

# A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA ORGANIZAÇÃO

## RESUMO

**Sheila Aparecida França**

[opme@hospitalmedcenter.com.br](mailto:opme@hospitalmedcenter.com.br)

UNICERP, Patrocínio, Minas Gerais, Brasil

**Fátima Yukari Akiyoshi França**

[fyaf@unicerp.edu](mailto:fyaf@unicerp.edu)

UNICERP, Patrocínio, Minas Gerais, Brasil

**INTRODUÇÃO:** Comunicação é o que conduz as ações das pessoas, e é importante que se tenha definido o tema e o resultado que se pretenda obter antes de repassá-la. Portanto, para o presente trabalho, ressaltam-se as formas de comunicação e suas definições em um ambiente corporativo e a importância do diálogo para um bom funcionamento da equipe e do bem estar que podem proporcionar aos seus colaboradores.

**OBJETIVO:** Compreender a importância da comunicação interna organizacional e demonstrar como a falta de comunicação interna impacta na motivação, produtividade, desempenho, resultados e até na qualidade de vida dos colaboradores.

**MATERIAL E MÉTODOS:** Para o presente trabalho foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, em que possa analisar e refletir sobre o tema proposto. Portanto, foi necessário realizar estudos sobre o conhecimento teórico já existente, embasado nas pesquisas realizadas por fontes confiáveis, por meio de projetos, livros, periódicos e artigos científicos, que abordam a temática da comunicação interna nas corporações.

**RESULTADOS:** As constantes mudanças da globalização exigem que as organizações passem a valorizar melhor a gestão de pessoas, não preocupando somente com benefícios financeiros, pois, deve-se levar em consideração o capital intelectual, sendo o ativo o mais importante da organização. Se existe uma comunicação interna efetiva, com informações claras e objetivas a organização consegue com que seus colaboradores trabalhem com mais motivação e comprometimento ao desempenhar sua função.

**CONCLUSÃO:** Em suma, a comunicação é vital para qualquer relacionamento, portanto, as organizações devem desenvolver uma comunicação estratégica, buscando um diferencial nesse mundo competitivo, pois é necessário cuidar, incentivar e motivar o seu ativo e capital intelectual.

**PALAVRAS-CHAVE:** comunicação; motivação; produtividade

**Recebido em:** 07/10/2021

**Aprovado em:** 25/03/2022

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.17648/2525-278X-v1n6-7>

**Correspondência:**

**Sheila Aparecida França**

Rua Dona Leopoldina, nº 150 –Jardim

Ipiranga – CEP: 38740-258, Patrocínio, MG,

Brasil

**Direito autoral:**

Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

# THE IMPORTANCE OF INTERNAL COMMUNICATION IN THE ORGANIZATION

## ABSTRACT

**INTRODUCTION:** Communication is what drives people's actions, it is important at the time of communication that the theme is defined and the result you want to achieve. Therefore, for the present work, the forms of communication and their definitions in a corporate environment and the importance of dialogue for the good functioning of the team and well-being that they can provide to their employees are highlighted.

**OBJECTIVE:** To understand the importance of internal organizational communication and demonstrate how the lack of internal communication impacts motivation, productivity, performance, results and even the quality of life of employees.

**METHODS:** For the present work, the bibliographic research method of a qualitative nature was used, in which it can analyze and reflect on the proposed theme. Therefore, it was necessary to carry out studies on the existing theoretical knowledge, based on research carried out by reliable sources, through projects, books, journals and scientific articles, which address the issue of internal communication in corporations.

**RESULTS:** The constant changes of globalization demand that organizations start to better value people management, not only worrying about financial benefits, as intellectual capital must be taken into account, as the organization's most important asset. If there is effective internal communication, with clear and objective information, the organization can make its employees work with more motivation and commitment when performing their role.

**CONCLUSION:** In short, communication is vital for any relationship, therefore, organizations must develop strategic communication, seeking a differential in this competitive world, as it is necessary to care for, encourage and motivate their assets and intellectual capital.

**KEYWORDS:** performance; motivation; productivity.

## INTRODUÇÃO

Dentro das organizações a comunicação é realizada por meio de fluxos identificados como: fluxo descendente, as informações são originadas pelo alto escalão e transmitidas para o quadro de funcionários, geralmente é a que prevalece dentro da organização. Fluxo ascendente: informações, sugestões ou críticas realizadas pelos colaboradores para a direção. Fluxo horizontal ou lateral: é a comunicação informal usada no dia a dia entre setores. Fluxo transversal: mensagens entre funcionários de diferentes setores ou departamentos, entre níveis hierárquicos diferentes.

De acordo com Curvello, “A comunicação interna durante muitos anos foi definida como aquela voltada para o público interno (diretoria, gerência e funcionários) buscando informar e integrar os diversos segmentos desse público aos objetivos e interesses organizacionais” (CURVELLO, 2012, p.22).

Diante dos desafios da competitividade global as organizações precisam estar preparadas para atender seus clientes de diferentes perfis, assim não bastando ter apenas uma equipe talentosa ou motivada, ela deve estar alinhada com os negócios da empresa, deve se sentir informada sobre o que ocorre na organização, para que assim, ocorra uma comunicação adequada.

De acordo com Vaz (2016), “Comunicação é uma palavra derivada do termo latino "communicare", que significa "participar algo, tornar comum". Compreende-se portanto, que, de forma geral a comunicação é o que conduz as ações das pessoas, comunicar é partilhar, é a troca de ideias, é importante quando há comunicação que esta seja definida o tema e o resultado que se quer obter, ressaltando que, quando se comunica com alguém deve haver um diálogo ou uma garantia de que a mensagem que foi transmitida, foi recebida corretamente. Não se pode confundir comunicar com informar, pois, informar é apenas transmitir a informação, pois, muitas vezes não se sabe se a mensagem foi recebida da maneira correta, portanto, a comunicação é uma ferramenta de integração e necessária em todos os âmbitos, tanto pessoal como profissional.

A comunicação interna exerce um papel fundamental para construção permanente de troca entre colaboradores e a organização, a mesma deve ser aliada à política organizacional de gestão de pessoas, visando o alcance dos objetivos da empresa em conciliação com os

interesses dos colaboradores, gerando motivação intrínseca (aceitação e pertença) e extrínseca (bens materiais ou imateriais) através de recompensas e incentivos.

Nos tempos atuais se faz necessário criar uma nova concessão nas relações humanas para que os colaboradores possam ser guiados por um sistema social, com ênfase nas pessoas e não nas regras, como na era mecanicista. É necessário que os interesses da organização estejam de acordo com a autorrealização dos colaboradores, pois é necessário observar as necessidades individuais e valorizar como capital humano, que possui emoções, desejos e, cada um desses, deve ser levado em consideração.

Uma das principais dificuldades enfrentadas pelas organizações é a falta de feedback, dado que a falta de retorno do seu trabalho ou resultados faz com que a comunicação seja ineficaz. Assim, para que a comunicação seja eficaz, as ideias e as atitudes devem ser mudadas, essas mudanças devem ser consideradas como responsabilidade de todos, isso deve ser alinhado dentro do planejamento estratégico.

Os colaboradores devem saber a importância da empresa em sua vida e quão importante ele(colaborador) representa para empresa, quanto o seu papel é importante dentro da organização, dessa maneira a empresa deve oferecer um ambiente saudável, favorável a produtividade, criatividade, inovação e realização profissional individual e de equipe.

A organização deve estabelecer meios e métodos de valorização dentro da estrutura organizacional, onde possa ser possível medir o comprometimento e participação individual e de equipe; preocupação com o cliente; flexibilidade e desenvoltura para resolução de problemas.

A comunicação interna tem importância significativa para a empresa, por meio dela pode criar-se um melhor clima organizacional, diminuir a rotatividade, aumentar a satisfação dos colaboradores e, mediante esses pontos positivos, pode-se afirmar que com colaboradores engajados existe um aumento da produtividade individual e da equipe, para assim, alcançar os objetivos da organização.

As constantes mudanças da globalização exigem que as organizações passem a valorizar melhor a gestão de pessoas, não preocupando somente com benefícios financeiros, pois, deve-se levar em consideração o capital intelectual, sendo o ativo o mais importante da organização. Se existe uma comunicação interna efetiva, com informações claras e objetivas a

organização consegue com que seus colaboradores trabalhem com mais motivação e comprometimento ao desempenhar sua função.

Para que haja uma boa comunicação é importante que a organização siga os seis processos de gestão de pessoas que são: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas. A partir disto, é necessário que se aplique a comunicação interna de forma eficaz dentro de cada um desses processos, assim, existe a possibilidade da satisfação e da motivação interna ser muito grande.

O questionamento que instiga o presente tema é como a falta de comunicação interna afeta visivelmente os processos internos e objetivos da organização? A comunicação interna deve ser mais valorizada, uma vez que este é o canal de ligação entre o colaborador e a instituição, por meio dela pode-se criar um relacionamento harmonioso, trazendo um envolvimento geral de todos e, assim, alcançar os objetivos da organização.

Pode-se dizer que a personalidade da organização se forma através da atuação de seus integrantes, que vão se conhecendo, se relacionando, incorporando e transformando a cultura da organização, uma vez que essa é formada a partir do momento que os integrantes se comunicam e se relacionam.

Para explorar a temática do presente artigo é pertinente assimilar que o estudo tratou-se de uma pesquisa bibliográfica e de campo, uma vez que foi realizada a busca de informações acadêmicas por meio de livros, artigos e publicações, levando a utilizar-se da pesquisa com abordagem qualitativa onde se levará em conta as emoções, sentimentos e opiniões dos entrevistados e, também, a quantitativa, pois, será realizada em etapa, com aplicação de um questionário, mediante questões fechadas, para que assim possa obter maior percepção dos colaboradores atingindo 30% da quantidade total de 181 colaboradores.

A organização que foi pesquisada é uma empresa de grande porte, composta por um quadro de 181 colaboradores, onde foram utilizados gráficos, para apresentar o perfil dos entrevistados, a faixa etária, gênero, nível de escolaridade e o tempo que trabalha na organização. Os dados foram analisados e representados por meios de gráficos, com o objetivo de melhor descrever e avaliar um certo grupo.

## **MATERIAL E MÉTODOS**

Este trabalho foi realizado mediante uma pesquisa empírica metodologicamente de caráter qualitativo e, para que pudesse ser desenvolvido e complementado, foi realizado um estudo bibliográfico por meio de artigos e livros, de forma digital, para que se pudesse compreender melhor o tema em estudo, por meio da visão de diversos participantes, resultando-se assim, a atender o problema da pesquisa e seus objetivos através de métodos específicos.

A pesquisa se caracteriza quanto a sua natureza como aplicada, pois busca um resultado específico: analisar a importância da comunicação interna na organização e quanto sua ineficácia interfere na motivação, produtividade e satisfação dos colaboradores.

A pesquisa tem caráter qualitativo, pois, apresenta embasamento teórico em relação ao assunto e pretendeu-se identificar os aspectos que influenciam a comunicação, motivação, satisfação dos colaboradores na organização. E para a fundamentação teórica foram importante conhecer as obras de autores como Chiavenato (2014), Dutra (2002), dentre outros, pois as técnicas desenvolvidas por estes estudiosos são de grande relevância para a conclusão do presente artigo.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### A importância da Comunicação Interna na Organização

Nos tempos atuais, a visão sobre os colaboradores alterou-se e estes são considerados como a principal fonte do sucesso organizacional, o capital humano, que simboliza a importância das pessoas para a eficiência e eficácia organizacional.

Visualizar as pessoas como parceiros das organizações. Como tais, elas seriam fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competência se, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos do negócio. Nesse sentido, as pessoas constituem o capital humano e intelectual da organização (CHIAVENATTO, 2014, p.3).

Já que o capital humano é importante para a organização é necessário que seja criado alguns mecanismos de gestão para que se possa desenvolvê-los e acompanhá-los, assim, podendo extrair e trabalhar o potencial individual de cada um. Segundo Chiavenatto (2014, p.

48), “o conceito de talento humano conduz necessariamente ao conceito de capital humano – o patrimônio inestimável que uma organização pode reunir para alcançar competitividade e sucesso.”

As organizações, nos tempos atuais, perceberam que é importante manter uma equipe bem informada, onde a comunicação deve ser clara e objetiva, de uma maneira que cada componente dessa equipe se sinta socializado ao grupo e que realmente é parte importante da organização.

Assim, podemos afirmar que colaboradores bem informados, amparados em um bom clima organizacional, afeta diretamente sua produtividade e na qualidade dos negócios da organização.

Para obter uma comunicação eficiente, a organização deve levar em consideração que existem as diversidades de culturas, personalidades e grau de conhecimento diferentes entre as pessoas, assim, deve-se estabelecer uma comunicação que seja interpretada, de acordo com seu público, trabalhar as divergências de uma maneira que agregue valores à empresa e aos negócios, pois, as pessoas são bens intangíveis e mais valiosos dentro da organização.

A comunicação interna é um processo amplo, é a troca de informações, conhecimentos, experiências entre as pessoas, porém, esta não é feita somente com palavras, mas também com gestos, atitudes, expressões e tonalidade da voz, a comunicação interna tem como objetivo provocar atitudes ao público que os recebem, sendo elas, voluntárias ou não.

Dutra (2002, p.9) afirma que “a forma como as organizações efetuam a gestão de pessoas passam por grandes transformações em todo mundo. Essa transformação vem sendo causada por grandes mudanças na organização do trabalho, no relacionamento entre as organizações e pessoas”. Portanto, compreende-se que as constantes mudanças que ocorrem no mundo, por motivos das tecnologias da informação e comunicação viu-se a necessidade da evolução de recursos humanos para gestão de pessoas.

A atuação dos recursos humanos é focada no gerenciamento dos colaboradores da empresa, na captação, contratação para preenchimento de uma determinada posição. A gestão de pessoas está relacionada com o desenvolvimento e desempenho dos colaboradores, é uma atividade que não está restrita a uma certa área ou departamento específico. Recursos humanos como um órgão de staff, como prestador de serviços nas áreas de recrutamento, seleção,

treinamento, remuneração, comunicação, higiene e segurança no trabalho, benefícios (Chiavenatto, 2014, p.1).

Em algumas organizações existem as dificuldades de relacionar os interesses da organização com os dos colaboradores, visto que é preciso que haja um gerenciamento dos recursos humanos na maneira como a organização opera suas atividades. Esse gerenciamento pode talvez acarretar um problema ou a incerteza da forma que se devem tratar as pessoas, como recursos organizacionais ou como parceiros da organização.

Uma comunicação interna inadequada pode causar vários transtornos como ruídos, conflitos de interesses entre organização e colaborador, assim, diminuir a produtividade, queda na qualidade da prestação de serviços, grande rotatividade de colaboradores (turnover), acarretando desperdícios de tempo, dinheiro e falta de oportunidades para a organização. Muitas vezes os fatores responsáveis pelas falhas de comunicação são a falta de percepção das lideranças, líderes mal qualificados, sem treinamentos ou incapacidade de liderar, na qual atuam de forma única, algumas dessas falhas são como, falta de motivação, falta de feedback, falta de comunicação ou interação com a equipe, não aceitação de ideias vindo do colaborador que podem ser de grande valor para o crescimento da organização.

O autor Chiavenatto (2014), cita alguns aspectos fundamentais, dos quais a moderna gestão de pessoas diferencia do antigo departamento de recursos humanos:

As pessoas são tratadas como seres humanos: como possuidores de conhecimentos, habilidades e competências indispensáveis a adequada gestão dos demais recursos organizacionais. As pessoas como ativadores de recursos organizacionais: pessoas como fonte de impulso próprio que dinamiza a organização e não como agentes passivos, inertes e estáticos. As pessoas como parceiros da organização: Como parceiros, as pessoas fazem investimentos na organização - como esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, riscos etc. - na expectativa de colherem retornos desses investimentos por meio de salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, satisfação, carreira. As pessoas como talentos fornecedores de competências: as pessoas como elementos vivos e portadores de competências essenciais ao sucesso organizacional. (CHIAVENATTO, 2014, p.10).

Os líderes devem ser engajados, dotados de habilidades para se comunicar e relacionar com seus liderados, devem saber ser bons ouvintes, conhecer bem suas equipes, seus sonhos, necessidades e anseios, devem ser motivadores, honestos, claros e transparentes, assim, poderá adquirir confiança da sua equipe.

As pessoas devem ser reconhecidas pelos seus méritos e valorizadas cada vez mais, através de meios que as incentivem e motivem, sejam esses sendo salários, benefícios ou incentivos profissionais. De acordo com Dutra (2002) apud Weiler (2010), aponta o papel vital do envolvimento das pessoas com o negócio da empresa para que a produtividade e o nível de qualidade de serviços e produtos seja elevado e a capacidade instalada otimizada, a fim de que novas oportunidades sejam criadas.

A organização deve compreender a importância das pessoas, os colaboradores sentem o desejo de serem valorizados, trabalhar em um ambiente organizacional agradável, assim, assegurando a satisfação dos colaboradores, automaticamente terá uma equipe engajada, que produzirá com mais intensidade, qualidade e, conseqüentemente contribuirá com a evolução da estrutura organizacional para que seja alcançado o objetivo da empresa. Todos esses passos devem ser acompanhados pela gestão de pessoas, pois este possui a responsabilidade de conduzir o capital humano, para que o mesmo mantenha a organização revigorada e em constante crescimento.

### **Ferramentas como estratégias para a Comunicação Interna**

O *feedback* é uma ferramenta de comunicação voltada para as equipes, muito utilizada para realizar avaliações, qualificando seu desempenho e contribuindo para seu desenvolvimento e evolução, assim, permite-se que conceba equipes mais produtivas. Seu principal objetivo é fortalecer as qualidades e contribuir para o crescimento profissional do colaborador e da organização. Esta palavra, *feedback*, tem origem da língua inglesa que significa comentários realizados por meio de retorno, segundo o site/blog da Vaipe (2019), o “feedback é uma ferramenta de comunicação muito utilizada para fazer avaliações e expor opiniões sobre pessoas, empresas, equipes e colaboradores”.

Nesse mundo competitivo, no ambiente organizacional faz-se necessário reformular os métodos existentes de avaliação, transformando a ferramenta do feedback em uma cultura dentro da organização. Pode afirmar que será um ganho para ambas as partes, gerando respeito e confiança, dessa forma, poderá criar vínculo de harmonia no ambiente de trabalho.

Por mais que a comunicação possa ser mediada por tecnologia, é essencial compreender que sempre será a comunicação de pessoa para pessoa. Uma comunicação interna de qualidade

contribui decisivamente para que as atividades da organização se desenvolvam baseadas em qualidade do trabalho, maior produtividade, lucratividade e pessoas mais satisfeitas com o ambiente em que estão inseridas.

Por essa razão, o reconhecimento dos esforços pode gerar resultados satisfatórios e por isso é necessário tratar da comunicação efetiva entre os colaboradores da organização e, assim, envolver ferramentas de áreas diversas é uma estratégia cabível, como relações públicas, marketing e recursos humanos. Como uma das vertentes da comunicação organizacional integrada, a comunicação interna é fundamental para que se semeie um bom clima organizacional.

É preciso compreender que a globalização construiu a necessidade de alinhamento da comunicação interna em nível mundial, já que muitas empresas atuam em uma multiplicidade de países. A globalização dos negócios, a mudança do perfil do consumidor e as tecnologias digitais passaram a exigir uma postura diferente das empresas quanto à comunicação com seus colaboradores.

### **Reconhecimento dos esforços e motivação**

De acordo com Chiavenato (2014, p.169), “dar visibilidade às pessoas e proporcionar reconhecimento pelos esforços e resultados”, pode ressaltar que o reconhecimento pelo bom desempenho do seu trabalho para o colaborador na organização é um meio de motivação.

Ainda a fim de manter um ambiente motivado, o líder deve analisar as necessidades e objetivos pessoais e encontrar fatores motivadores comuns, que fazem parte das necessidades das pessoas, tais como reconhecimento pessoal e profissional, valorização do trabalho, ambiente limpo e aconchegante, entre outros (CINTRA, DALBEN, 2016, p. 82).

Para que tenha sua importância reconhecida, a cultura da organização deve entender a comunicação interna como importante, e as principais lideranças também devem ter esse entendimento. A comunicação interna configura-se como um agrupamento de estratégias que estão ligadas a tudo o que acontece dentro das empresas e com os colaboradores. Por isso, quando ocorre a falta de cooperação praticada por alguns colaboradores também impede a

efetiva comunicação interna. Assim, é necessário que a equipe trabalhe sempre motivada para alcançar os objetivos propostos pela cultura da organização.

A motivação é um estímulo natural que impulsiona o indivíduo a praticar uma ação, dentro de um ambiente de trabalho e é um dos fatores mais importantes para o crescimento e desenvolvimento dos funcionários, trazendo uma sinergia mútua da equipe, aumentando a produtividade e melhorando a desenvoltura e execução das tarefas. Robbins (2005, p. 132) define motivação como "processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta".

Algumas pessoas têm dificuldade em manifestar empatia em relação aos demais colaboradores, por fatores que vão desde a personalidade até ambientes que não estimulam as práticas de cooperação. Nesse caso, a comunicação interna parece inócua a essas pessoas. Cabe, portanto, as lideranças o estímulo às redes de cooperação com práticas que envolvam os colaboradores até mesmo em situações de trocas de posição de trabalho por poucos dias, para que as equipes sintam as dificuldades e as facilidades de outras posições de trabalho.

Os problemas clássicos de gestão também são barreiras à comunicação interna. Às vezes, há gestores em determinados cargos que, tentando investir em uma comunicação assertiva, acabam por demonstrar uma postura agressiva e impositiva, caracterizando autoritarismo e pressão aos colaboradores.

A comunicação interna pode ser uma arma poderosa para melhorar o clima da organização, pois ela permite interação entre os funcionários de todos os setores da empresa, contribui para o trabalho conjunto e alinhado, aumenta a sensação de pertencimento dos colaboradores, entre outros inúmeros benefícios.

### **Comunicação objetiva e com a equipe**

Para que a comunicação na organização seja eficaz ela deve ser objetiva e clara, assim poderá atingir todo o público interno com eficácia. A comunicação está presente o tempo todo em cada setor e ambiente da organização, comunicar não ocorre somente por meio de palavras, existe a comunicação não verbal que pode ocorrer através de gestos e sinais.

O objetivo da comunicação é que a mensagem seja transmitida e recebida de maneira correta, assim, alcançando o resultado almejado. “A comunicação, contudo, é mais do que

simplesmente transmitir um significado. Ela precisa ser compreendida” (ROBBINS 2005 p.232). Os objetivos da organização devem ser bem definidos e esclarecidos para todo o público interno, é muito importante que o colaborador sinta fazer parte dos objetivos da organização, buscando assim alcançá-los juntamente. Chiavenatto (2014, p.389) afirma que: “Conflito percebido: ocorre quando as partes percebem e compreendem que o conflito existe porque sentem que seus objetivos são diferentes dos objetivos dos outros e que existem oportunidades para interferência ou bloqueio.”

A falta de comunicação dos supervisores interfere na motivação, desempenho e produtividade, prejudicando assim, os objetivos da organização quanto aos resultados estabelecidos, pois, um bom líder deve saber comunicar-se com a equipe e estabelecer um vínculo de confiança. Por essa razão, o relacionamento com os colegas é um dos fatores, no ambiente de trabalho, que podem influenciar na motivação e produtividade dos colaboradores.

Observa-se que há um equilíbrio em relação a satisfação e insatisfação no relacionamento com os colegas de trabalho.

Utilize a colaboração para encontrar uma solução integrativa, quando ambas as partes tiverem interesses importantes demais para serem comprometidos; quando seu objetivo for aprender; para fundir percepções de pessoas com perspectivas diferentes; para obter comprometimento incorporando interesses dentro de um consenso; e para trabalhar sentimentos que estão interferindo em um relacionamento (ROBBINS, 2005, p. 342).

Uma comunicação interna bem alinhada tem como objetivo transmitir informações e mudanças na organização perante os colaboradores, por meio dos canais de comunicação que a empresa possui. De acordo com Chiavenatto, (2010, p 378) “a organização deve compartilhar o processo decisório com os funcionários para obter cooperação e comprometimento”.

Muitas vezes, para o colaborador ser reconhecido pelo seu trabalho, significa ter oportunidades de promoção dentro da organização, isso seria uma forma de incentivo de crescimento profissional e motivação no trabalho, trazendo bons resultados para a empresa. “A insatisfação com as condições de trabalho e a convicção de que há poucas oportunidades de promoção na empresa são julgamentos baseados em uma tentativa de apreender o sentido do próprio trabalho”, segundo (ROBBINS, 2005).

### 2.3. Canais de Comunicação

Antes de mais nada, é preciso compreender que a comunicação na organização ocorre por meio de canais, que devem ser direcionados para todo o público interno, buscando assim, a forma de transmitir a mensagem. Sendo assim, pode-se perceber que a organização é um sistema vivo, formado pelos indivíduos que nela trabalham e que se comunicam e se relacionam por meio de vários canais, a partir de algumas diretrizes definidas pela organização, mas de forma dinâmica, complexa e em permanente estado de mudança, segundo Cintra; Dalben, (2016, p.127).

Para que a empresa se organize de forma prática e eficaz sobre as questões que envolvem a comunicação interna, é preciso que a corporação tome decisões mais importantes sobre a forma que a comunicação interna será selecionada, em questão das melhores técnicas e canais de comunicação. Estas devem promover a melhor interação dos funcionários, a maior clareza no conteúdo da comunicação e o engajamento, no sentido de que a informação seja realmente consumida e chegue a quem interessa, proporcionando os resultados almejados.

Por essa razão, se faz necessário apresentar de forma sucinta os principais canais de comunicação indicados para realização da comunicação interna nas organizações. Nas publicações internas são recomendados a utilização de boletins, jornais e revistas, podendo a empresa obter outros meios também. Já, o memorando, possui um caráter administrativo e operacional, tem por objetivo levar informações, sugestões, solicitações, notificações e outros.

O rádio e a televisão também fazem parte dos meios de comunicação que a corporação poderá estar utilizando, juntamente com os canais audiovisuais internos; os circulares e relatórios, documentos de natureza formal, podem muitas vezes, ter o teor confidencial. Algumas organizações utilizam-se do Newsletter, considerado um boletim ou artigo de linguagem formal; os murais, meios que podem ser utilizados de forma física ou digital; a Intranet, meio que obedece aos mesmos critérios que a internet, porém, é um meio limitado ao ambiente interno.

Para que todas as formas e meios de comunicação sejam utilizados de forma coerente é preciso que a organização tenha um planejamento consistente, que possa atender todas as necessidades de acordo com as propostas cabíveis. Não há dúvidas de que a comunicação interna é uma ferramenta estratégica capaz de integrar áreas e alinhar ações importantes para o

alcance de resultados. Para tanto, as informações precisam ser geradas de modo que possam causar impactos que interfiram no comportamento das pessoas de forma clara e concisa.

## CONCLUSÃO

Observou-se que, de forma geral, a comunicação na organização é eficiente e satisfatória quanto a disseminar as informações, apesar de não ser trabalhada estrategicamente e usando ferramentas necessárias para fidelização dos colaboradores.

O objetivo geral dessa pesquisa foi de compreender a importância da comunicação interna organizacional, demonstrar os benefícios da comunicação interna e como a falta de comunicação impacta na motivação, produtividade, desempenho, resultados e até na qualidade de vida dos colaboradores.

Compreendeu-se que os processos mais insatisfatórios na organização, quanto a comunicação, são a falta de *feedback*, reconhecimento dos esforços no trabalho e falta de oportunidades de promoção. Diante de todos os dados apresentados torna-se evidente a necessidade de estabelecer uma mudança na cultura organizacional quanto a esses fatores, e uma boa forma de promovê-la é o setor de recursos humanos ter a autonomia para criar políticas que viabilizem uma troca de informações voltada ao desempenho dos colaboradores, bem como um plano de crescimento e valorização destes.

A comunicação está presente em todos os momentos no ambiente organizacional, mas para que de fato ela seja realmente efetiva é necessário que o colaborador compreenda a importância da comunicação, assim, poderá tornar-se um multiplicador da cultura da organização. Portanto, a reflexão que permeia o presente artigo não se resume e nem possui natureza conclusiva e poderá ser utilizado como base para novos estudos sobre o tema.

## REFERÊNCIAS

CINTRA, Josiane; DALBEM, Eloisa. **Comportamento Organizacional**. Londrina: Editora e Distribuidora S.A 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: O Novo papel dos recursos humanos nas organizações** 4. ed. - Barueri, SP: Manole, 2014.

CINTRA, Josiane. **Comportamento Organizacional** / Josiane Cintra, Eloisa Dalbem – Londrina: Editora de Distribuição Educacional S.A. 2016.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. Edição Revista e Atualizada. Casa das Musas, Brasília 2012 DUTRA, J. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processo, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

DMITRUK, Hilda Beatriz. Org. **Cadernos Metodológicos: Diretrizes do trabalho científico**. 6. ed. Chapecó: Argos, 2004.

DUTRA, J. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processo, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002 apud WEILER, Aline. **Comunicação Interna e Gestão de Pessoas: Facilitando os relacionamentos em um ambiente organizacional diversificado**, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, Steplen P. **Comportamento organizacional**. 11º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

VAIPE- Feedback: **Entenda o que significa, qual a importância e exemplos** – (2019). Disponível em: <<https://vaipe.com.br/blog/feedback/>>. Acessado em: 02 jan 2021.

VAZ, Paula. **Comunicação empresarial: conceitos e objetivos** (2016). Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/comunicacao-empresarial-conceitos-e-objetivos>> Acessado em: 02 jan 2021.