

GESTÃO EMPRESARIAL: UMA ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO IFPE - CAMPUS VITÓRIA DE SANTO ANTÃO

Cintia Carliene Santos de Oliveira*
Maria Fabiana da Silva*
Samara Carlene Santos de Oliveira*
Joabia Monteiro Alves**

RESUMO

Este trabalho é resultado da pesquisa sobre Comunicação Interna, a qual ganhou força como importante ferramenta de gerenciamento, surgindo como instrumento poderoso de aglutinação das equipes de colaboradores em torno dos objetivos das organizações, proporcionando o aproveitamento otimizado dos recursos humanos, obtendo o máximo desempenho e ampliando o potencial da atuação grupal pelas empresas gerando benefícios à gestão pública. Para obtenção de maiores resultados e comprometimento com prazos estabelecidos para a entrega de produtos, serviços e documentos, os colaboradores de uma instituição precisam estar atentos aos seus papéis quanto membro da organização, e as informações inerentes ao órgão pertinente. O presente artigo busca a compreensão de como a comunicação interna pode ser utilizada como estratégia de desenvolvimento e recursos na promoção da qualidade dos serviços públicos. A pesquisa foi administrada através de um estudo de caso, onde os resultados obtidos permitiram a identificação de fatores determinantes da aplicabilidade dos recursos comunicacionais como instrumento sintético, através dos quais se podem observar a adequação dos funcionários aos serviços prestados ao público.

Palavras-chave: Comunicação interna, estratégias, ferramentas, promoção da qualidade.

1 INTRODUÇÃO

Desde a antiguidade, a comunicação está presente nas organizações, apesar de nem sempre ter sido reconhecida como um elemento-chave para o desenvolvimento e promoção da qualidade da empresa.

*Graduada do curso de bacharel em administração da Faculdade Osman Lins.
cintia2380@hotmail.com

*Graduada do curso de bacharel em administração da Faculdade Osman Lins.
fabianaspace@hotmail.com

*Graduada do curso de bacharel em administração da Faculdade Osman Lins.
samara233@hotmail.com

**Professora orientadora: Especialista em Gestão de Pessoas pela Faculdade Osman Lins, Mestranda em Administração Geral pela Universidade De la Empresa, Graduada em Turismo pela Faculdade Osman Lins e professora do curso de Administração da Faculdade Osman Lins.

Em resposta às diversas pressões por maior competitividade, nos últimos anos, as empresas passaram a avaliar de forma estratégica um fator primordial para seu aperfeiçoamento, denominado Comunicação Interna, onde a comunicação passou a ser considerada imprescindível às organizações, por melhorar o clima entre os colaboradores, aumentar produtividade do funcionários e auxiliar a empresa a resistir as pressões do mercado cada vez mais exigente. Devido às mudanças de mercado houve um aumento considerável na necessidade de utilização dessa estratégia, obrigando assim as organizações a buscarem meios que promovessem a motivação, satisfação e integração de seus colaboradores com a cultura da empresa.

Apesar de a comunicação interna ser um evento natural, ela se torna um paradoxo, tratando de temas multidisciplinares e incentivando estudos em diversas áreas, onde na prática demonstra ser negligenciada por sistemas gerenciais. É cada vez mais necessário que uma empresa, independente do seu porte, possua um adequado departamento de comunicação instalado estrategicamente para desenvolver meios que agilize a realização das tarefas.

A comunicação interna abrange práticas e processos comunicativos da organização com o seu público-alvo. Seu planejamento, padronização e implantação adequada proporciona um ambiente de trabalho agradável e harmonioso, além de apresentar resultados positivos na gestão.

Os colaboradores precisam conhecer a empresa, seus valores, missão, metas, objetivos, decisões nela tomadas e sua situação econômica. Para isso é fundamental a criação de alguns canais informativos, tais como jornal interno, utilização de mural e um sistema interno (*intranet*)¹. Sendo assim a comunicação deixa de ser apenas uma alternativa, passando a ser um importante denominador de crescimento empresarial.

A comunicação Interna como um meio de desenvolvimento visa estabelecer meios de promover uma maior integração dentro da organização mediante experiências e participação de todos os níveis, diálogo, troca de informações, etc., e assim fornecer uma maior comunicação. O relacionamento entre empresas, funcionários e clientes através da comunicação cria um conjunto de forças que proporciona a qualidade dos serviços, oferece oportunidades de desenvolvimento, segurança e motivação, além de promover um crescimento econômico, estabilidade e autonomia.

*Intranet*¹: Rede de computadores privada que assenta sobre a suite de protocolos da Internet.

Uma comunicação interna ineficiente pode contribuir para o surgimento de conflitos e falhas na prestação de serviços, onde a implantação de um plano estratégico pode influenciar na solução dos mesmos, permitindo assim seu desenvolvimento institucional. Para que a implantação de um sistema de comunicação seja eficaz na resolução de problemas oriundos de conflitos entre colaboradores de departamentos distintos, ocasionados por uma deficiência na transferência de informações interdepartamentais, é necessário à criação de estratégias que possibilitem o relacionamento harmônico entre os colaboradores, além da distribuição adequada de informações entre setores, permitindo a eficácia do serviço, o desenvolvimento pessoal e uniformização contínua do desempenho.

Este estudo tem por objetivo principal analisar a importância da comunicação interna entre gestores e funcionários na administração pública do IFPE – Campus Vitória, para definição de um melhor desempenho funcional, através de técnicas e ferramentas que possibilitem a melhoria contínua do desenvolvimento empresarial. Além de definir métodos modernos e estratégicos de comunicação eficaz e seus benefícios; e apresentar conceitos e fundamentos da comunicação interna na gestão empresarial.

Trata-se de um estudo de caso com pesquisa quantitativa tendo o intuito de obter resultados aprofundados através da averiguação com 15 (quinze) funcionários de diversos departamentos do IFPE Campus Vitória, no dia 30 de Outubro de 2013, onde o participante responderão à perguntas fechadas sem fugir do foco. Para analisar a Comunicação Interna da empresa, será aplicado um questionário com 10 questões representando cinco categorias de análise: ferramentas da comunicação, motivação, conhecimento do assunto, relações interpessoais e falha na comunicação que incluirá os departamentos de RH, Transporte, Compras e a Direção. Entender as necessidades do público não só te dá à possibilidade de melhorar, mas também de criar novos produtos. E posteriormente será realizada a análise dos dados e os resultados serão apresentados em gráficos.

Segundo Gil (2007), pesquisa é definida como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. Ela pode desenvolver-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados. Com relação aos meios, serão utilizadas as pesquisas documental, de campo e bibliográfica, por meio de estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em periódicos, livros e por meio da investigação empírica, através da aplicação de um questionário elaborado de acordo com as áreas abordadas.

2 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é um processo ou sucessão de fenômenos ligados à troca de mensagens. As empresas brasileiras não costumam ouvir os seus clientes internos, ou seja, seus colaboradores, sobre os problemas da empresa. O sucesso ou fracasso na comunicação não pode ser atribuído a um único fator intervêm vários elementos básicos como: emissor, codificação, mensagem, canal, decodificação e receptor. Por meio da Comunicação Interna, torna-se possível estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente da direção da organização com o seu público interno e entre os próprios elementos que integram este público, onde entender a importância da Comunicação Interna em todos os meios hierárquicos, como um instrumento da administração estratégica é uma exigência para se atingir a eficácia organizacional. Segundo Ruggiero (2002), não basta assegurar que a comunicação ocorra, é preciso fazer com que o conteúdo seja efetivamente aprendido para que as pessoas estejam em condições de usar o que é informado.

A efetividade da comunicação interna é especialmente requerida em cenários de mudança, que são frequentemente vivenciados pelas organizações (HEMAIS, 2005). As pessoas de uma empresa devem ser encorajadas a participar das mudanças e melhorias dos processos. De acordo com Rocha (2007), essa participação requer a conscientização dos funcionários, por meio de treinamentos, palestras, campanhas de incentivo, comunicação interna e monitoramento por parte dos gestores no dia a dia.

A qualidade da comunicação é derivada de alguns pontos considerados de suma importância, tais quais: prioridade à comunicação, abertura da alta direção, processo de busca, autenticidade, foco em aprendizagem, individualização, adequação tecnológica, competências de base e velocidade. De acordo com Stoner e Freeman (1999), quatro fatores influenciam a eficácia da comunicação nas organizações: canais formais da comunicação, estrutura de autoridade, especialização do trabalho e a propriedade da informação. Além de serem caminhos para a comunicação, os canais também são meios de enviar mensagens. Inclui correio eletrônico, reuniões, boletins, jornais, memorandos escritos, quadros de aviso tradicionais e informativos mais elevados.

Nas organizações a comunicação apresenta diferentes formas que variam de acordo com os elementos, contexto e tipo de comunicação a ser usado, podendo ser comunicação verbal (envolvem participação, transmissão e trocas de conhecimento e experiências) e comunicação não verbal (interna - quando o processo acontece dentro da empresa; e externa -

quando o processo ultrapassa os limites da empresa). Para facilitar a comunicação, as empresas precisam desenvolver programas e políticas como:

- Programas de treinamento: Para avaliar aspectos da empresa, permitindo atingir a velocidade e simplicidade nas operações;
- Políticas de portas abertas: Funcionários tem acesso à alta administração;
- Programas de reclamações: Programas responsáveis pelo transporte de informações para resoluções de conflitos.

2.1 Comunicação Interna

O desenvolvimento da comunicação empresarial no Brasil está relacionado ao próprio processo de industrialização do país e ao seu desenvolvimento sociopolítico. A habilidade de se comunicar é característica fundamental da condição humana.

Nassar citado por Pasqualini (2006, p. 14) explica a origem das organizações como:

A história das organizações começa nas primitivas atividades de caça, pesca, criação de rebanhos e da agricultura. Momento em que o homem começa, por exemplo, a compreender a importância de trabalhar em grupo para abater e transformar grandes animais em alimento. E que evolui até estabelecer mundialmente o que os estudiosos dominam de sociedade de organizações. Uma sociedade cujo funcionamento cotidiano depende do entrosamento de milhões de organizações, de todos os tipos, estruturadas com objetivos de produzir bens e prestação de serviço. (NASSAR, 2006, P.14)

Segundo Lesly (1995) para que haja uma comunicação eficaz e entendida por todos os públicos envolvidos, é necessário se ter em mente uma série de condições e circunstâncias, entre elas a predisposição do receptor visado, a propensão (inata) de acreditar que algo é reconfortante ou que podem agir como escudo, as necessidades básicas de cada indivíduo, e a necessidade básica de harmonia entre as necessidades e desejos do indivíduo e as exigências e pressões sociais que recaem sobre ele.

Também chamada de Endocomunicação, a Comunicação Interna são as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição, ela não se restringe apenas a chamada comunicação descendente que flui da direção para os empregados, mas inclui, obrigatoriamente, a comunicação horizontal (entre os segmentos deste público interno) e a comunicação ascendente (público interno para com a direção), que estabelece o *feedback*² e instaura uma efetiva troca de informações e ideias. A Comunicação Interna torna o ambiente de trabalho mais harmonioso e agradável para todos que constituem a empresa,

evitando o surgimento de suposições e comentários errôneos, deixando os funcionários seguros e motivados, estabelecendo uma imagem harmônica e clara que transmite confiabilidade e credibilidade, onde a falta de informação e de uma comunicação entre empresários e funcionários acabam gerando desmotivação e falta de comprometimento dos mesmos.

De acordo com Almeida (2003), a empresa representa um conjunto de diferentes tipos de comunicação interna, dentre os quais estão:

- Comunicação Descendente: comunicação em que a informação desloca desde a direção até os demais membros da organização seguindo a linha hierárquica, enviando ordens múltiplas ao longo da hierarquia proporcionando maiores informações dos trabalhos realizados.
- Comunicação Ascendente: comunicação com o propósito de fazer chegar aos responsáveis uma informação geral sobre o pessoal da empresa no sentido mais amplo.
- Comunicação Horizontal: aquela que se relaciona entre pessoas na mesma hierarquia da organização com funções de facilitar as coordenações de tarefas, permitindo aos membros da organização estabelecer relações interpessoais.

2.2 Estratégias da Comunicação Interna

É importante que haja um planejamento de comunicação estruturado para que os objetivos sejam alcançados. O grande desafio das organizações hoje é fazer com que todos se sintam responsáveis pela comunicação. MATOS (2006) afirma que a estratégia da comunicação interna concretiza-se quando o ser humano encontra, em si mesmo, as respostas para os dilemas que o atormentam e o impedem de evoluir. Por mais que haja canais de comunicação entre a organização e o público interno, por melhores que sejam seus conteúdos, formatos e frequência, seu impacto e eficiência ficarão se limitados se seus colaboradores não ajudarem a fazer com que as informações e conhecimentos circulem.

O uso de novas tecnologias tem sido umas das principais causas na transformação das atividades e no negócio da comunicação social, onde a comunicação eletrônica veio para facilitar a vida das organizações, trazendo agilidade, comodidade e baixo custo. Para Alberto Ruggiero (2002), a qualidade de comunicação nas organizações deve pressupor individualização do processo em função das naturais diferenças em outro quadro de referência

*Feedback*²: Realimentar ou dar resposta a um determinado pedido ou acontecimento

e nível de experiência, amplitude de interesses, grau de motivação, etc. de pessoa para pessoa. O gestor precisa conhecer e acreditar no poder da comunicação interna para poder colocá-la em prática, nesse aspecto a Comunicação Interna deve ser entendida como um feixe de propostas bem encadeadas e abrangentes.

Para elaboração de um plano de Comunicação Interna eficaz, será necessário o seguimento de alguns passos como, direcionar as ações e estimular o cumprimento se atingir metas, motivar os funcionários, estimular o desenvolvimento pessoal e a interação com outras áreas, despertar o sentimento de vitória, reconhecer as qualidades dos funcionários, preocupar-se com a forma que as mensagens são transmitidas, entre outros.

As empresas, em sua maioria, buscam na Comunicação Interna uma forma de suprir as necessidades corporativas para poderem assim alcançar seus objetivos, aumentando assim os lucros, melhorando o relacionamento entre os cidadãos corporativos, imagem interna e externa da empresa e seus objetivos que são fundamentais para o crescimento e desenvolvimento da empresa.

A Comunicação Interna, não deve ser usada para fazer com que os funcionários aceitem as decisões tomadas pela gestão sem mais contestações, pelo contrário, o departamento de comunicação interna deve ouvir as decisões, ou melhor, ideias dos presidentes de forma clara e objetiva. Mais do que comunicar e promover a manutenção da cultura e dos objetivos organizacionais em todos os seus níveis, ela também torna consciente a importância do papel e do comprometimento de cada colaborador para o sucesso coletivo servindo para estreitar a faixa de discernimento exigido para cada indivíduo, possibilitando à organização e a seus colaboradores formarem um posicionamento que lhes permitam atuar com maior consistência para a realização dos objetivos.

É importante fomentar a saúde da organização criando um clima adequado e sempre procurar tomar decisões inteligentes, dispor de informações para tomar sempre a melhor decisão, em que a função da comunicação é compartilhar uma visão convincente, de forma que os envolvidos saibam para onde vai a empresa e o que é importante para que ela traga resultados. Outra finalidade é a integração que busca unir esforços numa mesma direção.

2.3 O Problema da Falta de Comunicação

Quando há falta de comunicação nas instituições as consequências podem ser um problema para a mesma. Para CLEMEN (2005) quando o assunto é Comunicação Interna, estamos falando de pessoas e como elas interagem com as ferramentas de comunicação. Sem

se comunicar, não se dá instruções sobre o trabalho, as pessoas não sabem o que fazer e nem para o que serve aquilo que fizer, a direção não recebe informação para que possa tomar decisões, fica praticamente impossível coordenar os diferentes trabalhos, não há cooperação entre os funcionários ocorrendo uma diminuição na produtividade, desmotivação dos colaboradores e perda de competitividade.

No entanto existem algumas barreiras que podem impedir a comunicação clara, tais como o lugar ou o momento, perturbações ou interferências, inexistência de *feedback*², variação perceptiva e falta de empatia. Quando implantada, o gestor deve ter ciência de que há uma diversidade de material que comunica, como: fatos relativos a situações recorrentes, problemas ou progressos na direção das metas, ideias, sugestões e experiências, conhecimento relativo a valores, ações e políticas da empresa, lealdades e hostilidades e clima ou ambiente emocional. A comunicação não deve ser pensada apenas dentro do escopo tradicional de jornais, boletim, e/ou revistas, mas em todo o ambiente organizacional que ela permeia e no qual se desenvolve formal ou informalmente.

De acordo com Marchiori (2006), para que seja construído um ambiente organizacional harmonioso, é importante que a empresa utilize a comunicação para gerar confiança, credibilidade, comprometimento e aumentar o envolvimento do funcionário com a organização. Para isso, as organizações têm buscado manter vínculos psicológicos mais estreitos com seus colaboradores, buscando o comprometimento dos mesmos para alcançar os objetivos empresariais. A comunicação é um fator crítico no engajamento e retenção de pessoas, suas ações devem ser rigorosamente planejadas, acompanhadas, controladas e avaliadas para que sejam obtidos os resultados esperados, em que os meios utilizados devem ser utilizados para viabilizar os fluxos de informação dentro da empresa, levando os funcionários ter uma visão holística da organização.

2.4 O Papel da Gestão na Comunicação Interna

A gestão moderna prioriza a transparência e o diálogo com o colaborador, buscando a democratização da informação e o estabelecimento de uma administração participativa. “Os líderes são os primeiros que devem entender que a comunicação é uma área estratégica de resultados. São eles que devem dar o primeiro passo” (MARCHESI apud NASSAR, 2005). Existem diversos instrumentos para veicular a comunicação interna, o importante é que a empresa transmita aos seus colaboradores a ideia de que todos estão envolvidos no desenvolvimento econômico e intelectual do negócio, criando assim um clima de parceria,

união e confiança. A obtenção de novos conhecimentos deve ser voltada para a satisfação das necessidades dos clientes, de modo que o conhecimento adquirido pela organização deve proporcionar benefícios para a clientela tanto interna, quanto externa.

A comunicação interna é um fator estratégico para a administração empresarial, pois permite humanizar as relações de trabalho, consolida a identidade da organização junto aos seus públicos e é fundamental para os resultados do negócio. Um colaborador bem informado possui a capacidade e motivação de defender a empresa na qual trabalha, eles replicam a satisfação com o trabalho também fora do ambiente de trabalho o que melhora a imagem da empresa diante do público externo.

O gestor deve saber o que e como comunicar e saber receber um *feedback*² sobre tudo o que foi comunicado, deve possuir uma rede de comunicação aberta, flexível onde os mais diversos *stakeholders*³ possam obter informações dos mais variados setores da empresa acompanhando constantemente seu desempenho. Um programa de comunicação interna com processos estruturados sob essa ótica e conceitos pode ser uma ferramenta importante para a gestão do conhecimento, no entanto será necessário que os projetos de comunicação incorporem os valores e princípios na nova ordem cultural. Ter domínios sobre esses preceitos e valores é fundamental para se tornar um bom líder. Brum (2005, p.23) afirma que por mais canais, instrumentos e ações de Comunicação e/ou Marketing Interno que uma empresa desenvolva esses não substituem o papel estratégico do líder no processo da informação. É dele que as pessoas esperam uma explicação. É nele que as pessoas acreditam. É ele quem deve assumir essa responsabilidade.

3 OBJETO DE ESTUDO

O IFPE campus Vitória de Santo Antão, localizado na Propriedade Terra Preta, s/n, Vitória de Santo Antão - PE. CEP: 55602-970, foi criado em 2 de junho de 1954, com o nome *Stakeholders*³: Público Estratégico

Escola de Magistério de Economia Rural Doméstica, pela então Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário do Ministério da Agricultura. No ano de 1962, a Instituição foi renomeada, passando a se chamar Colégio de Economia Doméstica Rural, e em 1967, o colégio passou por novas mudanças, sendo incorporado à Diretoria de Ensino Agrícola – DEA, do Ministério da Educação e Cultura. Neste momento houve, também, reformulação da filosofia do ensino agrícola com a implantação da metodologia do Sistema Escola-Fazenda, que se baseia no princípio “Aprender a Fazer e Fazer para Aprender”.

Em 1979, o colégio recebeu o nome de Escola Agrotécnica Federal de Vitória de Santo Antão, onde implantou o Curso Técnico em Agropecuária, passando, então, a oferecer duas habilitações técnicas. O qual no ano de 2001, de acordo com as reformas da educação profissional, passou a oferecer o ensino médio desvinculado do ensino profissional, sendo este organizado no sistema modularizado. Nessa ocasião foram oferecidas quatro habilitações técnicas: a Agropecuária, Agroindústria, Agricultura e Zootecnia, na modalidade de concomitância interna, externa ou subsequente. Em 2005, a Instituição voltou a oferecer cursos no sistema de currículo integrado: Curso Técnico em Agropecuária e Curso Técnico em Agroindústria, mantendo a modularização apenas no nível subsequente (cursos voltados para quem já concluiu o Ensino Médio), com as habilitações técnicas em Agricultura, Zootecnia e Agroindústria.

Em 2008, foi instituída a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, da qual faz parte o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco, constituído por nove campi. A Escola Agrotécnica Federal de Vitória de Santo Antão passou a denominar-se, então, Campus Vitória de Santo Antão do Instituto Federal de Pernambuco.

O IFPE campus Vitória, assim como os demais campi do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Pernambuco, tem por missão promover a educação profissional, científica e tecnológica em todos os seus níveis e modalidades, com base no princípio da indissociabilidade das ações de ensino, pesquisa e extensão, comprometida com uma prática cidadã e inclusiva, de modo a contribuir para a formação integral do ser humano e o desenvolvimento sustentável da sociedade. O objetivo é formar profissionais cidadãos, críticos, capazes, comprometidos e conscientes de seu papel em sociedade e em sintonia com as transformações pelas quais passa o mundo moderno. O instituto conta com a colaboração do professor Sergio D'Oleron, atual diretor-geral e de 210 funcionários, dentre eles estagiários distribuídos nos setores Direção, Gestão de Pessoas e Recursos Humanos, Compras, Transporte, Almoxarifado, Protocolo, Portaria, Extensão, Contabilidade, Alimentação e Nutrição, Biblioteca, Arte e Cultura, Cadastro e Pagamento, Serviço Social, Administração e Planejamento, Desenvolvimento Educacional, Auditoria Interna, Assessoria de Planejamento, de Comunicação e Pedagógica, Ouvidoria, Núcleo de Inovação Tecnológica, Laboratório de Informática, NAPNE, Coordenação Geral de Pós-graduação e Inovação, de Registros Escolares, de Execução Orçamentária e Financeira, de Produção, de Ensino e de Cursos, além de docentes, professores substitutos e técnicos administrativos.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, discutiremos o processo de avaliação da comunicação interna do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco – IFPE Campus Vitória, tomando como referência as respostas dos questionários aplicados aos funcionários entrevistados de diversos departamentos que constitui a organização.

O procedimento de coleta de dados foi realizado em etapas, onde conversamos com o gestor e professor Sergio D'Oleron para obtermos sua anuência para a realização da pesquisa. Em seguida, foi realizado o levantamento do número de servidores para aplicação do questionário.

Inicialmente, são apresentados os resultados da pesquisa desenvolvida e aplicada aos funcionários da instituição. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, onde foi realizada uma análise interpretativa de cada resposta e posteriormente demonstrada em gráficos de comparação. Na sua maioria, a opinião sobre a importância da comunicação interna para os funcionários da instituição demonstra a eficácia dessa ferramenta no desenvolvimento de tarefas e resoluções de problemas.

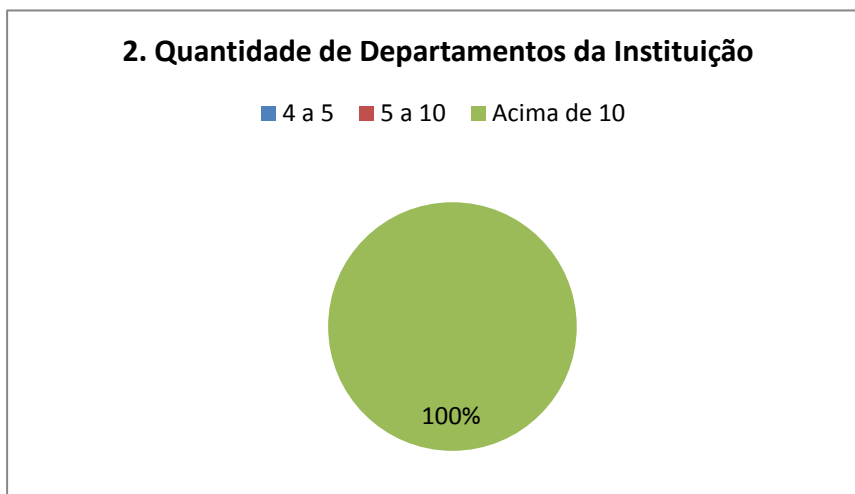
Gráfico 1: Distribuição das respostas dos funcionários a respeito da existência de departamento responsável pela comunicação interna da empresa.



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Verifica-se no gráfico acima, que os 100% dos funcionários entrevistados relataram que existe um departamento responsável pelo controle dos canais de comunicação interna e pela transmissão das informações interdepartamentais. Denotam que a empresa sabe da relevância que este departamento traz para a instituição.

Gráfico 2: Quantidade de departamentos existentes na Instituição.



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Dos 15 funcionários entrevistados a respeito da quantidade de departamentos existentes no IFPE, 100% das respostas obtidas demonstrou que o instituto está dividido em mais de 10 departamentos.

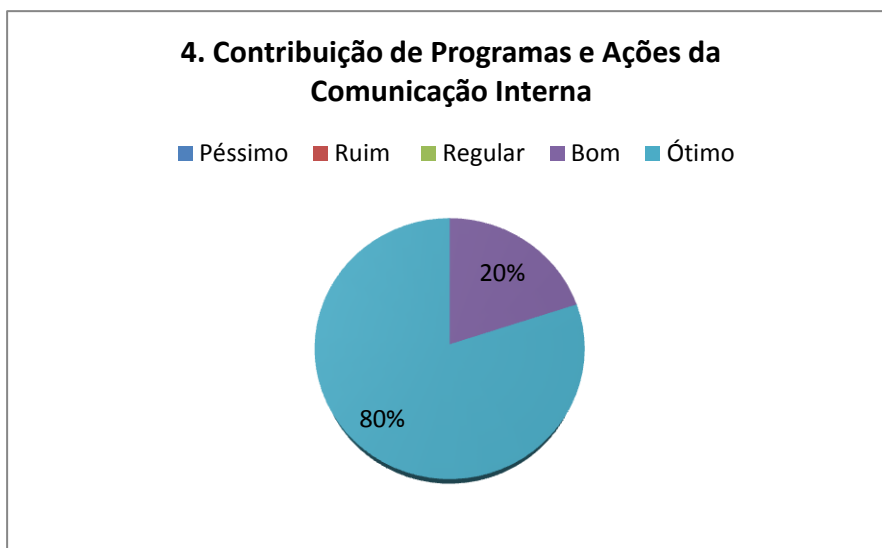
Gráfico 3:



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

O gráfico 3, mostra que apenas cerca de 1 a 3 dos departamentos do instituto são abrangidos pela comunicação interna, apesar da observância de sua extrema eficiência nos setores adeptos aos canais de transmissão de informações.

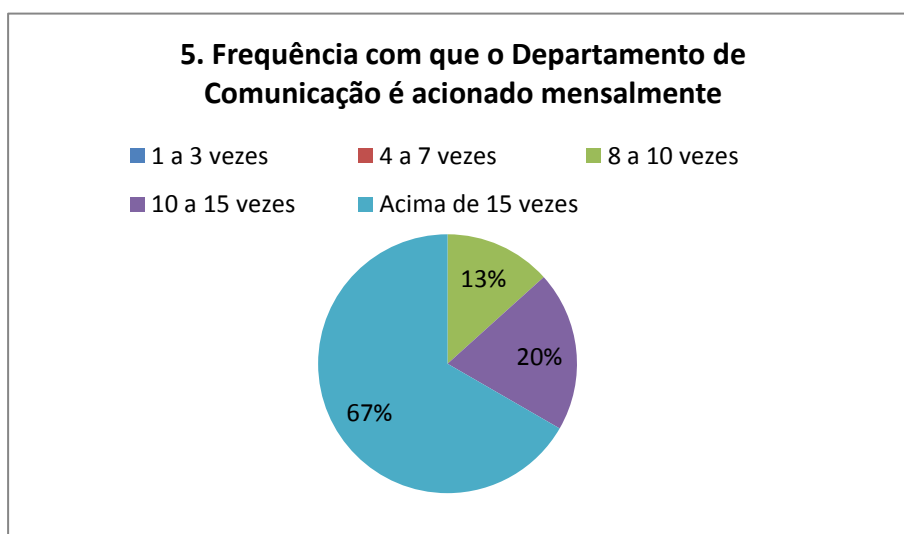
Gráfico 4: Avaliação da Contribuição dos Programas e Ações da Comunicação Interna na qualidade da Organização.



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

No gráfico 4, referente à contribuição dos programas e ações da comunicação interna nos departamentos da organização, observou-se que dentre as 15 pessoas entrevistadas, 80% avaliam a colaboração da comunicação interna com ótima e 20% como boa. Enfatizando com isso, a importância de um programa que atue na transmissão da mensagem de forma clara e eficaz, evitando assim possíveis ruídos que atrapalhem a transparência das informações.

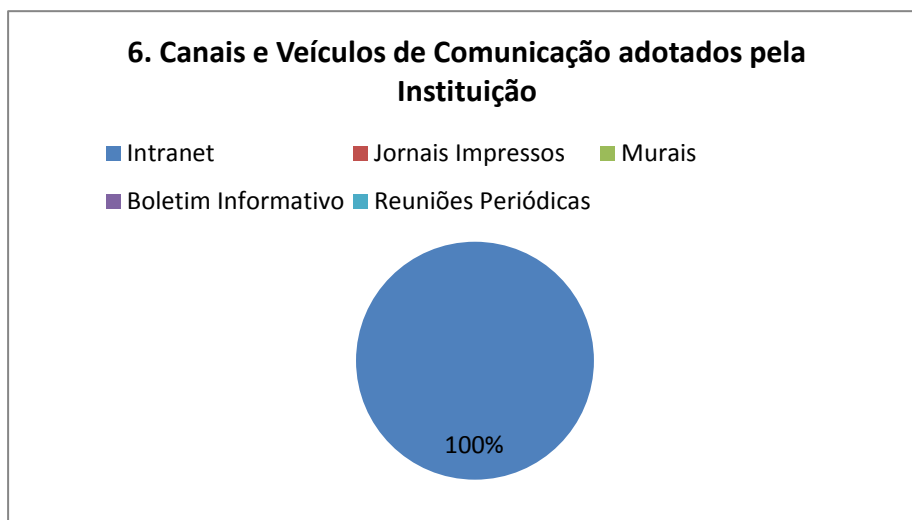
Gráfico 5: Frequência Mensal com que o Departamento de Comunicação é acionado.



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Numa escala de 1 à acima de 15 vezes, o gráfico 5 mostra que 67% dos entrevistados responderam que o departamento de comunicação é acionado mais de 15 vezes ao mês, 20% responderam 1-3 vezes e 13% responderam que essa frequência é de 8-10 vezes.

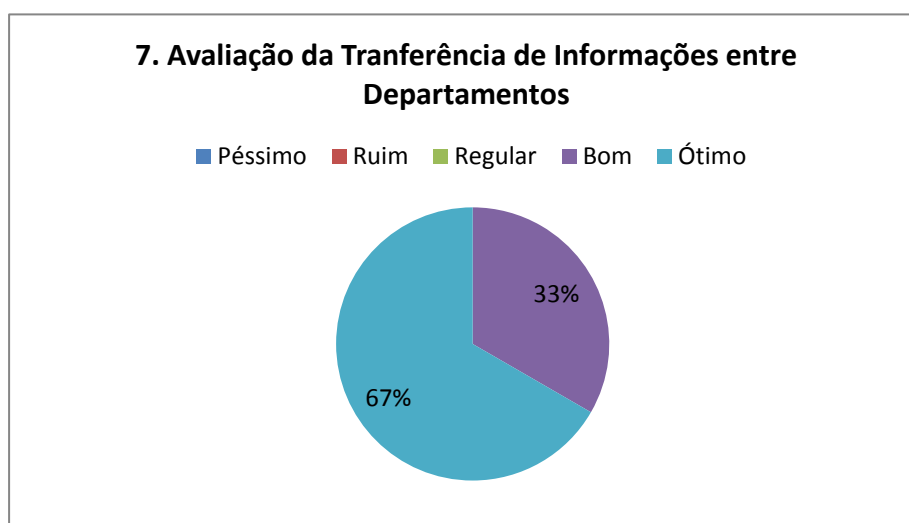
Gráfico 6:



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Com relação aos canais e veículos de comunicação adotados pela organização, a pesquisa apresentou como o aderido a *intranet*. 100% dos entrevistados responderam que existe apenas um canal de transmissão de informações, indicando, portanto, a possibilidade de existência de falhas em caso de parada repentina no sistema interno da organização.

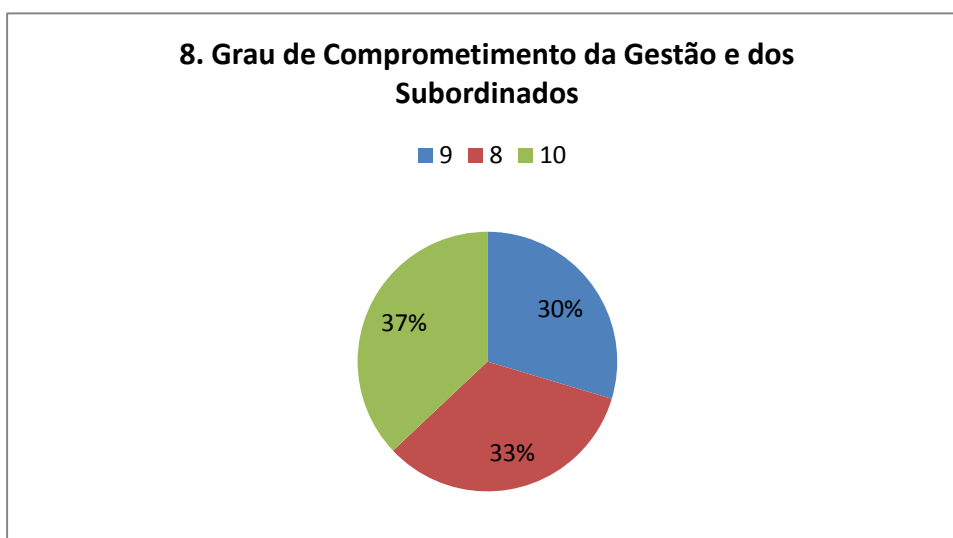
Gráfico 7: Avaliação da Transferência das Informações.



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Nota-se que a transferência de informações interdepartamentais ainda não é 100% eficaz. Os resultados obtidos demonstram que 67% dos entrevistados atribuem a transmissão de informações como ótima e 33% consideram bom.

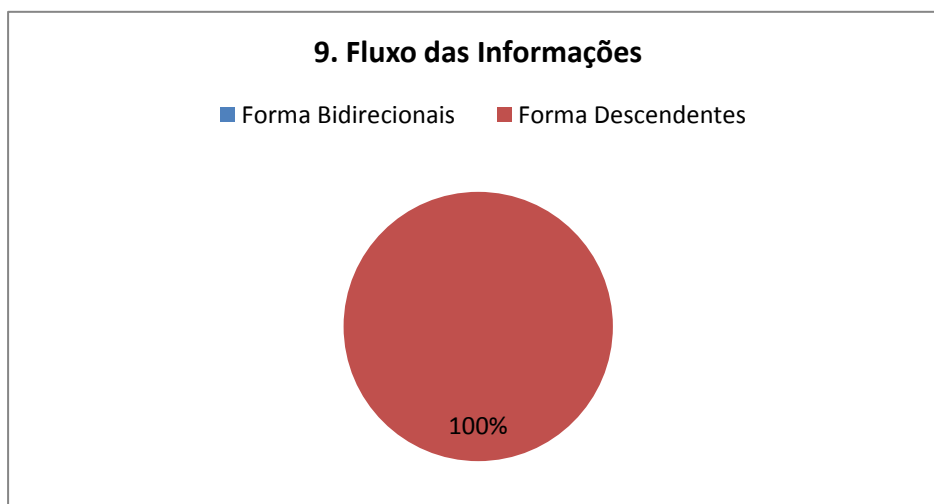
Gráfico 8: Grau de Comprometimento da Gestão e Subordinados com a Transferência de Informações, numa escala de 1 a 10.



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

O comprometimento de todos é fundamental para a transmissão clara e segura das mensagens. De acordo com o gráfico 8, dentre as 15 pessoas entrevistadas 5 avaliaram o grau de comprometimento na escala 8,0 (33%), 4 pessoas na escala 9,0 (30%) e 6 pessoas na escala 10,0 (37%).

Gráfico 9: Fluxos da Comunicação - Bidirecionais e Descendentes



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Neste tópico, todos os entrevistados tiveram respostas semelhantes, em que o fluxo da comunicação acontece de forma descendente, ou seja, da liderança para os funcionários em geral. Assim, a gestão fica encarregada de passar as informações para seus subordinados e estes aos departamentos de sua coordenação, levando a ocorrência de possíveis erros tornando a comunicação falha em alguns momentos, devido a sobrecarga de um único setor responsável pela transmissão dessas mensagens para os demais, proporcionando assim a ineficiência da comunicação interna em determinados períodos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização da pesquisa, demonstrou-se que os funcionários do IFPE – Campus Vitória entendem e conhecem sobre a Comunicação Interna da organização e sua importância nos processos de tomadas de decisões, porém é possível perceber que há necessidade de outros meios de comunicação não eletrônicos, mas humanos como o diálogo, para que a transferência de informações seja cada vez mais clara, objetiva e constante e assim evite possíveis problemas que possam surgir em decorrência de ruídos causados pelo mau planejamento do momento da transmissão.

Percebe-se também que a comunicação interna ainda precisa ser vista pelos administradores não somente como um sistema de informações, e sim como uma compreensão de todo o fluxo de mensagens que constrói toda a rede de relações nas instituições, ou seja, ela precisa ser entendida e utilizada como uma ferramenta essencial no desenvolvimento da organização.

Para que haja uma comunicação eficaz e que com entendimento de todas as pessoas envolvidas, são necessários além de tudo se ter em mente uma série de condições e circunstâncias, como a predisposição do receptor visado, as necessidades básicas de cada pessoa envolvida, e a necessidade básica de harmonia entre as necessidades e desejos do indivíduo e as exigências e pressões sociais que recaem sobre ele. Pois quando há falta ou ocorre algum erro na comunicação, isso reflete diretamente nos serviços oferecidos. Considerando que estamos falando de pessoas e como elas interagem com as ferramentas de comunicação.

Sem se comunicar, não se dá instruções sobre o trabalho, as pessoas não sabem o que fazer e nem para o que serve aquilo que fizer a direção não recebe informação para que possa tomar decisões, fica praticamente impossível coordenar os diferentes trabalhos, não há

cooperação entre os funcionários ocorrendo uma diminuição na produtividade, desmotivação dos colaboradores e perda de competitividade.

6 ABSTRACT

In recent years the concept of Internal Communications gained momentum as an important management tool, emerging as a powerful assemblage of teams of collaborators around the objectives of the organizations instrument, providing optimal use of human resources, getting the maximum performance and expanding the potential of group activities by companies generating benefits for public management. To obtain greater results and commitment to deadlines for the delivery of products, services and documents, the employees of an institution need to be aware of their roles as member of the organization, and the information inherent in the relevant body. This article seeks to understand how internal communication can be used as resources in the development and promotion of quality public services strategy. The survey was conducted through a case study, where the results obtained allowed the identification of factors determining the applicability of communicational resources as synthetic instrument through which we can observe the suitability of staff to public services.

Keywords: internal Communication, strategies, tools, promoting quality.

7 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Vítor. Comunicação Interna nas Empresas. Editora: Áreas, 2003.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da transformação:** como transformar a informação e tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

CAHEN, Roger. **Comunicação Empresarial.** 10 ed. Rio de Janeiro: ed. Best Seller, 2005.

CLEMEN, Paulo. **Como implantar uma área de comunicação interna:** Nós, as pessoas, fazemos a diferença. Edição 1. São Paulo: Mauad Editora Ltda. 2005. P.15.

Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/>. Acessado em 10 de Maio de 2013, as 14:36 hs.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATOS, Gustavo Gomes de. **A cultura do diálogo:** Uma estratégia de comunicação nas empresas. Edição 1. Rio de Janeiro: Elsevier Editora. 2006. P. 93.

NASSAR, Paulo (Org.). **Comunicação Interna:** a força das empresas. 2º Edição. São Paulo: Editora Aberje, 2005, P. 46-59.

NASSAR, PAULO; FIGUEIREDO, Suzel. **Pesquisa comunicação interna 2007: dados comparativos 2002, 2005 e 2007.** ABERJE: São Paulo, 2007.

PERES, Iara. **O papel das agências na Comunicação Interna das empresas.** In: NASSAR, Paulo, org. Comunicação interna: a força das empresas - Volume 2. São Paulo, ABERJE, 2005.

RUGGIERO, Alberto Pirró. **Qualidade da comunicação interna.** 08 out. 2002. Disponível em: <http://www.rh.com.br>. [28 ago.2006]

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.