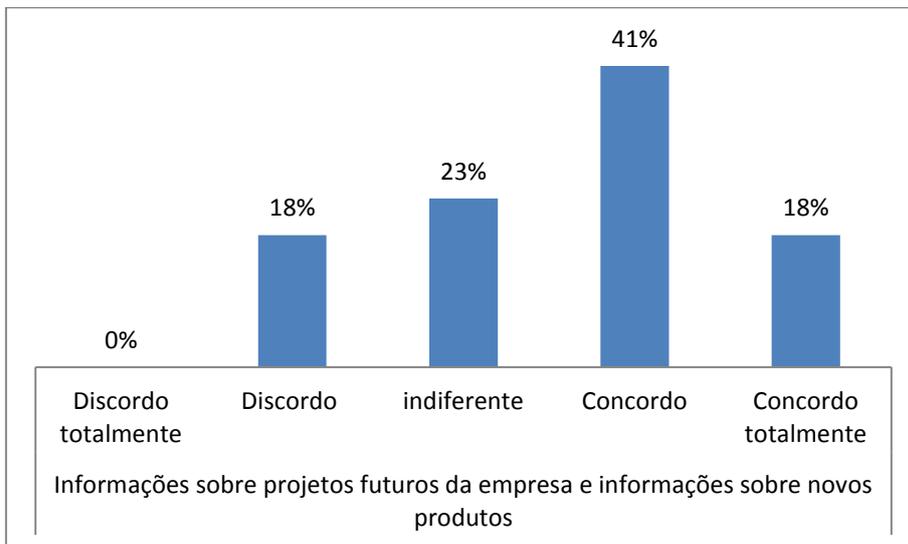


Fonte: Dados da pesquisa.

C) Informações sobre projetos futuros da empresa e informações sobre novos produtos

A empresa mostra-se disposta a informar seus funcionários sobre seus projetos futuros, como se pode observar no gráfico 17, onde 59% concordam e concordam totalmente que a empresa abre para os seus colaboradores suas pretensões futuras e lançamentos de novos produtos.

Gráfico 17: Informações sobre projetos futuros da empresa e informações sobre novos produtos



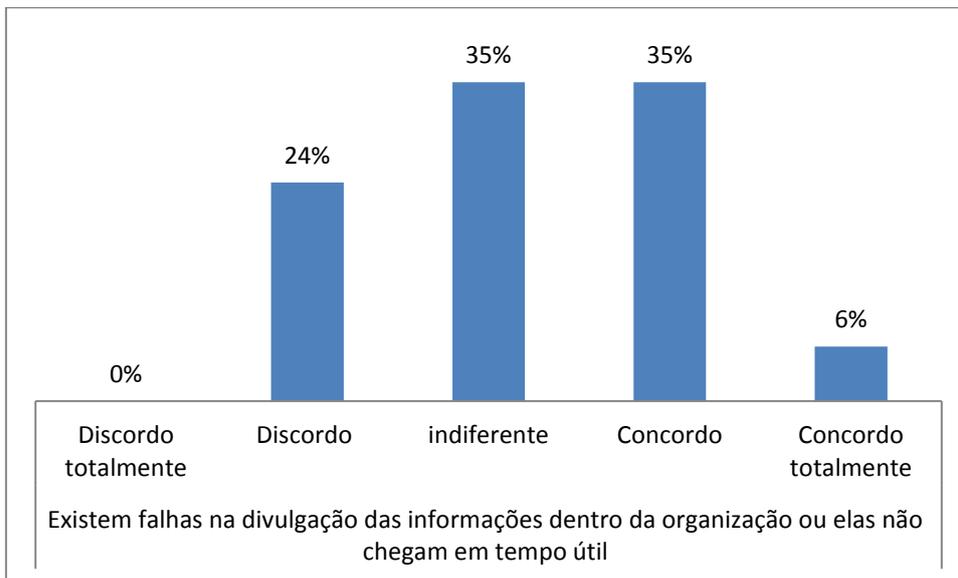
Fonte: Dados da pesquisa

D) Existem falhas na divulgação das informações dentro da organização ou elas não chegam em tempo útil

Segundo Lacombe e Heilborn (2003 *apud* ALMEIDA, 2010) podem ocorrer falhas na divulgação das informações uma vez que é necessário um emissor que decodifique as ideias a serem passadas em palavras, estas mensagens passam a ser transmitida para o receptor, que passa decodificar essas palavras em uma nova ideia, assim nesse processo pode surgir problemas ou erros que fazem com que as informações cheguem incorretas.

A partir desse conceito a pesquisa procurou saber dos funcionários se existem falhas ou atrasos na divulgação das informações dentro da empresa, assim 42% dos funcionários disseram que concordam totalmente e concordam que estas falhas existem e apenas 24% discordaram existir falhas, ver gráfico 18.

Gráfico 18: Falhas na divulgação das informações dentro da organização ou elas não chegam em tempo útil.

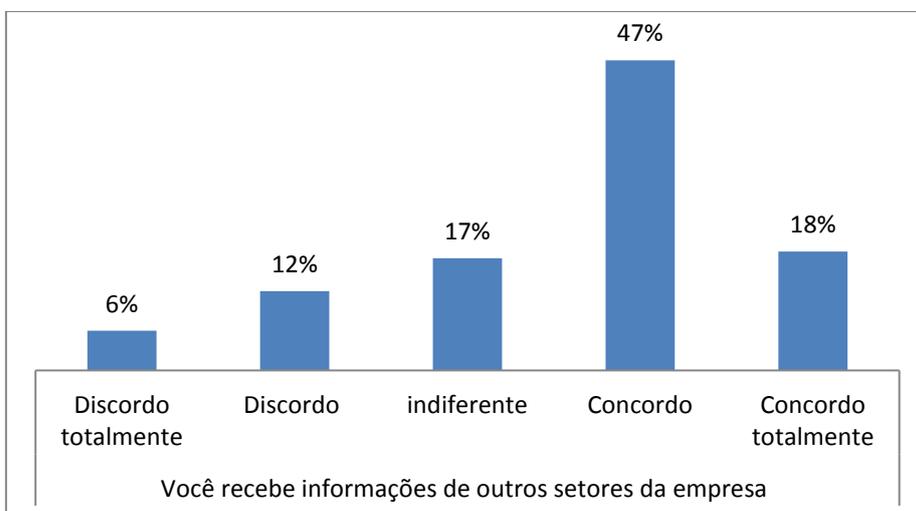


Fonte: Dados da pesquisa.

E) Você recebe informações de outros setores ou áreas da empresa

Por fim o objetivo da última questão desta seção foi de identificar se os funcionários recebem informações de todas as áreas da empresa. O resultado obtido foi satisfatório, pois 65% dos colaboradores concordam totalmente ou concordam que recebem informações de outras áreas ou setores empresa e apenas 12% disseram não receber estas informações.

Gráfico 19: Você recebe informações de outros setores ou áreas da empresa

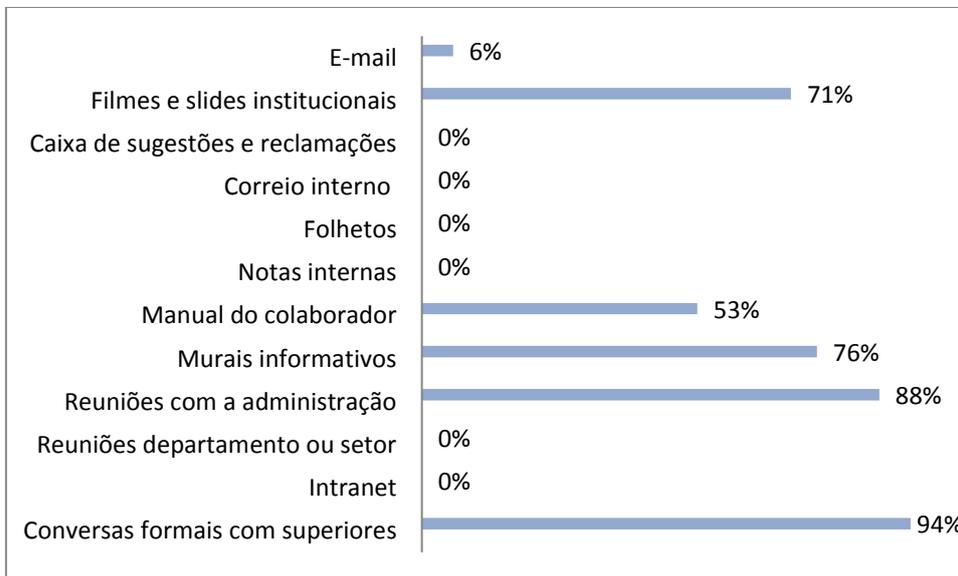


Fonte: Dados da pesquisa.

4.4 Canais e meios utilizados para difundir as informações.

Nesta seção o objetivo foi identificar os meios utilizados pela organização para difundir as informações mais importantes, dentre elas os colaboradores destacaram alguns meios de comunicação como: conversas formais com os superiores, reuniões com a administração, murais informativos, filmes e slides institucionais e e-mail como demonstra o gráfico 20. Observa-se que os meios de comunicação mais lembrados foram: as conversas formais com os superiores, reuniões e murais informativos.

Gráfico 20: Canais e meios para difundir as informações

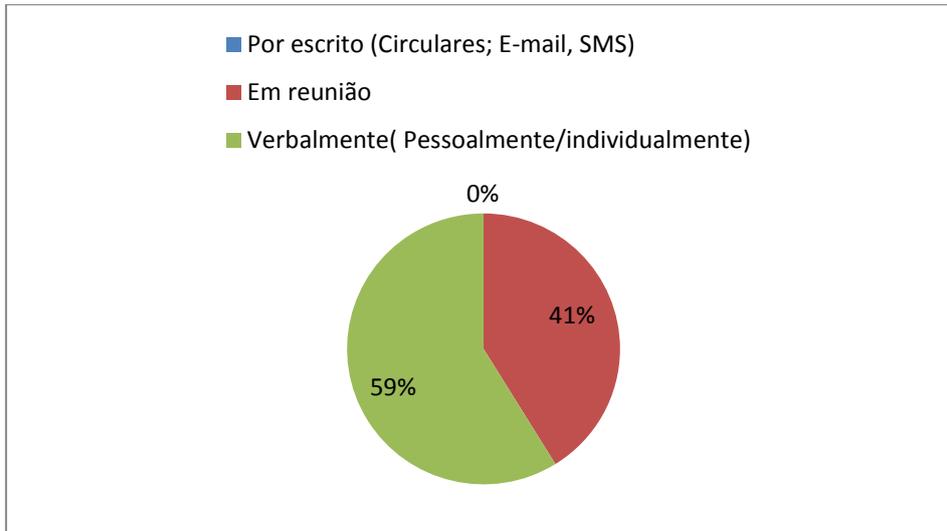


Fonte: Dados da pesquisa.

A) Faz um maior aproveitamento das informações recebidas quando elas são transmitidas

Quando questionados por quais meios fazem maior proveito entre os três apresentados os funcionários destacaram em primeiro lugar as conversas verbais pessoalmente ou individual (59%) e em segundo lugar as reuniões (41%). Salienta-se que nenhum dos colaboradores citou o meio de comunicação escrita como a mais proveitosa, como se pode observar no gráfico 21.

Gráfico 21: maior aproveitamento das informações recebidas quando elas são transmitidas

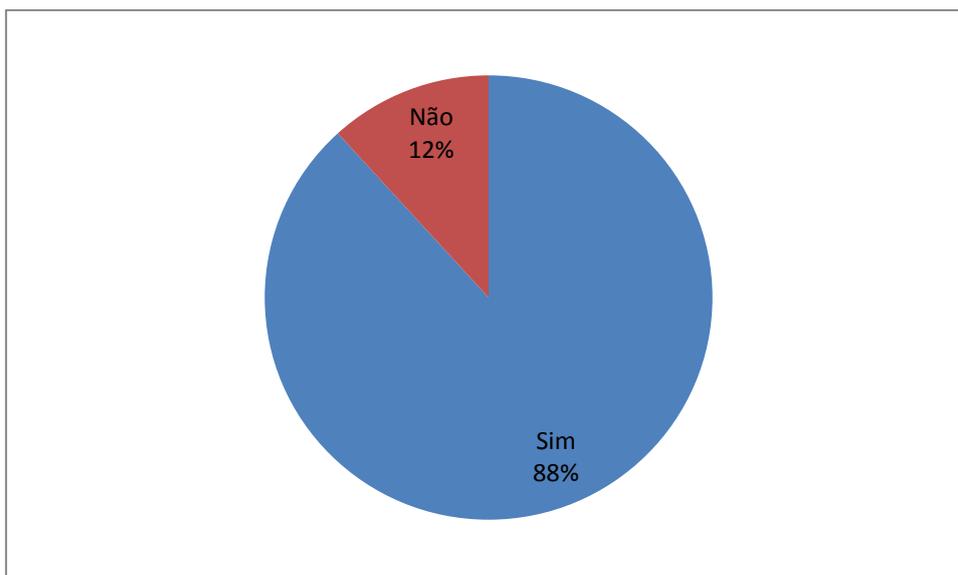


Fonte: Dados da pesquisa.

B) Para você a troca de informação entre os funcionários é importante.

Além de uma boa comunicação entre superiores e subordinados, a comunicação entre os funcionários é de extrema importância. Assim foi questionado se os colaboradores consideram que a troca de informação entre eles é importante. Observa-se no gráfico 22 que 88% consideram esses relacionamentos com os companheiros de trabalho importante.

Gráfico 22: A troca de informações entre os funcionários é importante

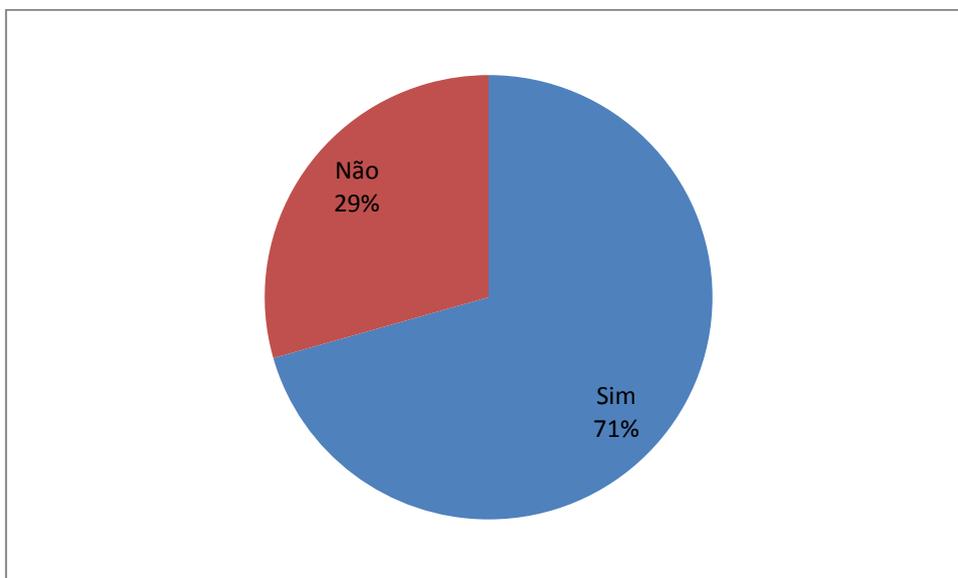


Fonte: Dados da pesquisa

C) Quando sente dificuldades em compreender as informações existe a possibilidade de esclarecê-las com o seu superior hierárquico.

Os funcionários foram questionados se existe possibilidade de esclarecer as dúvidas com os superiores a pesquisa demonstrou que 71% dos funcionários possuem esta liberdade para tirar suas dúvidas.

Gráfico 23: Quando sente dificuldades em compreender as informações existe a possibilidade de esclarecê-las com o seu superior hierárquico.



Fonte: Dados da pesquisa.

4.5 Colocações pessoais dos colaboradores.

Esta última questão ficou aberta para que os colaboradores colocassem alguma sugestão ou se teriam algo a ressaltar e apenas dois funcionários utilizaram esta parte do questionário:

- O primeiro ressaltou que: *“muitas vezes quando comunicado algum defeito em uma máquina demora muito para solucionar e muitas vezes a máquina estraga e ficamos com a produção parada”*.
- O segundo funcionário disse: *“acontece muito de nos enviarem as buchas sem o clareamento adequado e isso atrasa o nosso trabalho, pois temos que devolver essas buchas para a chácara ou realizamos o nosso trabalho com as buchas sem o clareamento adequado. ”*

Pode-se observar que os dois relatos estão relacionados com a falta de comunicação, o primeiro relata a demora do retorno quando comunicado um problema. Já o segundo expõe um problema que ocorre na chácara onde as buchas passam por um processo de clareamento no cloro, assim fica exposto que existe problema troca de informações entre a chácara e a fábrica.

O proprietário foi questionado sobre os problemas relatados, em relação aos defeitos nas máquinas ele disse: *“algumas peças são difíceis de ser encontradas e isso dificulta um reparo mais rápido”*.

Já em relação ao clareamento das buchas o proprietário afirmou: *“Temos um plano de transferir a fábrica para a chácara e isso vai facilitar a troca de informações entre o pessoal do corte e os responsáveis pelo clareamento das buchas”*.

Por tanto a empresa já está ciente desses problemas e possuem possíveis soluções para resolver estas falhas especificamente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou demonstrar que a comunicação interna é uma ferramenta de grande importância para as empresas, uma vez que ela é essencial, para manter os funcionários motivados e alinhados aos objetivos das organizações. O presente estudo foi realizado com o intuito de perceber como as informações fluem dentro da empresa e quais as principais ferramentas e formas de comunicação.

A comunicação está presente em todas as empresas, podendo ser utilizada de diversas formas e meios para difusão dessas informações. É importante lembrar que a comunicação interna possui como ator principal os colaboradores, pois são a eles dirigidas todas as mensagens.

Diante das análises já apresentadas pode-se definir que a comunicação interna da empresa é adequada, porém foram identificadas algumas falhas. Assim, com base na teoria levantada propõem-se algumas orientações para melhoria da comunicação interna, como:

- Criar meios que propiciem melhor participação dos funcionários, de modo que suas opiniões sejam ouvidas, este processo pode ser feito com uso de caixas de sugestões e espaço para que os mesmos se pronunciem durante as reuniões.
- Os funcionários responsáveis pelo corte questionaram que muitos dos problemas não são solucionados imediatamente, principalmente no que se refere à troca de peças do maquinário. Recomenda-se, portanto que a empresa faça um levantamento dos principais problemas e providencie um estoque de peças que geralmente apresentam defeitos, tornando o retorno mais eficiente aos funcionários.
- Propõe-se a implantação de um plano de cargos e salários, facilitando a apresentação de informações sobre o desenvolvimento funcional e criando recompensas financeiras. Também é importante reconhecer o trabalho bem desempenhado através de elogios.
- A comunicação escrita não foi levada em consideração pelos funcionários entrevistados, este tipo de comunicação é muito importante e pode ser explorada de melhor forma pela empresa como: inserir informações nas folhas de pagamento, fazer uso de folhetos informativos e inserir informações mais importantes nos murais informativos.

A pesquisa apresenta como principal limitação na distância em que a empresa se encontra, uma vez que o pesquisador esteve sujeito a realizar poucas visitas no local, isso dificultou obtenção de respostas por parte da empresa estudada, inclusive propuseram não divulgação do nome da organização. Outra limitação do estudo se refere ao universo da amostra, não sendo possível aplicar os questionários a todos os funcionários da empresa. Mesmo com estas limitações o presente trabalho conseguiu respostas para os objetivos propostos.

Espera-se que este trabalho apesar das limitações possa contribuir para que se realizem novas pesquisas, expondo a importância da comunicação interna como ferramenta estratégica para as organizações. Este trabalho foi aplicado em um tipo específico de fábrica, assim propõe-se reaplicar esta pesquisa em empresas maiores. Sugere-se também efetuar um plano de comunicação interna, que possa ser utilizado como modelo por outras empresas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maicon G. **Estudo Sobre a Melhoria de Informação e Procedimentos dos Funcionários da Área Administrativa em Relação às Atividades Rotineiras Ligados a Central de Atendimento ao Acadêmico – CENTAC**. 2010. 78p. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

ANDRADE, C. T. S. **Para entender Relações Públicas**. 4. ed. São Paulo: Edições Loyola. 2005.

ARRUDA, Maria Cecilia C.; NAVRAN, Frank. **Indicadores de clima ético nas empresas**. RAE - Revista de Administração de Empresas. Jul./Set. 2000 São Paulo, v. 40. n. 3. p. 26-35.

BAPTISTA, Ana Margarida M. M. S. **Plano de comunicação interna para a Sonae Sierra**, dissertação mestre em gestão. Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2009

Disponível em:

<<http://repositorio.iscte.pt/bitstream/10071/1934/1/Projecto%20de%20Mestrado%20%2Margarida%20Baptista.pdf>> Acesso em: 05/11/2016.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o Marketing interno**. Porto Alegre: L & PM Editores, 2000.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Face a face com o Endomarketing: O papel estratégico das Lideranças no Processo das informações**. Porto Alegre: L & PM Editores, 2005.

CARVALHO, Carla Alexandra P. **Gestão da comunicação interna como uma ferramenta estratégica**. Tese Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Instituto Superior de Línguas e Administração. Vila Nova de Gaia, 2012.

CESCA, Cleuza Gertrudes Gimenes. **Comunicação dirigida escrita na empresa: teoria e prática**. 4ª ed. Ver. e ampl. Editora Summus, São Paulo, 2006.

CESCA, Cleuza Gertrudes Gimenes. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução**. 11ª ed. rev. e atual. Editora Summus, São Paulo, 2008.

CODA, R. *in*: BERGAMINI, C.; CODA, R. (org.) **Psicodinâmica da vida organizacional, motivação e liderança**. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de RH. 2ª ed. Editora Atlas. São Paulo, 1997.

COUTINHO, Clara. **Percurso da investigação em tecnologias educativas em Portugal**. Universidade do Minho, Braga, 2005.

COUTINHO, Josefina Maria Fonseca. **A Comunicação e a Gestão do Conhecimento: Uma Análise Da Empresa AIQ**. 2008. 240 f. Tese (Doutorado) - Curso de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1408>. Acesso em: 08 set. 2016.

CURVELLO, João J. A. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. Brasília: Casa das Musas, 2012.

ESTENDER, Antônio C.; BARBOSA Lidiane O. S.; SANTOS Douglas P.; Gestão da informação: A comunicação interna nas empresas. **Revista de Administração da Fatea**, v. 11, n. 11, p. 6-127, jul./dez., 2015.

FERREIRA, Jonathan D.; BUOSI Valéria V. A.; GASPARINI Vicente A.; **A Importância da Qualidade nas Organizações**. UNOPAR Cient., Ciênc. Juríd. Empres., Londrina, v.17, n.1, p.50-55, Mar. 2016.

FILIPE, Nuno C. C. **Comunicação interna vector estratégico para a qualidade** / Um Ensaio sobre uma empresa do setor do Retalho. Tese de mestrado em Gestão da qualidade. Universidade Aberta, Lisboa, 2007.

Disponível em:<<http://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/574/1/LC397.pdf> > acesso em 20/10/2012.

GHIGLIONE, Rodolphe; MATALON, Benjamim. **O inquerito: teoria e prática**. 4ª ed. Celta Editora, Lisboa, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas, 3ª edição, São Paulo, 1991.

HUNTER, James. C. **Como se tornar um líder servidor**. 6ª edição. Editora Sextante. Rio de Janeiro, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. Revisada atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006.

MARCHIORI, N.L. **Aplicação de metodologias de melhoria contínua em sistemas de manufatura**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. Editora Atlas, São Paulo, 2003.

MEDEIROS, Rildeni. **A comunicação interna numa organização pública**. Dissertação de mestrado. Centro de ciências sociais aplicadas. Departamento de ciências administrativas. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, RN, 2006.

MELO, Vanêssa P. C. **A comunicação interna e sua importância nas organizações**. 2009.

Disponível em:

<[HTTP://www.fag.edu.br/professores/anderson/Assessoria%20Comunicacao%20e%20OMKT/artigo%2009.pdf](http://www.fag.edu.br/professores/anderson/Assessoria%20Comunicacao%20e%20OMKT/artigo%2009.pdf) > Acesso em: out. 2016.

RAMOS, Helena Maria F. **A comunicação interna**: Estudo de Caso no C.E.T, 1997. Disponível em: <[HTTP://www.prof2000.pt/users/secjeste/heletes/Pg0015.htm#3.2](http://www.prof2000.pt/users/secjeste/heletes/Pg0015.htm#3.2)> Acesso em: 05/11/2016.

RUÃO, Tereza. A Comunicação Organizacional e a gestão de Recursos Humanos. Evolução e atualidade, **Cadernos do Noroeste**, CCHS - Centro de Ciências Históricas e Sociais, Universidade do Minho, v. 12, n 1-2, p. 179-194, Braga, 1999.

SANTOS, Fernanda G. dos. **Responsabilidade Social e Demissões em Massa**: um olhar de Relações Públicas no relacionamento com o público interno. Termo *in* Prêmio Ethos Valor. Responsabilidade Social das Empresas: a contribuição das universidades. 4. ed. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2005.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkatda. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. UFSC, Florianópolis, 2005.

APÊNDICE - QUESTIONÁRIO



Questionário de Estágio Obrigatório aplicado na Empresa “Alfa”

Seção 1: Perfil dos Colaboradores

1 - Gênero

Masculino Feminino

2 - Idade

Até 20 anos 21 a 30 anos 31 a 40 Anos 41 a 50 anos acima de 53 anos

3 - Escolaridade

- Ensino Fundamental incompleto
 Ensino Fundamental Completo
 Ensino Médio Incompleto
 Ensino Médio Completo
 Ensino Superior Incompleto
 Ensino Superior Completo
 Pós Graduação

4 - Estado Civil

Solteiro Casado Viúvo Divorciado Outro _____

5 - Tempo de Serviço na Empresa

Até 1 ano 1 a 3 anos 4 a 7 anos e 8 a 10 anos mais de 10 anos

6 - Salário _____

Um a dois salários mínimos dois a três salários mínimos acima de três salários

7 - Departamento e Função dentro da empresa

Seção 2: Comunicação interna na visão dos Colaboradores

1) Nas questões A a F marque um “X” em apenas um número de 1 a 5 de acordo com as alternativas baixo:

- (1) discordo totalmente
 (2) discordo
 (3) indiferente
 (4) Concordo
 (5) Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
A - A comunicação interna é um ponto forte na empresa					
B - Seus superiores tem facilidade se comunicar com os seus subordinados					
C - As opiniões dos funcionários são levadas em consideração pelos superiores.					
D - Você recebe informações necessárias para desempenhar seu trabalho					
E - Possui liberdade para se comunicar com seus superiores					
F - Os Problemas que são comunicados são sempre solucionados					

2) Quando é comunicado algum problema este é imediatamente resolvido?

()1 Sim

()2 Não

3) Comunicação dentro da empresa na sua percepção é:

() Boa

() Ruim

Seção 3. Adequação das informações recebidas

1) Nas questões A a E marque um "X" em apenas um número de 1 a 5 de acordo com as alternativas abaixo:

(1) discordo totalmente

(2) discordo

(3) indiferente

(4) Concordo

(5) Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
A - Recebe informações sobre a situação da empresa					
B - Informações sobre o seu desenvolvimento e rendimento dentro da empresa					
C- Informações sobre projetos futuros da empresa e informações sobre novos produtos					
D - Existem falhas na divulgação das informações dentro da organização ou elas não chegam em tempo útil					
E- você recebe informações de outros setores da empresa					

Seção 4. Canais e meios utilizados para difundir as informações dentro da empresa

1) **Por que meio recebe as informações mais importantes.**

- (1) discordo totalmente
 (2) discordo
 (3) indiferente
 (4) Concordo
 (5) Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
a. Reuniões com os superiores					
b. Em conversa informal com os colegas					
c. Através de circulares					
d. E-mail					
e. Intranet					
f. SMS/Celular					
g. Murais informativos					

2) **Está familiarizado com alguns destes recursos ? Quais?(pode marcar mais de um)**

Conversas formais com superiores	
Intranet	
Reuniões departamento	
Reuniões com a administração	
Murais informativos	
Manual do colaborador	
Notas internas	
Folhetos	
Correio interno	
Caixa de sugestões e reclamações	
Filmes e slides institucionais	
E-mail	
Outros	

3) **Faz um maior aproveitamento das informações recebidas quando elas são transmitidas:**

- () Por escrito (Circulares; E-mail, SMS)
 () Em reunião
 () Verbalmente(Pessoalmente/individualmente)

4) **Para você a troca de informação entre os funcionários é importante.**

- () sim () não

5) **Quando sente dificuldades em compreender as informações que são recepcionadas tem a possibilidade de esclarecê-las com o seu superior hierárquico?**

- () Sim () não

6) Possui alguma sugestão que possa colaborar com a melhoria da comunicação na empresa?
