

CANAIS DE INFORMAÇÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL NA COMUNICAÇÃO  
GESTORES-COLABORADORES

Laís Rodrigues de Sousa<sup>1</sup>

Tamara Rodrigues de Sousa<sup>2</sup>

Tamires Rodrigues de Sousa<sup>3</sup>

Thompson Augusto dos Reis<sup>4</sup>

Edilei Rodrigues de Lames<sup>5</sup>

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo apresentar como os gestores utilizam os canais de informações para se comunicarem por seus colaboradores e trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória sobre os meios disponíveis para essa interação. Foram realizadas diversas pesquisas, bibliográficas e documentais, para analisar e responder ao objetivo da pesquisa. Foi possível identificar que entre os colaboradores do meio corporativo existem diversos canais de informação e para os colaboradores dos setores de produção, ainda predomina a TV corporativa e os jornais Murais. Mesmo com muitas opções de meios de comunicação para essa troca de informações, ainda existe a necessidade de aperfeiçoamento, principalmente em que todos os colaboradores sintam que são importantes para a organização e possam ajudar os gestores a quebrarem as barreiras da comunicação, para que todos consigam adquirir um crescimento pessoal e não perder de vista que o objetivo é o crescimento da organização.

**Palavras- Chave:** Comunicação, Informações, Gestor, Colaborador e Canais de Informação.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração pelo UNASP Campus Hortolândia-E-mail:laissousa23@hotmail.com

<sup>2</sup> Graduanda em Administração pelo UNASP Campus Hortolândia-E-mail:tamarasousa23@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduanda em Administração pelo UNASP Campus Hortolândia-E-mail:thamysousa2310@hotmail.com

<sup>4</sup> Prof. do UNASP Campus Hortolândia e mestre em administração pela UNIMEP-E-mail: thompson.reis@ucb.org.br

<sup>5</sup> Prof. do Curso de Administração e Ciências Contábeis do UNASP Campus Hortolândia-E-mail: Edilei.lames@unasp.edu.br

**ABSTRACT:**

This paper aims to present how managers use the information channels to communicate by their employees and it is a descriptive and explanatory research about the means available for this interaction. Several bibliographies and documentaries were done to analyze and respond to the research objective. It was possible to identify that among the collaborators of the corporate environment there are several information channels and for the employees of the production sectors, corporate TV and Mural newspapers still predominate. Even with many media options for this exchange of information, there is still a need for improvement, especially where all employees feel they are important to the organization and can help managers break down communication barriers so that everyone can achieve acquire personal growth and keep in mind that the goal is the growth of the organization.

**Keywords:** Communication, Information, Manager, Collaborator and Information Channels.

**1.INTRODUÇÃO**

Este trabalho tem por objetivo realizar um estudo a respeito dos canais de informações disponíveis aos gestores para se comunicarem com os seus colaboradores, considerando as facilidades apresentadas com o uso da internet, linguagens formais e informais, linguagem escrita e oral, verbal e não verbal.

Será apresentada uma pesquisa relacionada a reportagens publicadas sobre o tema proposto nos últimos cinco anos, problemas que são encontrados, possíveis soluções para os mesmos, visando assim a análise de como os gestores utilizam esses canais de informações para se comunicarem com os seus colaboradores.

A comunicação sempre esteve presente nas organizações, o que muda é a importância que se emprega a ela nos dias atuais com o aumento no número de canais de informações disponíveis para o ambiente organizacional que não tinha a alguns anos atrás, devido as facilidades trazidas pela internet e redes sociais criadas por ela.

A dificuldade encontra-se na complexidade em repassar as informações de modo claro para que os colaboradores entendem e consigam executar como deseja seus gestores, caso haja esse erro de interpretação, haverá falta de comunicação e eficácia

que prejudicará os resultados dessa empresa, mas a facilidade e o número de canais de informações disponíveis aumentaram o valor agregado a comunicação, principalmente, a forma escrita nas empresas e o que difere essa comunicação são os níveis hierárquicos entre os colaboradores e a comunicação formal e informal.

A comunicação interna entre os colaboradores realizadas da forma certa é de suma importância para que os trabalhos e o relacionamento entre todos gerem o conhecimento necessário para que se alcance com eficácia as metas da empresa, sendo assim, faz-se necessário verificar como os gestores utilizam os canais de informações para se comunicarem com os seus colaboradores.

O objetivo geral da pesquisa é apresentar como os gestores utilizam os canais de informações para se comunicarem por seus colaboradores. Como objetivos específicos tem-se: discutir a importância da comunicação e seus principais canais, comentar sobre os tipos de comunicação, abordar a liderança e relacionamento interpessoal e verificar o que tem sido produzido sobre a temática nos últimos 5 anos em revistas pré-selecionadas.

Jacomini (2011) afirma que proporcionar as informações e compreensões necessárias para que os colaboradores possam conduzir suas tarefas de acordo com o desejado, é o que mantém uma empresa ativa e crescendo no mercado, sendo assim, faz-se necessário a todos que estão ingressando no mercado de trabalho na área administrativa ou aos que já estão inseridos nela, saber a importância da comunicação dentro do ambiente organizacional.

Ao tema proposto agregou-se a o assunto relacionado a redes sociais e as praticidades oferecidas por elas para o ambiente organizacional, considerando que quanto mais ativa e produtiva a comunicação, maior o envolvimento dos colaboradores e posteriores resultados.

Sendo assim, o presente trabalho torna-se relevante e atual já que se propõe avaliar os canais de informações disponíveis aos gestores e como os mesmos utilizam esses canais para a comunicação com os seus colaboradores, mostrando a importância que a comunicação eficaz traz para as organizações, agregando-se um conhecimento

essencial para a formação acadêmica das alunas envolvidas com este trabalho de conclusão e para a comunidade acadêmica que está sendo representada.

## **2. REVISÃO TEÓRICA**

Neste capítulo, apresentaremos alguns assuntos relacionados ao tema deste trabalho, como os elementos da comunicação, explicando como ele age sobre os indivíduos. Abordaremos sobre a linguagem verbal e não-verbal, oral e escrita, bem como abordaremos sobre a linguagem corporal, pois a linguagem não é algo pronto, ela se modifica e diversos fatores interferem nessas mudanças, como o ambiente onde os interlocutores estão inseridos. Abordaremos também sobre os tipos de Canais de Informações no meio corporativo: Impressos, digitais, audiovisuais e também os aplicativos de mensagens utilizados atualmente. Brevemente, abordaremos sobre a comunicação interna *versus* comunicação organizacional e por fim, abordaremos sobre o Endomarketing ou Marketing Interno, que é a forma de realizar marketing voltado para os colaboradores da organização.

### **2.1 Os elementos da comunicação**

Mendonça (2010), afirma que a comunicação possui um sentido amplo que pode ser aplicado em diversos contextos e segmentos. Sendo um elemento, a comunicação age sobre os indivíduos conforme as pessoas interagem umas com as outras e trocam informações. De acordo com Teixeira (2010), entre os elementos da comunicação, encontram-se os meios de comunicação, como instrumentos que auxiliam a transmitir ou receber informações e como exemplo pode-se citar: O rádio, televisão, telefone, jornal, revista e cinema. A comunicação ocorre ainda segundo Teixeira (2010), quando o emissor traduz a sua ideia para uma linguagem ou código que possa ser compreendido pelo receptor. O código de acordo com Cunha; Rego, Cunha & Cabral – Cardoso (2003), é um sistema de significados comuns aos membros de uma cultura. O resultado da cultura por sua vez é a mensagem, sendo que a mensagem pode ser a verbal ou não-verbal. Ao receber uma mensagem segundo o autor Marcelo Mendonça Teixeira, o receptor a decodifica, ou seja, consiste na tradução dos seus aspectos verbais e não verbais, de forma que lhe é atribuída um determinado significado. Ainda no processo

comunicativo, o autor aborda sobre a “resposta” ou *feedback*, que é um elemento importante no sistema de informação. Segundo Teixeira (2010), quando se encontra presente no processo de comunicação, o *feedback* é nomeado de bilateral, ou seja, ele ocorre em dois sentidos, além de envio de mensagem original, a informação retorna decodificada pelo receptor à fonte ou emissor. Teixeira (2010) afirma que as “barreiras da comunicação” estão associadas a diferenças de repertório, ou seja, das referências, valores, conhecimento, histórias, conhecimentos afetivos, científicos, profissionais de cada indivíduo que está realizando o papel de emissor e receptor.

## **2.2 Linguagens oral e escrita, corporal e verbal e não verbal:**

Rodrigues, Rocha e Silva (2012), afirmam que, a linguagem é dialógica e social, não pode ser considerada individual e está inserida em um contexto. A língua não é algo acabado e é constituído pela interação entre no mínimo dois interlocutores que como seres sociais, produzem seus discursos. Assim, as autoras afirmam que a linguagem é contextual, falamos e escrevemos para alguém, ou seja, para que saibamos o significado de linguagem oral e escrita, devemos saber o contexto em qual a linguagem está inserida, pois se não soubermos o contexto da palavra, não é possível saber o seu significado. Para as autoras, a linguagem é enunciação, discurso oral e escrito e que tem sentido. Sendo assim, as pessoas trocam enunciados e não letras ou palavras, ou seja, o sinal constitui em um aspecto técnico que sozinho nada diz, apenas quando absorvido pelo signo é que pode se comunicar e assim ele se torna linguagem. As autoras afirmam que assim a palavra não é apenas um mero sinal gráfico e citam Bakhtin (1995), que afirma que os enunciados são atos de produção do discurso oral e escrito:

“[...] a linguagem é dialógica por natureza, não pode ser considerada individual, ela é social. Produto da interação de dois indivíduos socialmente organizados, a língua constitui um processo de evolução ininterrupto, que se realiza através da interação verbal social dos locutores.” (BAKHTIN, 1975, p. 127)

Silva, Brasil, Guimarães, Savanitti e Silva (2000) afirmam que, a comunicação verbal exterioriza o ser social e a não-verbal o ser psicológico, sendo a sua principal função a demonstração dos sentimentos. A linguagem não-verbal envolve todas as

manifestações de comportamento não expressas por palavras como os gestos, expressões faciais, posturas, organização dos objetos nos espaços. Também de acordo com as autoras, podem ser observada na pintura, literatura e esculturas. Segundo as autoras, os gestos são compreendidos de diversas formas, em diferentes culturas e que a linguagem do corpo diz muitas coisas, tanto para quem transmite, como para aquele que o rodeia. Afirmam também que o corpo é antes de tudo, um centro de informações.

### **2.3 Tipos de canais de informações:**

Acocella (2015) afirma que, antes de iniciar uma comunicação é necessário identificar o público-alvo que receberá a mensagem para que o gestor possa construir mensagens relevantes para o dia a dia de trabalho de seus colaboradores e para que essa comunicação possa ser eficaz. Para que seja possível definir, a autora apresenta questões que possam auxiliar o gestor a definir seu público-alvo, como:

- Qual a faixa etária?
- Nível de escolaridade?
- Quais são os principais interesses?
- O ambiente organizacional no qual está inserido é mais formal ou informal?
- Qual setor o funcionário colabora (Fábrica, escritório, fora da empresa)?
- Tem acesso a quais canais de informações?

A autora define que o canal é o meio pela qual a mensagem será transmitida, ele levará a mensagem ao receptor e sua escolha deve ser pensada para que haja certeza de que a mensagem chegará até o público-alvo. Acocella (2015) salienta que com tantas opções de canais de informações disponíveis, a reflexão sobre qual usar é fundamental para que o conteúdo seja de acordo com cada tipo de perfil de público, levando em consideração também a confiabilidade da mensagem e a necessidade de agilidade ou não do fato a ser comunicado. A autora define como os canais mais utilizados dentro das organizações os seguintes:

- Impressos: Manual de Integração, Comunicados Internos, Jornal Mural, Boletim, Jornal, Revista e Código de Ética;
- Audiovisuais: Rádio e TV Corporativa;

- Digitais: Intranet, Newsletter, Blog, Redes Sociais Corporativas, SMS.

Também podemos acrescentar como canais digitais o aplicativo de mensagens instantâneas *WhatsApp* e o *Lync* da *Microsoft*, que é um recurso disponível na versão *Office Professional Plus 2007*, voltado para as organizações, que também é possível realizar trocas de mensagens instantâneas e o e-mail. Para finalizar este tópico, Acocella (2015) salienta que a escolha do canal de informação para transmitir a mensagem tem que ser criteriosa e a escolha correta, com a intenção da mensagem devem estar adequados aos recursos financeiros e estruturais da organização, pois o que ocorre é o desperdício de recursos pela escolha do canal errado.

#### **2.4 Comunicação interna versus Comunicação organizacional**

Ricardo Reicher e Fonseca (2012) que afirmam sobre o quanto a comunicação é importante no processo organizacional interno, principalmente quando as políticas e estratégias são bem definidas e claras, as informações estão ordenadas, otimizadas e são encaminhadas por meio de canais específicos e direcionadas para realização dos objetivos da organização. Assim os autores afirmam que os gestores têm papéis preponderantes de primeiro comunicador entre a sua equipe e a organização, como também para ter sucesso na comunicação interna depende da junção entre comunicação, comprometimento e estratégia geral da organização. Os autores citam Argenti (2006) que afirma de acordo com os autores que é preciso ter consistência profissional, adequada apresentação, compatibilidade de pensamento, ação e direcionamento, além de uma definição clara dos objetivos que se pretende alcançar e dos recursos disponíveis, sejam eles recursos humanos, financeiros ou tecnológicos. De acordo com os autores, existem muitos problemas relacionados à comunicação organizacional como, por exemplo, de reter informações e conscientização dos funcionários sobre seu papel e valor como integrante da organização.

De acordo com Soares (2014), as instituições sociais nomeadas organizações constituem sistemas, nos quais no campo do ideal espera-se que sejam organizações harmônicas, estáveis, equilibradas e fundados no consenso e espírito de valores. A Autora cita Luhmann (1992, p. 42) abordando que as organizações se constituem de

comunicação, antes mesmo de serem formadas por pessoas. De acordo com os autores Carmacho e Marcos Ferreira (2010), a comunicação interna é percebida como uma das ferramentas capazes de facilitar e promover o entendimento, a cooperação e o comprometimento das pessoas com os valores da organização. A comunicação interna de acordo com os autores, é uma ferramenta de alto potencial estratégico, podendo viabilizar o fortalecimento das relações de confiança e comprometimento dos funcionários em relação à organização e o alcance dos resultados desejados. Os autores citam Freitas (2004, p. 40), enfatizando que as organizações são um meio cultural dinâmico, fruto de uma sociedade globalizada que exige dos indivíduos cada vez mais flexibilidade e aceitação nas mudanças e novas relações de poder. Os autores, ao abordarem a importância da comunicação para a sobrevivência das organizações citam Kunsch (2003), que de acordo com os autores, salienta que através da comunicação as organizações interagem com os diversos públicos de interesse, sendo assim, fundamental para o processamento das funções administrativas internas e para o relacionamento com o meio externo.

## **2.5 Endomarketing ou Marketing Interno**

Segundo Weinich, Munani e Bezerra (2004), endomarketing é uma forma de realizar marketing voltado para o público interno da organização, com o objetivo de atrair e reter seus colaboradores, pois uma vez satisfeitos com a empresa, eles acabam produzindo mais e melhor e como consequência, a organização consegue obter resultados muito mais eficientes, entre os quais, maior fidelidade de seus clientes externos. A finalidade do endomarketing, de acordo com as autoras é tornar transparente ao colaborador os objetivos organizacionais de forma a harmonizar o objetivo do colaborador, com o objetivo global da organização, sendo necessário que a organização conheça bem seu público interno para se comunicar de forma adequada com seus objetivos. O endomarketing segundo as autoras tem como função deixar claro que nos processos internos da organização também existe a prática de valores culturais, manutenção de um clima ideal de valorização e reconhecimento das pessoas, os clientes internos que tem seus valores, desejos e expectativas. Assim as autoras afirmam que as pessoas nesse contexto são consideradas capital intelectual e estarão envolvidas no trabalho da organização e poderão investir na própria organização na medida em que



seus retornos de diversas formas forem compensatórios. Para finalizar, de acordo com as autoras, a proposta do endomarketing é a ação gerencial estar direcionada a satisfazer os clientes internos, visto que tal atitude melhora e estabelece uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas e das pessoas como sistema organizacional.

### **3. Metodologia:**

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (1990), quanto aos fins e quanto aos meios, tem-se:

- a) Quanto aos fins: trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória, pois pretende identificar os canais de informações disponíveis para os gestores, seus benefícios e maiores problemas, quanto as soluções já disponíveis para os mesmos.
- b) Quanto aos meios: trata-se de pesquisa, ao mesmo tempo, de laboratório, bibliográfica e documental, pois serão apresentadas pesquisas em diferentes revistas eletrônicas, uso de material acessível, como livros e artigos de trabalhos semelhantes.

Optaremos pela proposta de estudo e análise dos canais de informações organizacionais:

- a) Pesquisa de laboratório: visita em diferentes sites de revistas eletrônicas que publicaram reportagens que envolvem o tema apresentado.
- b) Pesquisa bibliográfica: livros que envolvam o conceito da comunicação verbal e não verbal, formal e informal e a sua importância, assim como as referências que apresentam o tema da Comunicação Organizacional, como o livro “Manual da Teoria da comunicação” por Joaquim Paulo Serra, “Introdução à comunicação empresarial” de Juarez Bahia.
- c) Pesquisa documental: Artigos que abordam temas relacionados ao tema deste trabalho e textos de autoria de Laila Vanetti, está que hoje é considerada uma das principais autoridades de comunicação empresarial no Brasil.

Será apontado os canais de informações e como eles são utilizados pelos gestores frente aos seus colaboradores. A correta percepção destes é fundamental nas organizações que desejam obterem êxito frente à concorrência, além de desenvolver um clima organizacional motivador.

### **3.1. Caso a ser estudado**

Segundo o serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas, (SEBRAE, 2013) o que mantém uma empresa hoje no mercado é a sua imagem e para que isso ocorra, é necessário que os empregadores tenham funcionários comprometidos em auxiliar a empresa a crescer, no entanto para isso, é necessário que haja uma comunicação transparente entre ambas as partes. Assim tem a necessidade de tornar os funcionários influentes e informados do que acontece na empresa, para que os mesmos possam sentir-se parte desta organização.

E neste processo de comunicação, o que causa dor de cabeça nos gestores de acordo com uma matéria publicada no site Cultura Colaborativa, intitulada: *“Rede Social Corporativa: o que é e quais são os seus benefícios”* em 19 de maio de 2016 é a forma como as informações serão passadas para os demais colaboradores, tendo em vista que, quanto maior a empresa, mais pessoas terão que ser informadas. Compreender a importância dessa comunicação contribui para que os meios que estão disponíveis sejam utilizados de forma promissora, também se tem a necessidade de passar aos demais a forma correta de utilizar esses canais, para que a comunicação seja realizada da melhor forma e também para que não ocorra interpretações erradas das mensagens transmitidas e conseqüentemente, uma perda de tempo que nos dias atuais é algo inadmissível numa grande corporação.

Sendo assim, além das informações serem corretamente transmitidas, elas precisam ser entendidas para serem utilizadas como pretendidas. Essas trocas de informações podem ser realizadas oralmente através de reuniões e conversações ou escrita através de e-mails ou pautas, por exemplo. Certo é que, na atual era digital que nos encontramos com o grande número de novidades em aplicativos e aparelhos com acesso à internet, a comunicação ficou muito mais fácil e rápida, é apenas necessário que a pessoa com quem gostaria de falar tenha um mesmo aplicativo para mensagens

que você e acesso à internet, tendo isso em mãos, basta apenas que você envie a mensagem que gostaria e não muito tempo depois, obtenha a resposta.

Além da facilidade na vida pessoal, esses aplicativos estão entrando no mundo corporativo e auxiliando na troca de informações referente ao trabalho exercido entre os colaboradores. Este trabalho pretende trazer uma análise dos canais de informações disponíveis para os gestores, como os e-mails e o uso da intranet, aplicativos de mensagens como WhatsApp com criação de grupos corporativos para facilitar a comunicação dentro das corporações, pautas, jornal mural, boletim, blog, dentre outros. Utilizaremos também essas informações para apresentar os erros cometidos quando se usa determinados canais de comunicação, tendo em vista que a principal análise será as transmissões de comunicação escrita, já que o uso cotidiano das redes sociais faz com que o brasileiro escreva de forma errada, abreviando muitas palavras, utilizando-se de tal atitude para que isso facilite a comunicação, dando agilidade na escrita.

Porém, esses erros cometidos nas redes sociais estão prejudicando a comunicação dentro das empresas, em todos os canais de informações disponíveis para o envio de mensagens aos demais colaboradores, conseqüentemente, isso está influenciando a imagem negativa do profissional dentro das empresas, principalmente os gestores frente aos seus colaboradores. Para agregarmos maiores informações e posteriormente um resultado final mais completo ao tema proposto, traremos uma pesquisa de laboratório realizada sobre as reportagens publicadas em conceituadas revistas a respeito de temas que estão voltados para o assunto deste trabalho de conclusão.

Realizaremos assim, um levantamento dessas publicações nos últimos cinco anos, apontando problemas encontrados na escrita como erros de Português, como a Revista eletrônica “Exame.com” que já fez diversas reportagens a respeito dos erros mais comuns cometidos pelos colaboradores realizados por e-mail ou comunicados anexados em murais. Ou em uma reportagem publicada em 03.10.2013 com o tema “100 erros de português cometidos no mundo corporativo” onde foi publicada uma lista dos erros mais frequentes na troca de informações.

Em outra reportagem publicada pela mesma revista, no mesmo mês, lista outros “50 erros mais comuns do mundo do trabalho”, também pode citar como exemplo outra

revista eletrônica, a “Língua Portuguesa” que publicou em dezembro de 2011 uma reportagem intitulada “Pecados corporativos” abordando também os erros cometidos neste meio. Assim também, traremos reportagens que abordam informações sobre tipos de canais de informações que poderão dar certo dentro da empresa e os motivos que fazem com que esses tipos de canais são a forma certa para auxiliar os gestores na administração das empresas e apontaremos assim quais os benefícios desses canais de informações e também quais são os maiores problemas no meio corporativo referente ao uso desta ferramenta e com tais problemas, quais já são as soluções disponíveis para o mercado, como o curso de português corporativo pela empresa “CCLI: Consultoria Linguística”

#### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Como já mencionamos anteriormente, realizaremos neste capítulo um levantamento de dados referentes a reportagens publicadas nos últimos cinco anos que envolvam assuntos ligados ao tema deste trabalho. Traremos em sequência três revistas. Uma das revistas selecionadas é a Revista Exame do Grupo Abril, conceituada revista nacional que nasceu em 1967, hoje vincula reportagens sobre economia e negócios e além da Revista, a marca Exame ainda possui o site Exame.com e o anuário Melhores e Maiores. A Revista é de periodicidade quinzenal, possui uma circulação de certa de 150.000 exemplares, aproximadamente 115.000 assinaturas e de acordo uma pesquisa do instituto Ipsos-Marplan, Exame é lida por 91% dos presidentes das 500 maiores empresas instaladas no Brasil. Foi possível encontrar diversas reportagens ao longo dos anos que foram publicadas pela revista, porém selecionamos duas reportagens que estão relacionadas com o tema e que foram publicadas recentemente. A primeira reportagem que selecionamos tem por título “*Como transformei a minha empresa em um ambiente corporativo*” e foi publicada em 16 de dezembro de 2014 e a segunda reportagem tem o título “*TV Corporativa ganha força com o baixo investimento*” publicada pela revista em 18 de abril de 2016.

A segunda revista que selecionamos foi a Harvard Business Review Brasil que é a versão brasileira da Harvard Business Review, acrescida de artigos e entrevistas

produzidas no país, sendo a principal revista de gestão do mundo, criada em 1992 pela Harvard Business publishing, editora ligada à Harvard Business School. Todos os meses, a Harvard Business Review Brasil traz os mais recentes e importantes avanços do pensamento administrativo, além de melhores práticas, estudos de caso e perfis de liderança, traduzidos em artigos de consagrados autores. As reportagens da revista Harvard são duas, sendo a primeira reportagem *“Rede social é para fora da empresa e rede empresarial é para dentro”* publicada em fevereiro de 2014 e a segunda reportagem que tem por título *“Como evitar o descontrole do uso de e-mails da empresa”* publicada em fevereiro de 2014.

Por fim, a terceira fonte que usamos para pesquisar reportagens voltados ao tema deste trabalho é a Revista Cultura Colaborativa que é uma iniciativa da SocialBase criado para suprir o mercado com reportagens jornalísticas sobre Comunicação Interna, por ser uma revista que publica apenas reportagens voltadas para a comunicação interna, marketing, endomarketing e áreas de gestão, foi possível encontrar diversas reportagens, porém selecionamos apenas duas que foram publicadas no período selecionado e avaliadas como importantes, sendo a primeira *“Por que integrar os canais de comunicação corporativa”* publicada em 19 de setembro de 2012 e a segunda *“Redes sociais na empresa: De distrações à ferramentas de trabalho”* publicada em 24 de outubro de 2016.

No próximo tópico deste capítulo, apresentaremos um breve resumo de cada reportagem.

#### **4.1 Resumo das reportagens – Revista Exame**

##### **- Como transformei a minha empresa em um ambiente corporativo – 16/12/2014**

Essa reportagem foi através de uma pergunta feita ao empreendedor Gean Chu, **é sócio-fundador da rede especializada em paletas mexicanas Los Paleteros**, que afirmou que a primeira ação a ser tomada é que os colaboradores sintam-se a vontade para expressar suas ideias sem medo de seus gestores. Também é necessário que a empresa disponibilize canais de informações para facilitar que essas ideias sejam

apresentadas e as melhores ideias precisam ser colocadas em prática e o autor ser valorizado e premiado.

#### ***- TV corporativa ganha força com o baixo investimento – 18/04/2016***

A reportagem fala sobre a mudança ocasionada com o passar dos anos em que substituí-se os papéis impressos e com o avanço da tecnologia houve a necessidade das informações serem passadas mais rapidamente e a TV Colaborativa é uma ótima opção para as empresas e com um custo baixo. É uma TV que apresenta conteúdo próprio para um público específico, também conhecido como mural digital ou eletrônico. Atente tanto o público interno (endomarketing), como o público externo atingindo o consumidor final (marketing). Ainda segundo a reportagem, muitas empresas estão optando pela TV colaborativa e estão possuindo ótimos resultados.

As reportagens foram escritas por Bruno Amaral, economista e jornalista da revista Exame.

#### **4.2 Resumo Reportagens - Revista Harvard**

##### ***- Rede social é para fora da empresa e rede empresarial é para dentro – Fev/2014***

A reportagem fala que as redes sociais e seu impacto no mundo é irreversível e que também é impossível lembrar de outra tecnologia que teve uma adesão tão rápida no mundo, com resultados relevantes da área de marketing, o uso das redes sociais passa a ser um ponto importante para que os gestores pensem na possibilidade de usá-las para comunicação interna nas empresas. A reportagem cita as redes sociais colaborativas como uma ótima opção, porém salienta que ela tem restrições a apenas alguns funcionários. De acordo com o autor, muitas tentativas foram realizadas com o intuito de trazer as redes sociais para as empresas, porém sem sucesso, já que os maiores CEO's globais não usam redes sociais e não teriam como apresentar a proposta as empresas. O autor argumenta que a nova geração não sabe usar e-mails e nem caixa postal, estão acostumados com as respostas rápidas e que isso causará impacto quando entrarem no mundo corporativo e sugere a criação de uma rede social colaborativa que permite que as informações ficassem guardadas em um repositório único.

##### ***- Como evitar o uso do descontrole dos e-mails da empresa – Fev/2014***

A reportagem inicia dizendo que a dependência dos e-mails nas organizações hoje é total e que o mundo corporativo está viciado nesta forma de comunicação. O autor fala sobre o tempo desperdiçado respondendo e-mails, escrevendo e lendo informações que o colaborador não tem necessidade de leitura e que pelo vício de enviar e-mail acabou chegando na caixa de entrada do mesmo. Dentro da organização muitos e-mails desperdiçam tempo e o desafio do gestor é selecionar qual e-mail é relevante e a informação é o que alimenta a empresa. Para evitar tanto tempo desperdiçado nos e-mails, o autor sugere aumentar o número de conversa olho no olho, aplicativo de troca de mensagens, identifique qual informação é relevante e uma rede empresarial e reavalie o processo continuamente. As duas últimas reportagens foram escritas por Julio Augusto Vidotti CEO da NewAgent, empresa desenvolvedora de plataforma de Comunicação Empresarial, desenvolveu carreira na IBM, foi fundador da BPsolutions, é Alumni AMP da Harvard Business School, e membro do HBS Alumni Angels Club Brazil.

#### **4.3 Resumo Reportagens - Revista Cultura Colaborativa**

##### ***- Porque integrar os canais de comunicação corporativa – 19/09/2012:***

A reportagem menciona as ferramentas para comunicação interna tais como: Intranet, TV corporativa, mural, newsletter, redes sociais, entre outros. Salienta que os gestores têm que estar cientes da melhor ferramenta a ser usado de acordo com os objetivos da empresa, perfil dos colaboradores e da organização. Também salientou sobre usar vários canais de informações e o risco de trazer resultados contrários, desconcentrando funcionários e desmotivando-os, pois eles não saberão qual a fonte ideal de comunicação. Chamou a atenção sobre como é importante selecionar a ferramenta certa voltada para a comunicação interna, com cuidado e com eficiência. Sugere as redes sociais como uma ferramenta eficiente e também salienta a importância de se atentar para o tipo de linguagem usada aos diferentes canais de comunicação.

##### ***- Redes sociais na empresa: De distração a ferramentas de trabalho - 24/10/2016***

A reportagem aborda como as redes sociais causam a falta de atenção e como isso preocupa os gestores e em consequência, influencia no rendimento do colaborador.

Porém, na mesma reportagem é possível notar que o autor argumenta que por mais que as redes sociais prejudicam a produtividade do colaborador, é ao mesmo tempo a única forma de distração no ambiente corporativo e que no Brasil estamos aprendendo a usar as redes sociais como ferramentas de trabalho. Apresenta também uma pesquisa realizada em 2011 pela KPMG *International* realizou uma pesquisa em 10 países onde os resultados mostraram que 9 em cada 10 afirmam que as redes sociais permite acesso mais amplo ao conhecimento dentro da empresa e 80% relata uma melhora no relacionamento interpessoal e desenvolvimento do seu perfil público - profissional, também mostrou que 80% dos colaboradores que tem acesso as redes sociais no ambiente de trabalho se dizem satisfeitos com a empresa e 41% que não possuem acesso em seu local de trabalho, se dizem satisfeitos. Para finalizar apresentou que de acordo com a MGI 82% das empresas usam de alguma rede social para atingir seu público e coletar dados para inovações. As três reportagens foram escritas pela Jornalista Cassiane Vivet.

#### **4.4 Dados coletados:**

De acordo com Carlos Antônio Gil em seu livro intitulado “Como elaborar projetos de pesquisa”: “Pode-se definir pesquisa como procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Segundo o autor, a pesquisa também é desenvolvida mediante o recurso dos conhecimentos disponíveis e quando falamos de pesquisa bibliográfica, Gil define como sendo uma pesquisa desenvolvida com base em um material já elaborado, sendo composto por livros e artigos. O autor salienta que, a leitura para trabalhos como este, de pesquisa bibliográfica, possui três objetivos principais:

1. Identificar as informações e os dados constantes no material;
2. Estabelecer relações entre as informações e os dados obtidos com o problema proposto;
3. Analisar a consistência das informações e dados apresentados pelos autores.

Seguindo as orientações do autor após a leitura das reportagens selecionadas foi possível chegar às seguintes conclusões:



As reportagens mais publicadas tiveram como principal assunto redes sociais como canal de informação, segue abaixo a informação ilustrada em gráfico:

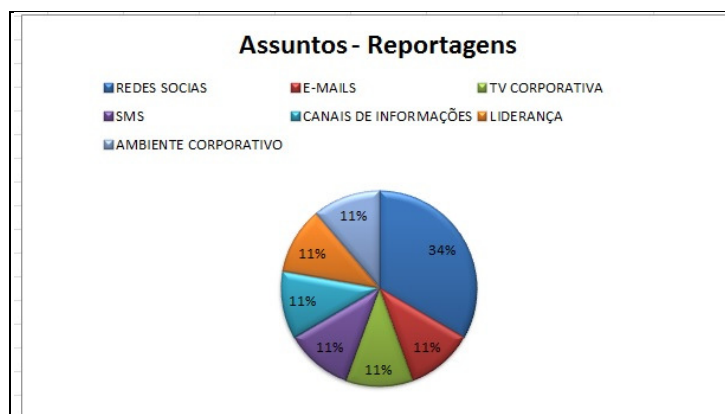


Gráfico 01 – Temas das Reportagens Analisadas

Foi possível identificar também que os canais de informações e a comunicação interna, são assuntos atuais, devido aos anos que tiveram mais publicações sobre os assuntos, sendo entre 2014 a 2016, como mostra o Gráfico 02:



Gráfico 02 – Percentual de Reportagens Publicadas por ano

Podemos concluir após a pesquisa que nos últimos anos as redes sociais ganharam força no mundo corporativo como canal de informação e estão sendo utilizadas por gestores. Porém, foi possível observar também que não são todos os colaboradores da empresa que tem acesso a essas ferramentas, pois em uma empresa com muitos funcionários e os mesmos são divididos em área corporativa e produção, é notável que os únicos que tem acesso às redes sociais como ferramenta de trabalho é a

área corporativa e aos colaboradores da área de produção, fica com acesso as informações através de Murais e Reuniões. No próximo capítulo, analisaremos com mais detalhes as conclusões referentes aos assuntos abordados e possíveis soluções para os obstáculos apresentados. Para o desenvolvimento deste trabalho, encontramos algumas limitações, dentre elas a dificuldade em encontrar matérias de referências sobre o tema proposto, visto que, mesmo que o assunto é de extrema importância, o material disponível, entretanto, é escasso. Também, pode-se dizer que umas das limitações e que apresentaria maiores clarezas nos resultados do trabalho, é o fato dele não ter sido desenvolvido dentro de uma organização e sim, apenas por referencial teórico, visto que, no decorrer do trabalho apresentaram-se dificuldades com o material e principalmente neste capítulo, a dificuldade em levantar dados ficou muito evidente. Todavia, isso poderia ser minimizado, com a realização de uma pesquisa dentro de uma organização, com perguntas que nos permitisse a criação de dados através de gráficos e levantamentos mais preciso, conseqüentemente, apresentaríamos propostas de melhoria à organização que nos permitisse a realização desta pesquisa de campo com os seus colaboradores. Para estudo futuros, vale considerar como primordial a pesquisa de campo realizada dentro de uma organização específica e uma possível entrevista com u gestor, assim, as informações sobre o ponto de vista deste gestor e dos colaboradores poderão ser confrontadas e de forma analítica, poderá ser apontados os pontos fracos e fortes, como também possíveis soluções para os problemas encontrados.

Vale salientar que, o presente trabalho realizado através de referências bibliográficas foi de grande valia a todas as envolvidas e de muito aprendizado, para em trabalhos futuros e também no exercício de nossas atividades na área de formação, possamos aplicar o que nos foi agregado de conhecimento.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

Concluimos após a realização deste trabalho que, a comunicação interna é parte fundamental e necessária para que uma organização consiga evoluir, ou seja, uma boa comunicação reflete no bom relacionamento entre os gestores e colaboradores, ajudando assim que o clima na organização seja harmonioso e isso reflita nos resultados

da organização e superação de todos os desafios encontrados. Para tanto, nos dias atuais, os gestores possuem várias opções de canais de comunicação para usar dentro das organizações, foi possível identificar através deste estudo que as redes sociais estão ganhando força dentro das organizações, como um meio de comunicação entre os colaboradores e gestores, pois é uma forma de comunicação rápida e simples, porém informal e que não são todos os colaboradores da empresa que tem acesso a essa ferramenta, basicamente, fica disponível apenas aos colaboradores das áreas corporativas, visto que, para que tenham acesso a essa ferramenta, existe a necessidade de ter um computador com acesso à internet como ferramenta de trabalho e aos demais colaboradores, os canais que predominam, provavelmente, são os jornais murais e TV's corporativas, disponíveis em locais onde a circulação de funcionários são maiores. Foi possível concluir também que o meio de comunicação que ainda predomina no meio corporativo, entre os colaboradores e gestores, são reuniões e os bons e velhos e-mails.

O gestor precisa selecionar qual canal de informação irá usar para transmitir determinada informação aos colaboradores, tendo a necessidade de verificar qual o público alvo destinatário da mensagem e qual o grau de sigilo da mesma. Certo é que, existem diversas maneiras dos gestores se comunicarem com os colaboradores das organizações e vários são os fatores que influenciam essa comunicação e os gestores podem ter ou não, eficácia nessa transmissão de mensagem, para tanto, também existe a necessidade dos gestores possuírem a consciência e compreenderem a necessidade do uso correto e adequado dos canais de informações disponível em sua organização. É de responsabilidade dos gestores também, procurarem formas de aperfeiçoar esses canais de informações, para que a comunicação aconteça de forma fluente e sem equívocos, além disso, é de suma importância que essa mensagem seja transmitida aos colaboradores, para que os mesmos se empenhem na comunicação e todos integrados, consiga realizar um trabalho eficaz e conseqüentemente, colaborar com o crescimento da organização. Vale salientar, a importância da autêntica comunicação, para evitar fofocas e mal-entendidos dentro da organização, fator que interfere nos resultados e é presente no ambiente organizacional, para tanto, é necessário que as mensagens sejam passadas de forma clara e que os colaboradores entendam a mesma.

Concluimos assim, que as organizações possuem várias opções de meio de comunicação, mas elas precisam ser aperfeiçoadas, principalmente com ações em que todos os colaboradores da organização saibam que são importantes para organização e possam fazer com que a organização seja importante para eles. E os desafios da comunicação interna entre os gestores e colaboradores possam ser superados, de maneira que, a organização seja um ambiente de crescimento pessoal e profissional a todos os envolvidos, mas principalmente, que ninguém perca de vista que o objetivo de todos é o sucesso da organização.

## 6. REFERÊNCIAS

CUNHA, M; REGO, A; CUNHA R. & CABRAL-CARDOS, C. **Manual de comportamento organizacional e gestão**. Lisboa: 2003, Ed: RH.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4<sup>o</sup> ed. São Paulo: 2002, Ed: Atlas S.A.

BAKHTIN, M. **Marxismo e filosofia da linguagem**. São Paulo: Hucitec: 1995.

TEIXEIRA, M. **Os elementos da comunicação**. Pernambuco, v.1, n. 1, p. 1-6, set. 2010.

RODRIGUES, F; ROCHA, W; SILVA, J. **Práticas de linguagem oral e escrita na educação infantil**. Garça/SP, ano X, n.20, p. 1-5, jul. 2012.

SILVA, L; BRASIL, V; GUIMARÃES, H; SILVA, H. **Comunicação não-verbal: Reflexões acerca da linguagem corporal**. Ribeirão Preto/SP, v. 8, n. 4, p. 1-6, ago. 2000.

ACOCELLA, A. **Importância da adequação da mensagem para cada tipo de canal de comunicação com empregados**. São Paulo/SP, v.1, p. 1-6, 2015.

WENICHI, C.; MUNANI, D; BEZERRA, A. **Endomarketing: Ensaio sobre possibilidade de inovação na gestão de enfermagem**. Brasília/DF/ v. 57, n. 6, nov/dez. 2004.

REICHI, R; FONSECA, V. **Comprometimento organizacional e comunicação interna como ferramenta estratégica: Um estudo de caso**. Rio de Janeiro/RJ, ano XXXVI, p. 1-16, set. 2012.

SOARES, E. **Aprendizagem e desenvolvimento da competência comunicativa na formação acadêmica**. Rio de Janeiro/RJ, ano XXXVIII, p. 1-13, set. 2014.

XAVIER, J; CARMACHO, A; FERREIRA, M. **A percepção dos funcionários de recursos humanos sobre a comunicação interna em processos de combinação de empresas**. Rio de Janeiro/RJ, ano XXXIV, p. 1-17, set. 2010.

CULTURA COLABORATIVA. **Redes Sociais na empresa : de distrações à ferramentas de trabalho**. Disponível em <<https://www.culturacolaborativa.com/redes-sociais-na-trabalho>>

[empresa-de-distracoes-a-ferramentas-de-trabalho/](#) > Acessado em 26/11/2016 às 15:00

SITE EXAME. **Conheça mais sobre a revista, o site e o aplicativo EXAME – as mais influentes publicações de negócios do Brasil.** Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/sobre/> > Acessado em 26 de novembro de 2016.

CULTURA COLABORATIVA. **Rede Social Corporativa: o que é e quais são seus benefícios.** Disponível em: <<https://www.culturacolaborativa.com/rede-social-corporativa/>> Acessado em 27 de novembro de 2016.

HARVARD BUSINESS REVIEW. **Harvard Business Review Brasil.** Disponível em: <<http://hbrbr.uol.com.br/>> Acessado em 27 de novembro de 2016.