

INSTITUTO DE ESTUDOS E PESQUISA DO VALE DO ACARAÚ – IVA

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A
ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL**

JOÃO PAULO ARAUJO LIMA

MARCELO ARAÚJO DE LIMA

ROGÉRIO MELO LIMA

IPU – CE

RESUMO

O seguinte artigo fala sobre a importância da comunicação interna para o desenvolvimento de estratégias eficientes para o desenvolvimento organizacional, o papel fundamental que a comunicação exerce nesse mundo globalizado onde a interação entre a equipe tem que ser o mais ágil possível, essa comunicação de ser forma clara, consistente, continua e frequente. A missão, visão e valores da empresa precisam ser bem sólidas, e serem bem colocadas para que todos na organização tenham o conhecimento dos objetivos da empresa. A escolha de meios de comunicação eficientes e mensagens claras são fundamentais para que toda a equipe seja coesa e consiga se articular para alcançar os objetivos da organização.

PALAVRAS-CHAVES: Comunicação Interna; estratégia organizacional; objetivos organizacionais.

ABSTRACT

The following article talks about the importance of internal communication for the development of efficient strategies for organizational development, the fundamental role that communication plays in this globalized world where the interaction between the team has to be as agile as possible, clear, consistent, continuous and frequent. The mission, vision and values of the company need to be solid, and well placed so that everyone in the organization is aware of the company's goals. The choice of efficient communication means and clear messages are fundamental so that the whole team is cohesive and can articulate to achieve the objectives of the organization.

SUMÁRIO

RESUMO	2
1 INTRODUÇÃO	4
2 COMUNICAR NÃO É MERAMENTE INFORMAR	6
3 O PODER DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES	7
3.1 COMPONENTES DA COMUNICAÇÃO	7
3.1.1 Elementos	7
3.1.2 Ruídos	8
3.2 CANAIS DE COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	8
3.2.1 Canais Formais	9
3.2.2 Canais Informais	9
3.3 VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA	9
4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	11
4.1 A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA	12
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	13
REFERÊNCIAS	15

1 INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento tecnológico a comunicação está cada vez mais rápida, e exigindo de seus interlocutores cada vez mais atenção e preparo para lidar com as tecnologias voltadas para esse fim, nas empresas não são diferentes, as novas tecnologias vêm mudando a forma como essa comunicação acontece. Diante dessas transformações a comunicação tornou-se um bem precioso da gestão como parte fundamental para os propósitos da empresa e elemento estratégico organizacional, Chiavenato, (2014, p.435) diz o seguinte: “(...) Com a revolução nas telecomunicações e TI, a vantagem competitiva está com quem tem rapidez para agir no mercado e fazer inovações antes que os outros concorrentes façam (...)”. É neste cenário que a comunicação interna se torna uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento da organização, tornando-se a ponte entre líderes e liderados, por onde passam todas as informações de interesse organizacional,

A comunicação interna hoje é questão de sobrevivência organizacional, é um processo que deve alcançar todo o público interno, tanto os funcionários da empresa quanto os parceiros prestadores de serviços terceirizados, CHIAVENATO (2002), Hoje, existe uma tendência que faz com que todas as pessoas, em todos os níveis hierárquicos da organização, sejam os administradores e não simplesmente os executores de suas tarefas. Além de executar as tarefas, cada pessoa deve conscientizar-se de que ele deve ser o elemento de diagnóstico e de solução de problemas para obter uma melhoria contínua de seu trabalho dentro da organização. E é assim que crescem e se solidificam as organizações bem-sucedidas.

“... as empresas antes de vender um produto para seus clientes precisam convencer seus funcionários a comprá-lo. E hoje, principalmente, vender o produto para o funcionário passa a ser tão importante quanto para o cliente. Significa torná-lo aliado ao negócio, responsável pelo sucesso da corporação e igualmente preocupado com o seu desempenho” (Tavares, 2005:4).

Com as organizações trabalhando cada vez mais em rede, e com equipes multidisciplinares a conscientização de que os colaboradores

necessitam estar bem informado para se comunicarem de forma eficiente e potencializarem as suas forças em conjunto, más para essa comunicação acontecer são necessários vários fatores, tais como: A cultura organizacional deve ser implantada de forma a favorecer, as tarefas devem ser estimulantes e o ambiente de trabalho motivador.

Este artigo tem como objetivo, compreender a importância da comunicação interna organizacional e como ela pode contribuir estrategicamente para a organização. Por tanto, será necessário identificar o que é comunicar, e como a comunicação tem ligação direta com o ambiente administrativo e avaliar os canais de comunicação organizacional.

2 COMUNICAR NÃO É MERAMENTE INFORMAR

A globalização trouxe novos desafios organizacionais para as empresas do século XXI, é necessário que elas estejam preparadas para atender clientes dos mais diversos perfis, por isso a equipe deve estar alinhada e ter uma boa comunicação, se isso não acontecer não adiante em nada ter uma equipe talentosa e altamente motivada. A empresa só alcança seus objetivos de a comunicação for clara, consistente, continua e frequente. A missão, visão e valores da empresa precisam ser bem sólidos, para assim a comunicação estratégica consiga desenvolver o seu papel e contribuir de forma eficaz para o alcance dos objetivos organizacionais. (ARGENTI, 2006, p. 69) É necessário que se entenda que esse processo não é função deste ou daquele setor. É sim função de todos. Todos dentro da organização devem estar alinhados com o planejamento estratégico. Todo funcionário deve conhecer a importância da função que ocupa em seu trabalho e da sua própria importância. Tornar-se um aliado no negócio, saber que suas opiniões são importantes, fazer parte do dia a dia das organizações, entender qual o seu papel na construção da empresa.

Torquato (2002, p.54) diz que a função essencial da comunicação interna é “[...] contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços à expansão de suas linhas de produtos.”

Um funcionário desalinhado dentro de uma organização acaba por se desmotivar e perder o interesse em seu próprio desenvolvimento profissional, interferindo no desenvolvimento de outros e assim atrapalhando a produtividade da organização, por isso é necessário manter a qualidade da comunicação dentro da organização, sempre buscando aprimorá-la buscando a qualidade das informações e maior produtividade.

3 O PODER DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação é um elemento fundamental dentro de uma organização, assim a organização deve propiciar um ambiente favorável à uma boa comunicação, pois assim melhora a criatividade, a realização individual e coletiva, o desempenho e a produtividade, para ter uma boa comunicação é necessário ter um bom canal de comunicação e eliminar os ruídos que por ventura surgirem, a comunicação vai além de passar informações, é um processo ligado diretamente a cultura organizacional, que envolve os valores e comportamento dos seus líderes e as crenças de seus colaboradores, a cultura organizacional reflete para a organização os valores de cada um de seus colaboradores, suas crenças, leis e rituais rotineiros, portanto é necessário que as condições dadas sejam bem claras para os colaboradores compreenderem o que é necessário para que se tornem efetivamente parte da organização.

Segundo Curvelo, 2012 p.13“a comunicação empresarial interna exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aprimorar e integrar os públicos aos princípios centrais da empresa. Para tanto, apropria-se de elementos constitutivos deste universo simbólico (histórias, mitos, heróis, rituais) na construção e veiculação das mensagens pelos canais formais (jornais, boletins, circulares, reuniões), numa permanente troca com o ambiente”.

A comunicação interna dever ter canais que cheguem diretamente a cada colaborador, evitando assim ruídos que possam distorcer a mensagem enviada, o conteúdo ou mensagem enviada deve ser clara e objetiva, com a finalidade de garantir total compreensão do todo por parte dos funcionários, por isso é importante utilizar o canal certo e corrigir os obstáculos que surgirem.

3.1 COMPONENTES DA COMUNICAÇÃO

3.1.1 Elementos

Para que haja uma boa comunicação é necessário que se observe os elementos fundamentais para a estratégia da empresa, pois quando eles não são respeitados geram ruídos na comunicação e comprometem os resultados da empresa, gerando resultados negativos, Segundo NASSAR (2005, p. 51), a

estrutura comunicacional possui quatro características essenciais. Tais como: Emissor – está ligado à organização é quem inicia a mensagem; Meio ou Canal de transmissão – ligado às ferramentas de comunicação, é o meio através do qual é transmitida a mensagem; Receptor – público interno, a quem a mensagem é dirigida e as Respostas ou Feedback – que são os resultados obtidos. Esses elementos são fundamentais para que a comunicação flua de forma eficiente, contribuindo assim com o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

3.1.2 Ruídos

São obstáculos ou erros de codificação ou de decodificação que atrapalham ou até mesmo modificam a mensagem. Esse problema surge quando há diferenças na linguagem utilizada entre emissor e receptor. As palavras não significam a mesma coisa para ambos, o emissor e receptor possuem diferentes escalas de valor. Segundo Gessner (2007), ruído é qualquer processo de comunicação, que pode provocar danos ou desvios na mensagem. Exemplo o líder utilizar uma linguagem formal/culta pode não ser decodificada facilmente pelos colaboradores, gerando assim ruídos que podem atrapalhar a mensagem. A mensagem deve ser objetiva e clara em uma linguagem acessível para o receptor. Para que a comunicação exerça seu verdadeiro papel nas organizações são necessários instrumentos, ferramentas que facilitem a transmissão das mensagens.

3.2 CANAIS DE COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Nas organizações as mensagens passam por diversos canais de comunicação, que pode variar de acordo com o público que se deseja atingir, numa empresa há públicos bem distintos, e para que a mensagem seja clara deve-se ser direcionada a para cada público em um código que ele consiga decodificar, mesmo que seja necessário utilizar linguagens diferentes, o importante é que todos tenham acesso às informações de forma eficaz. Exemplo a linguagem utilizada para quem trabalha na produção é diferente da linguagem para os diretores e acionistas. Segundo DUBRIN (2003), as mensagens nas organizações viajam em quatro direções: para baixo, para

cima, horizontal e diagonalmente. E para cada direção é necessário adequar a linguagem a se utilizar.

3.2.1 Canais Formais

São os canais oficiais que uma organização utiliza, é por onde a empresa divulga as informações que devem alcançar todos os funcionários. Para DUBRIN (2003) os canais formais de comunicação são os caminhos oficiais para envio de informações dentro e fora da empresa, tendo como fonte de informação o organograma organizacional, que indica os canais que a mensagem deve seguir. Além de serem caminhos para a comunicação, os canais também são meios de enviar mensagens através de diversos veículos estabelecidos pela organização como: os impressos, os visuais, os auditivos, entre outros. É primordial tornar comum, tornar público essas informações a todas as categorias de empregados.

3.2.2 Canais Informais

Em toda organização há uma comunicação não formal representada pela à rede de comunicação, não oficial, e que servem para complementa os canais formais. Este tipo de canal não é seguro, pois, gera ruídos. São as conversas de corredores ou nas pausas para lanches e almoço. A famosa rádio-peão que propaga rumores, boatos e outras notícias que geralmente são alarmantes. Ocorre em encontros casuais não programados, acontecendo entre os superiores e empregados podem representar um canal de informação eficiente. Além das reuniões formais, muitas informações valiosas podem ser coletadas nesses encontros casuais.

3.3 VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Com o objetivo de manter o seu público interno bem informado, coeso e fiel aos objetivos da organização, criam-se veículos de comunicações internos, utilizando se de ferramentas como boletins, intranet, jornais, impressos, murais, redes sociais, que servem para manter o funcionário informado de assuntos pertinentes a organização, BAHIA (1995, p. 09) afirma que, “A comunicação empresarial não pode ficar indiferente às mudanças tecnológicas e sim aderir a

toda tecnologia que estiver ao seu alcance no intuito de facilitar o cumprimento das metas da empresa”. É por esse meio de comunicação que a empresa mantém seus funcionários atualizados de todas as mudanças operacionais e estratégicas realizadas na empresa, podendo ainda tratar de outros assuntos tais como: responsabilidade social, meio ambiente, participação da companhia no mercado e qualquer assunto pertinente à empresa, assim o colaborador sente-se parte integrante da organização, uma meio de comunicação muito utilizada hoje é a criação de um aplicativo pra manter os funcionários informados, é um canal de comunicação eficiente e democráticos onde todos tem acesso as informações rapidamente e de forma segura, desta forma as empresas interagem mais com seus colaboradores buscam fazer com que os participem mais dos processos da organização.

4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

No Brasil existem alguns termos para idêntica a comunicação trabalhada dentro das organizações, a comunicação organizacional, empresarial e corporativa, são terminologias utilizadas com a mesma finalidade e definição. Para BUENO (2003), tem menos de 25 anos que as empresas passaram a dá importância para a comunicação interna. Antes desse período, as organizações utilizavam a comunicação de maneira superficial e o termo “comunicação organizacional” era desconhecido.

“Kunsch (1997, p. 28) define esse segmento como “estratégico para compatibilizar os interesses dos colaboradores e da empresa mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e experiências e à participação de todos os níveis””.

No mundo globalizado, onde as informações fluem que na velocidade da luz, a comunicação corporativa ganhou um espaço estratégico dentro do processo de integração organizacional, com a avanço da democracia as novas tecnologias surgiram como grande aliada no processo de transmissão de valores para o público de uma organização. Segundo BUENO (2003, p. 49). (...) essa área evoluiu para um processo integrado de relacionamento com os públicos de interesse, de tal modo que uma empresa ou entidade moderna não pode prescindir, hoje, dessa articulação. (...) Essa comunicação reflete claramente a cultura empresarial, e evidência, os valores das organizações sendo imprescindível para o bom relacionamento interno da organização, contribuindo assim para o alcance de metas de forma mais eficiente.

A organização deve valorizar o profissionalismo, a transparência, a responsabilidade social e a participação de seus colaboradores em seus processos decisórios, desta forma a comunicação desenvolvida dentro da organização também deve seguir esse mesmo sentido, gerando confiança entre gestores e colaboradores, pois a confiança é à base de toda a comunicação, a comunicação interna deve ser valorizada por todos os níveis hierárquicos da organização,

4.1 A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA

A Globalização e a velocidade da comunicação fizeram com que a mudasse a relação entre colaborador e organização, no início do século XX o operário era visto como parte de uma engrenagem que apenas exercia uma atividade mecânica, não sendo exigido dele nenhum processo decisório, já coma no mundo contemporâneo o colaborador é parte integrante de um todo tem que ter consciência de suas funções e na necessidade que a organização tem de sua participação dentro dos processos decisórios,

A comunicação empresarial vem rompendo barreiras, e ganhando destaque dentro do processo de gestão estratégica, pois promove o conhecimento não só para a organização se fortaleça diante dos conflitos existente e sim para atuar preventivamente evitando que eles se manifestem, manter a equipe bem informada é fundamental principalmente em momentos de crise, pois o colaborador bem informado, e o bom clima organizacional aumentam o sentimento de vínculo com a organização diminuem os efeitos da crise sobre a produtividade e o crescimento da organização. KUNSCH (1997, p. 28) define esse segmento como “estratégico para compatibilizar os interesses dos colaboradores e da empresa mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e experiências e à participação de todos os níveis”. A participação nos processos decisivos e no fluxo de informações dentro da organização é essencial para o fortalecimento de uma relação saudável e confiável entre colaboradores e organização além de torna-los mais alinhados e aos valores organizacionais. Para ARGENTI (2006, p. 169), “A comunicação interna no século XXI envolve mais do que memorandos e publicações; envolve desenvolver uma cultura corporativa e ter o potencial de motivar a mudança organizacional”. Sendo assim o papel da comunicação estratégica é provocar mudanças de comportamento organizacional para se chegar aos objetivos desejados, buscando sempre envolver as pessoas certas no grau certo, nos ambiente certo e no momento propício.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse estudo foi possível compreender a importância da comunicação interna como ferramenta da gestão estratégica dentro das organizações. O material estudado possibilitou o entendimento, que a comunicação interna deve ser eficaz para que as empresas cheguem a seus objetivos, a organização que não possui uma comunicação interna eficaz, não conseguem atingir seus objetivos. Com vista nesse fato as organizações vêm nos últimos anos considerando de vital importância para o seu desenvolvimento a utilização de uma comunicação eficiente é uma ferramenta de grande importância é indispensável seja qual for o ramo de atuação da organização.

Ela é um fator determinante para o sucesso ou fracasso das organizações. Gerir esse comportamento humano dentro das organizações parece ser uma alternativa para a sobrevivência diante desse cenário tão competitivo desse mundo globalizado. É de fato muito complexa a manutenção de um ambiente onde haja o respeito pelos sentimentos e ideias, onde nesse mesmo ambiente existe competitividade, e a própria subjetividade humana, são motivações, interesses, valores da própria história de vida, que necessitam ser respeitados para fortalecer a confiança entre colaboradores e gestores.

É Importante ressaltar que a comunicação organizacional tem acompanhado a evolução da economia, no Brasil não é diferente as mudanças ocorrem e as organizações tem que adequarem às novas necessidades, Os novos tempos exigem que a informação tratada como elemento de fundamental importância, que seja rápida, objetiva e atraente, deve ficar claro, o a função que todos os colaboradores exercem na transmissão das informações e é necessário que todos interajam dentro do processo decisório da organização,

Os colaboradores devem dominar o que diz respeito a empresa que trabalham, caso contrário todo os esforços e investimentos terão sido em vão. Afinal, a missão da comunicação interna é contribuir para o bom clima organizacional, o desenvolvimento e a manutenção de um clima propício ao cumprimento das metas estratégicas. Observou-se que a comunicação interna

é uma ferramenta de fundamental importância para a gestão estratégica, contribuindo de forma positiva para o sucesso da organização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Paul Edman de. De Habermas a Poter. In. NASSAR, Paulo. (org.). Comunicação interna a força das empresas. São Paulo: A77, 2005. v. 2.

ARGENTI, Paul A. Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BAHIA, Benito Juarez. Introdução à comunicação Empresarial. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial: Teora e pesquisa. São Paulo: Monole, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. Edição Compacta. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____, Idalberto. Gestão de Pessoas. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. Ed. São Paulo: Monole, 2002.

Curvello, João José Azevedo. Comunicação interna e cultura organizacional / João José Azevedo Curvello. – 2. ed. rev. e atual. – Brasília : Casa das Musas, 2012.

DUBRIN, Andrew J. Princípios da Administração. Tradução Roberto Miradeo. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2003. 26

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda., 1910-1989. Minidicionário: o minidicionário da língua portuguesa. [et. al.]. 6. ed. rev. atualiz. Curitiba: Positivo, 20014. p. 251.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Obtendo Resultados com as Relações Públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

LAKATOS. Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do trabalho científico. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Nassar, Paulo. Política e comunicação a comunicação com pensamento. São Paulo, ABERJE, 2005. p. 121-7. In: Nassar, Paulo, org. Comunicação

empresarial : estratégia de organizações vencedoras, São Paulo : ABERJE, 2005, 2v.

MELO, Vanêssa Pontes Chaves de. A comunicação interna e sua importância nas organizações. Disponível em: . Acesso em, 5 de mar. 2013. MORGAN, Gareth. Imagens da organização. Tradução: Cecília Whitaker Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996. Tradução de: Images of organization.

Tavares, R. S. A. (2005). A importância da comunicação interna para o desenvolvimento organizacional: um estudo de caso em empresa brasileira. Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Universidade de São Paulo para obtenção do grau de mestre, orientada por Ana Cristina Limongi-França, São Paulo.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. Tratado de Comunicação Organizacional e Política, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.