

---

# Comunicação interna nos cargos de secretariado

## Internal Communication in Secretarial Job

*GRAZIELA OSTE GRAZIANO CREMONEZI\**  
*VALÉRIA RUEDA ELIAS SPERS\*\**  
*DAGMAR SILVA PINTO DE CASTRO\*\*\**  
*YEDA CIRERA OSWALDO\*\*\*\**

### RESUMO

A comunicação é algo importante dentro de um grupo ou organização, já que é usada para o controle, a motivação, a expressão emocional e a informação, tanto em processos internos a partir da integração dos funcionários, como na melhoria do ambiente de trabalho. Assim, esta pesquisa teve como objetivo analisar o processo da comunicação nos cargos de secretariado e suas implicações no ambiente interno de uma empresa, localizada na cidade de Piracicaba-SP. Para coletar os dados na pesquisa, foi utilizado um questionário semiestruturado aplicado na amostra estudada. Diante dos resultados, pôde-se notar que a comunicação nem sempre acontece de forma clara e objetiva, devido aos bloqueios e barreiras presentes no processo de transmissão de informações, o que gera certo grau de insatisfação nos funcionários, comprometendo os relacionamentos interpessoais e a produtividade organizacional. Concluindo-se que há necessidade da implementação de canais apropriados para que a informação se veicule de maneira clara, transparente e facilitadora aos processos de desenvolvimento das atividades laborais e das relações interpessoais.

**Palavras- chave:** Comunicação; Organização; Secretariado.

---

\* UNIMEP. E-mail: graziela\_oste@terra.com.br

\*\* UNIMEP. E-mail: vrueda@unimep.br>

\*\*\* UNIMEP. E-mail: dscaastro@unimep.br

\*\*\*\* UNIMEP. E-mail: yoswaldo@unimep.br>

## ABSTRACT

Communication is something important within a group or organization, since it is used to control, motivation, emotional expression and information, both internal processes through the integration of employees, such as the improvement of the working environment. Thus, this research aimed to analyze the process of communication in secretarial positions and their implications on the internal environment of a company located in the city of Piracicaba-SP. To collect the data in the study, a semi-structured questionnaire was used in the study sample. Before the results could be noted that the communication does not always happen in a clear and objective manner, due to locks and barriers present in the information transmission process which generates a degree of dissatisfaction in employees committing interpersonal relationships and organizational productivity. Concluding that there is need to implement appropriate channels so that information vehicle clear, transparent and facilitates the processes of development of work activities and interpersonal relationships form.

**Keywords:** Communication; Organization; Secretary.

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente, a comunicação tem sido muito discutida. Pessoas e empresas desenvolvem a comunicação, adaptando-a no seu dia a dia como ferramenta de desenvolvimento. Conforme ressalta Chiavenato (1999 p. 108), “as pessoas não vivem isoladas e nem são autossuficientes. Elas relacionam continuamente com outras pessoas e seus ambientes através da comunicação”. O sucesso da organização depende de como a empresa transmite o seu propósito, e isso facilita muito seu sucesso frente aos seus concorrentes. Afirma ainda Chiavenato (1999 p. 108) que “toda a comunicação envolve pelo menos duas pessoas: quem envia e quem recebe uma mensagem. Uma pessoa sozinha não pode se comunicar; somente com outra pessoa receptora é que se pode completar o ato da comunicação”. Esse processo ocorre a todo o momento, tanto formal quanto informal, e isso facilita as tomadas de decisões.

Para uma comunicação clara e objetiva, é necessário verificar a compreensão do receptor quanto à mensagem transmitida. A

---

redução do fator de interferência na comunicação poderá ser uma grande solução nos processos internos empresariais decorrentes das diversas interpretações. A partir da verificação da compreensão quanto à mensagem transmitida, o emissor poderá verificar se a sua mensagem comunicada foi compreendida ou não. Com o feedback, o funcionário poderá realizar suas tarefas de acordo com os ideais da empresa (ROBBINS, 2010).

Há também a comunicação não verbal, que envolve gestos, expressões e movimentos corporais, que se soma à comunicação verbal, geralmente complicando-a. Uma posição, ou movimento do corpo, muitas vezes não tem significado, mas quando adicionada à comunicação verbal, completa a mensagem do emissor.

Porém, o processo de comunicação da empresa resulta também da diversidade de tecnologias existentes. As inovações fizeram a comunicação se apresentar ao receptor a qualquer momento, podendo ele, com as novas tecnologias, estar conectado a todo instante. A comunicação através do e-mail eletrônico trouxe grande evolução às empresas, ou seja, informação, notícia, solicitação e comunicação externa que antes ocorria por carta e demorava dias para chegar, agora em instantes temos essas informações.

De acordo com Robbins (2010 p. 325) “a comunicação deficiente é provavelmente a principal fonte de conflitos interpessoais no trabalho”. A comunicação, contudo, é mais do que simplesmente transmitir um significado: “esse significado também precisa ser compreendido”.

Diante do apresentado, o que levou a pesquisar a comunicação na empresa escolhida para o estudo foi que os gestores internos têm pouca preocupação em como estão transmitindo a mensagem aos seus colaboradores. Os gestores da filial de Piracicaba-SP não demonstram interesse em promover uma melhoria na comunicação aos seus colaboradores. Portanto, diante do exposto, surge a indagação: Onde estão as falhas no processo de comunicação de uma empresa localizada em Piracicaba nos cargos de secretariado?

Diante do problema exposto, apresenta-se o objetivo: Analisar o processo da comunicação nos cargos de secretariado e suas implicações no ambiente interno de uma empresa localizada na cidade de Piracicaba-SP. Os objetivos específicos do estudo são: Mapear

o processo da comunicação; Identificar as formas de comunicação; Pesquisar o nível de comunicação existente da empresa em estudo; Analisar os pontos fracos da comunicação na organização e propor melhorias através dos resultados observados.

## 2. CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A COMUNICAÇÃO

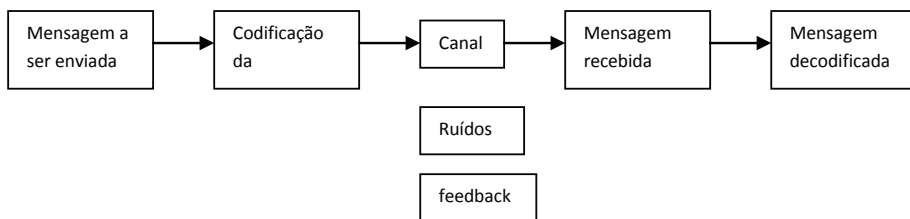
Cada ser humano é diferente um do outro, ou seja, pode ver, sentir e ter estímulos diferentes. Contudo, a maneira como se conduz o processo de comunicação na empresa é de grande importância, pois deverá ser útil para todos os indivíduos que formam o corpo funcional.

Segundo Figueiredo (1999 p. 17), “a comunicação humana é uma forma de comportamento, uma resposta a um estímulo. Esses estímulos podem originar-se externa ou internamente, produzindo um impacto ao sistema nervoso – sensações visuais, auditivas, tácteis e gustativas”.

### 2.1 Processos de comunicação

Para que a comunicação seja clara e objetiva, é necessário que se inclua a transferência e a compreensão do significado da mensagem transmitida. Robbins (2005), na Figura 1, detalha o processo de comunicação no sentido de melhorar a transparência e a compreensão da mensagem.

Figura 1 – Processo de Comunicação



Fonte: adaptado de Robbins (2010, p. 327)

Explicando a figura anterior, a fonte inicia a mensagem pela codificação de um pensamento, a mensagem é o produto físico codificado pelo emissor, o canal é a mídia por onde a mensagem viaja.

O receptor é o sujeito a quem a mensagem se dirige. Antes que a mensagem seja recebida, seus símbolos passam pelo canal que é o meio por onde a mensagem viaja.

O receptor é quem decide se usará os canais formais ou informais, pois os canais informais são espontâneos e surgem devido às escolhas individuais. Já os canais formais são aqueles estabelecidos pela organização que transmitem mensagens de acordo com as tarefas relacionadas ao trabalho e o grupo. Os ruídos são as barreiras que a mensagem passa, onde é distorcido o sentido real do que foi transmitido. O fim do processo antes da mensagem interpretada é o feedback, que verifica o sucesso da transmissão da mensagem, onde afirmara se o sentido real da mensagem foi compreendido ou não.

Para Chiavenato (1999), o processo de comunicação envolve duas ou mais pessoas. O emissor, que envia a mensagem, e o transmissor, ou seja, o equipamento que será utilizado para ligar a fonte ao canal. Por sua vez, o canal que transportará de alguma forma a mensagem entre pontos fisicamente distantes é o receptor, equipamento que decodificará a mensagem para o destino. Sendo assim, o destino é a pessoa a quem a mensagem foi enviada. A comunicação em suas diversas formas ocorre diversas vezes ao dia, isso leva a refletir sobre o seu verdadeiro estado de facilitação quanto ao desenvolvimento das atividades propostas, pois a comunicação não eficaz danifica a decodificação final, fazendo que parte da mensagem seja descartada, prejudicando assim o significado real da mensagem.

## **2.2 Barreiras da comunicação**

As interpretações decorrentes da diversidade de aspectos físicos e até emocionais são os principais pontos onde ocorre a falha da comunicação.

Em relação às interferências, ou ruídos existentes na comunicação, Chiavenato (1999 p. 109) afirma que “o sinal pode sofrer perdas, mutilações, distorções, pode também sofrer ruídos, interferências, vazamentos, e ainda, ampliações ou desvios”.

A redução do fator de interferência na comunicação poderá ser uma grande solução nos processos internos empresariais decorrentes das diversas interpretações.

## 2.3 Feedback

O feedback é um retorno sobre o real desempenho das funções referente à mensagem transmitida.

Para o desempenho das funções, o retorno sobre a informação transmitida é o que dirá se o funcionário captou o sentido real dos recursos para o desempenho de suas atividades.

França (2010) diz que o processo de retorno é a forma de o emissor verificar se a mensagem original foi recebida com sucesso. A partir do retorno, o emissor poderá verificar se a sua mensagem transmitida foi compreendida ou não.

Com o feedback, o funcionário poderá realizar suas tarefas de acordo com os ideais da empresa.

## 3. COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

Para Robbins (2010 p. 329), “a forma oral é o principal meio de expressar nossas necessidades, sua vantagem é a rapidez e o feedback. A grande desvantagem da comunicação oral surge quando tem de ser transmitida para várias pessoas”.

A comunicação oral é a melhor forma de comunicação, pois pode ser explicada por meio de um diálogo contínuo, porém, se esse diálogo não for claro e objetivo quando em um grupo ou organização, conforme afirma o autor, ocorrerá o ruído, que é a falha do real sentido da mensagem.

A escrita é outra forma tradicional de comunicação, pois engloba cartas, transmissões de fax, mensagens instantâneas, jornais internos, murais, inclusive os eletrônicos. De acordo com Robbins (2010), a comunicação escrita é também muito utilizada, porque frequentemente é tangível e verificável. Por esse motivo as pessoas pensam mais no que escrevem do que quando se expressam e com isso elaboram melhor o conteúdo.

Por outro lado, a desvantagem da comunicação escrita é que consome maior tempo. Contudo, o feedback da comunicação, quando escrita, nem sempre é garantido que seja recebido pelo receptor e também compreendido.

De acordo com França (2009), a capacidade do comportamento individual de comunicação caracteriza a competência de comunicação e engloba a eficácia, o contexto e o desempenho da comunicação. Portanto, quando esse conjunto de fala e escrita está bem distribuído em uma organização, favorece o ambiente de trabalho, fazendo

que os indivíduos desenvolvam suas atividades relacionadas aos procedimentos operacionais.

### 3.1 Comunicação não verbal

De acordo com Robbins (2010 p. 331), “todas as vezes que se transmite uma mensagem de maneira não verbal, também se envia uma mensagem não verbal”.

A comunicação não verbal envolve gestos, expressões, movimentos corporais, com isso a linguagem corporal se soma à comunicação verbal, geralmente complicando-a.

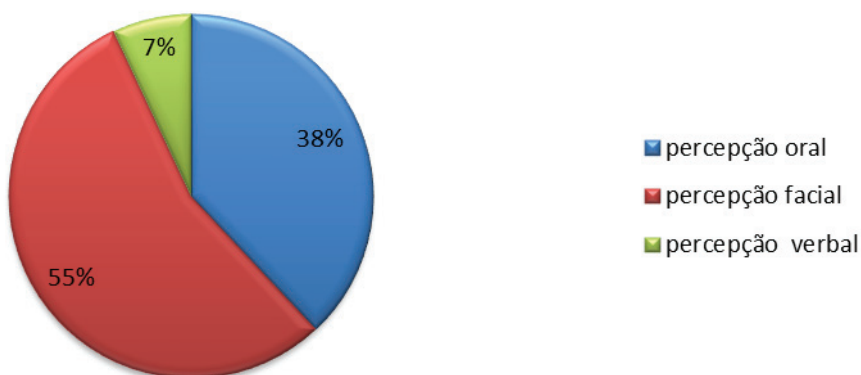
Uma posição, ou movimento do corpo, muitas vezes não tem significado, mas quando somada à comunicação verbal, completa a mensagem do emissor. Há também as expressões faciais, que demonstram a reação das pessoas frente à mensagem recebida.

Conforme refere Robert (2009 p. 300):

As expressões faciais são muito mais importantes do que o conteúdo verbal para explicar a reação das pessoas a uma mensagem. Portanto não é aquilo que é falado, mas como é expresso, isto é, a expressão facial mais a expressão oral que determina, em grande parte, o significado.

O autor também apresenta a percepção total em porcentagem, conforme ilustrado na Figura 2.

Figura 2 – Percepção Total



Fonte: Robert (2009)

#### 4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Com a inovação tecnológica, as organizações sofreram alterações em relação aos seus canais de comunicação. As inovações fizeram que a comunicação se apresentasse ao receptor a qualquer momento, podendo ele, com as novas tecnologias, estar conectado a todo instante.

Para Robbins (2010 p. 339), “nunca dispusemos de tanta informação quanto hoje. Isso nos traz grandes benefícios, mas também desafios importantes: o excesso de segurança e da informação”.

À medida que a tecnologia da informação e a comunicação se tornam componentes preponderantes da vida organizacional moderna, os funcionários percebem que não conseguem ficar desconectados. Esse modo de conexão causa impactos na vida pessoal, ou seja, transborda da vida profissional para a vida pessoal, devido às funções que são desenvolvidas dentro de uma organização não serem mais necessárias para uma conexão ou estação de trabalho para o desenvolvimento de suas tarefas.

Atualmente, pode-se desenvolver seu trabalho a qualquer hora e qualquer instante, pois, existem tantas ferramentas comunicativas que, às vezes, fica difícil desconectar-se do trabalho, mesmo em períodos de descanso. Existem vários tipos de comunicação a serem explorados pelas organizações e serão apresentados a seguir.

##### 4.1 Comunicação ascendente

De acordo com Robbins (2010), “é utilizada para fornecer o feedback aos gestores acerca de como os funcionários se sentem com relação ao trabalho, aos colegas e à organização em geral”. Baseado na afirmação do autor, a empresa deve fazer seus funcionários se sentirem satisfeitos com a organização e uma das maneiras de ocorrer a satisfação é deixar os funcionários expressarem suas opiniões em relação ao que sentem da organização.

Essa maneira de expressão por parte dos funcionários pode ajudar a organização a resolver seus problemas internos. Isso fará retornar para a empresa a satisfação e maior desempenho do funcionário, visto que a comunicação age no controle do comportamento das pessoas, na motivação, na expressão emocional e na informação.

Contudo, a comunicação ascendente está cada vez mais difícil, pois está ocorrendo distração dos gestores devido ao sobrecarregamento das funções.



Afirma ainda Robbins (2010) que, para conseguir ter uma comunicação ascendente e eficaz, o subordinado deve procurar reduzir as distrações, comunicar-se por meios tópicos, e não parágrafos, apoiar suas opiniões com ações factíveis e fazer um planejamento de atividade para garantir que será bem entendido pelo seu chefe.

#### **a) Comunicações através de meio eletrônico (e-mail)**

A comunicação através do e-mail trouxe grande evolução às empresas, ou seja, informação, notícia, solicitação e comunicação externa que antes ocorria por meio de carta e demorava dias para chegar, agora em instantes se tem essas informações.

Essa tecnologia inovadora, que trouxe nova ferramenta para a comunicação rápida, não só ganhou espaço nas empresas, mas em toda parte do mundo.

O correio eletrônico é utilizado pela empresa para obter maior facilidade na transmissão da informação, pois os funcionários só precisam acessar seu endereço eletrônico e receber a mensagem (LACOMBE, 2005).

O correio eletrônico é uma ferramenta preparada para receber e enviar mensagens longas e de fácil armazenamento, e com isso se torna um aliado no desenvolvimento das tarefas. Porém, as desvantagens dessa ferramenta são a distração, a má interpretação da mensagem e a comunicação de mensagens negativas (ROBBINS, 2010).

Contudo, não se pode deixar de utilizar essas mídias eletrônicas, pois assim como se adaptou o envio dos e-mails em lugar das cartas, deve-se adequar as mudanças ocorridas, buscando maneiras de manusear os problemas e mapeando soluções para a melhoria das comunicações.

## **5. COMUNICAÇÃO INTERNA**

A organização tem como prioridade informar o funcionário sobre a cultura organizacional tanto quanto seus procedimentos e regulamentos internos. A comunicação interna é a ferramenta essencial para o desenvolvimento da empresa. Conforme Brum (1998 p. 30), “a informação é o produto da comunicação interna, é a maior estratégia de aproximação funcionário-empresa”.

A empresa que desenvolve os métodos de comunicação sempre será um ponto diferencial no mercado de trabalho. Se há interferência

na comunicação interna, a comunicação externa deverá ser afetada, pois o funcionário estaria diretamente ligado ao cliente e isso poderá prejudicar sua relação de trabalho, devido à falta de informações, que causaria insegurança ao transmiti-las ao público externo.

Para Brum (1998 p. 31), “a falta de canais e instrumentos oficiais de comunicação interna determina o cenário adequado para que a entropia da informação atue, provocando uma opinião interna negativa e contrária aos objetivos da empresa”.

Ao transmitir a mensagem, é necessário verificar se o sentido correto foi compreendido, e isso pode definir o sucesso da organização, fazendo que todas as barreiras da comunicação sejam eliminadas e chegue até o receptor o sentido correto da mensagem (BRUM, 1998).

A melhoria da comunicação interna é possível diante da definição de quais ferramentas podem ser utilizadas pela empresa, ou seja, deve-se pensar na ferramenta que proporcione custo reduzido, que a informação chegue mais fácil ao receptor, que todos compreendam o sentido do que foi passado e também que essa ferramenta chegue a todos os graus de maturidade, com isso a empresa desenvolve um diferencial entre ela e a concorrência, aumentando então sua lucratividade (ROBBINS, 2010).

## **6. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

O tipo de pesquisa que o estudo se enquadra é exploratório e descritivo, no sentido de explorar o tema e aplicá-lo na organização em estudo. A pesquisa exploratória, segundo Collis e Hussey (2005), permite levantar informações sobre uma questão ou um problema, e tem como objetivo buscar padrões, ideias ou proposições que possam ser testadas para a associação ou a causalidade.

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de um fenômeno específico. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Quanto à pesquisa descritiva, Collis e Hussey (2005) a definem como uma pesquisa que descreve o comportamento dos fenômenos, usada para identificar e obter informações sobre as características de um problema ou questão. Os autores McDaniel & Gates (2003 p. 33) argumentam que a pesquisa descritiva “compreende as relações básicas da área do

problema”; são estudos “conduzidos para responder às perguntas: quem, o que, quando, como e onde”.

Num primeiro momento, ela foi utilizada para coletar dados na pesquisa, os secundários. Para coletar esses dados, foi realizada pesquisa em livros, artigos científicos e banco de teses e dissertação. Num segundo momento, foi utilizada para a coleta de dados, os primários, onde foi aplicado um questionário contendo questões abertas e fechadas para verificar a comunicação interna existente entre os funcionários no local escolhido para o estudo, uma loja de vestuários do varejo.

Assim, a pesquisa se concentrou em um estudo de caso de uma loja de vestuários do varejo, no qual participaram doze pessoas (funcionárias do cargo de secretária). Esse total corresponde à população da empresa pesquisada.

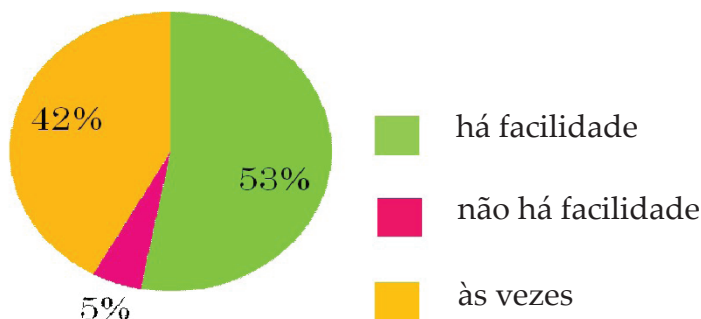
Em seguida, os dados foram analisados de forma qualitativa, com características de quantitativa. Segundo Iemma (1992 p. 6), “a análise qualitativa é utilizada para descrever qualidades e categorias”. A análise qualitativa servirá para desenvolver uma comparação entre os projetos desenvolvidos pelas organizações, segundo as teorias disponíveis na área.

## **7. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Após a aplicação de questionário com 12 (doze) perguntas fechadas aos funcionários da empresa em estudo, o qual tinha o intuito de verificar a comunicação interna, os dados foram tabulados e analisados gerando os seguintes resultados:

Diante da comunicação referente aos assuntos profissionais com superiores, 53% dos respondentes apontaram que têm facilidade, 42% indicaram que às vezes, e 5% afirmaram não ter facilidade de conversar assuntos profissionais com os seus superiores. A Figura 3 ilustra o parágrafo.

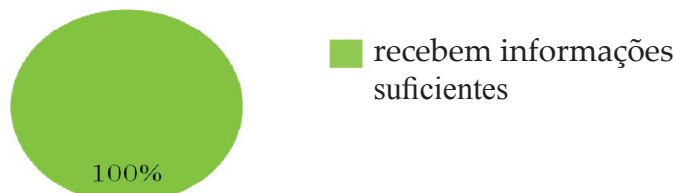
Figura 3 – Comunicação com os Superiores



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 4 refere-se ao desenvolvimento das tarefas ao ingressar na empresa, onde 100% dos funcionários afirmam receber informações suficientes para designar as funções.

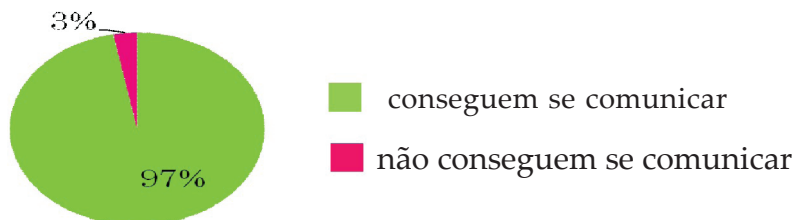
Figura 4 – Desenvolvimento de tarefas



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 5 trata do questionamento sobre a comunicação com a gerência, onde 97% dos entrevistados dizem conseguir, e 3% não conseguem comunicar-se.

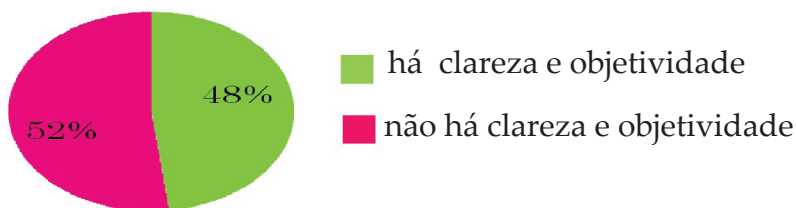
Figura 5 – Comunicação com a gerência



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 6 relata sobre a comunicação da gerência aos funcionários, e se essa comunicação ocorre de forma clara e objetiva, foi observado que 48% dos respondentes afirmam que sim, 52% consideram que não há clareza e objetividade nas informações.

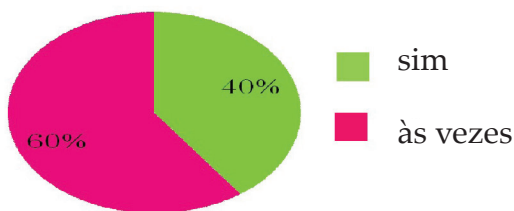
Figura 6 – Clareza e objetividade das informações



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 7 aponta sobre o feedback do superior sobre o trabalho desenvolvido pelos funcionários, onde 40% dos funcionários disseram que sim, e 60% afirmam que isso ocorre somente às vezes.

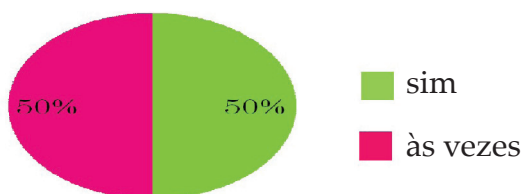
Figura 7 – Feedback sobre o trabalho desenvolvido



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 8 mostra em relação ao esclarecimento de dúvidas prontamente, observou-se que 50% responderam sim, e 50% afirmaram que esse esclarecimento somente ocorre às vezes.

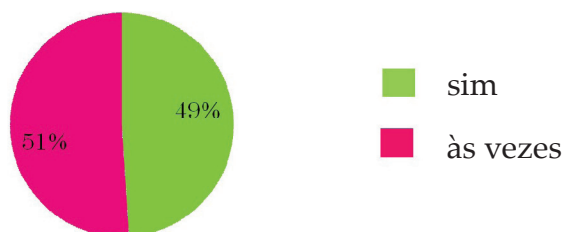
Figura 8 – Esclarecimento de dúvidas prontamente



Fonte: elaborado pela autora

Com relação ao feedback sobre as tarefas realizadas por solicitação da gerência, e ou superiores do setor, foi verificado que 49% dos respondentes afirmaram que sim, e 51% disseram que isso ocorre às vezes, conforme a Figura 9.

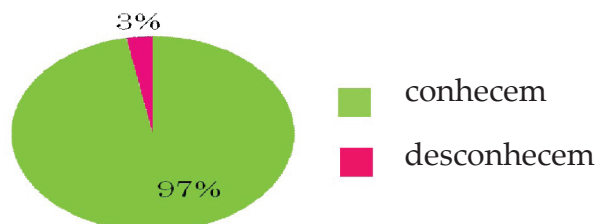
Figura 9 – Feedback sobre tarefas realizadas por solicitação da gerência



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 10 refere-se ao questionamento dos funcionários sobre os meios de comunicação que a empresa utiliza para solicitações e demais informações aos funcionários. Notou-se que 97% dos entrevistados têm conhecimento, e 3% não conhecem os meios existentes.

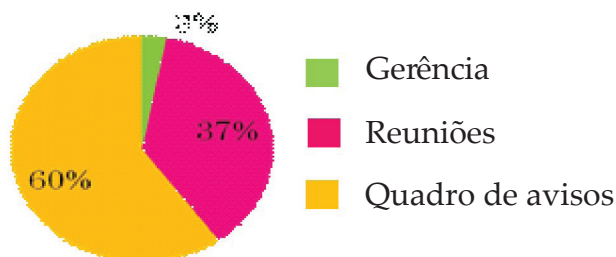
Figura 10 – Conhecimento dos meios de comunicação da empresa



Fonte: elaborado pela autora

Entre os meios de comunicação mais utilizados, a Figura 11 ilustra os mais citados: Quadro de avisos com 60% das indicações; Gerência (3%), e Reuniões (37%), afirmando que a comunicação interna ocorre tanto de maneira formal, quanto informal.

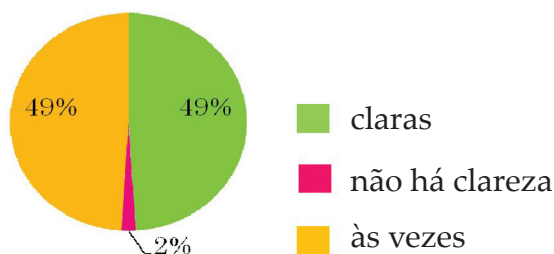
Figura 11 – Meios de comunicação mais utilizados pela empresa



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 12 identifica a clareza em relação às informações transmitidas, onde 49% afirmaram que são claras; 2% disseram que não, e 49% afirmaram que somente às vezes são claras e objetivas.

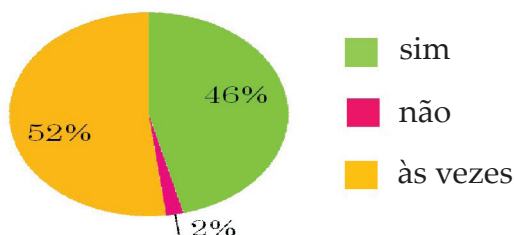
Figura 12 – Clareza quanto às informações



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 13 se refere à importância que a gerência vê em verificar se houve compreensão da mensagem transmitida. Observou-se que 46% optaram pela resposta “sim”; 2% não têm o mesmo sentimento, e 52% compreendem somente às vezes.

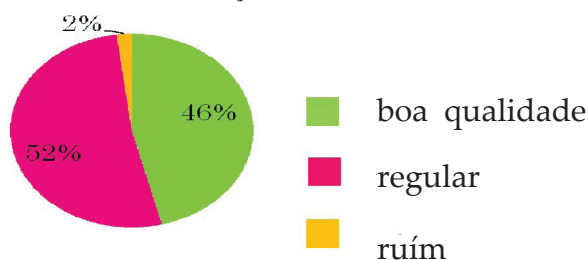
Figura 13 – Importância da gerência quanto à compreensão da informação transmitida.



Fonte: elaborado pela autora

Referente à qualidade da comunicação interna, a Figura 14 ilustra a avaliação feita na empresa, a qual informa que 46% dos respondentes acreditam ser de boa qualidade; 52% consideram a comunicação interna existente regular, e apenas 2% acreditam que é ruim.

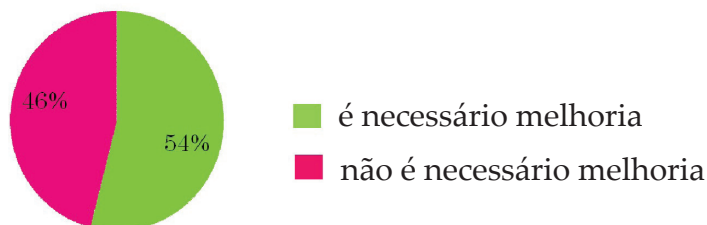
Figura 14 – Qualidade da comunicação interna



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 15 trata do questionamento sobre a melhoria da comunicação interna, e 54% disseram que seria necessário ser melhorada, e 46% acreditam que não precisa de melhoria.

Figura 15 – Melhoria nos meios de comunicação interna



Fonte: elaborado pela autora



## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verifica-se que a comunicação é de grande importância, inclusive parte dos colaboradores afirma essa importância. Porém, a empresa não se mostra muito preocupada em relação à comunicação. A falta de clareza e objetividade no que se passa faz que as tarefas designadas pela empresa deixem de ser cumpridas, devido às falhas na comunicação. O fato de a empresa não se preocupar com as ferramentas de desenvolvimento das atividades, para os funcionários, poderá gerar alta rotatividade na empresa em função da insatisfação com o ambiente de trabalho.

Por ser uma empresa familiar reconhecida no mercado em que atua, há uma grande necessidade em desenvolver não só uma ferramenta para o trabalho, mas também, as pessoas para as atividades laborais.

Nota-se, que, às vezes, o direcionamento do foco, apenas para as vendas, faz que se esqueça da importância de comunicar-se de maneira correta, evitando assim o carregamento da mensagem que acarreta em problemas diversos.

Diante dos resultados, pôde-se notar que a comunicação nem sempre acontece de forma clara e objetiva, devido aos bloqueios e barreiras presentes no processo de transmissão de informações o que gera certo grau de insatisfação nos funcionários, comprometendo os relacionamentos interpessoais e a produtividade organizacional. Concluindo, há necessidade da implementação de canais apropriados para que a informação veicule, de forma clara, transparente e facilitadora, os processos de desenvolvimento das atividades laborais e das relações interpessoais.

A comunicação organizacional favorece o bom relacionamento entre os funcionários, é necessário que ela seja clara e transparente, para que possa estimular os colaboradores a alcançar os valores e visão da organização, buscando fortalecer a imagem da empresa perante a sociedade e o seu público interno.

Os gestores devem priorizar as ações voltadas para a comunicação nas organizações, independente do porte ou segmento da mesma, pois todos os colaboradores têm a necessidade de se comunicar, seja para obter seja para dar informação.

Diante dos resultados observados, esta pesquisa propõe as seguintes melhorias:

- a) A empresa deverá ter cuidado em esclarecer todas as dúvidas ao funcionário de acordo com os vários graus de maturidade e as emoções de cada um, até que o colaborador tenha filtrado a mensagem correta, pois há um fator chamado “pressão do tempo”, que é levar um efeito a uma ação rápida, em resposta a um problema, que faz que as informações sejam enviadas ou requeridas a um curto espaço de tempo, que pode resultar na falha da resolução de determinado problema.
- b) *Feedback* referente às tarefas desenvolvidas, a fim de que a empresa motive os funcionários.
- c) Atualizar o mural sempre que possível, disponibilizando todo tipo de informação para dúvidas ou esquecimentos.
- d) Promover reuniões periódicas, fazendo que a comunicação entre a gerência e os funcionários seja aberta e facilitada, eliminando barreiras para uma comunicação eficaz.

Assim, o estudo foi de extrema importância para a organização verificar os pontos falhos que se encontravam desconhecidos, e a partir dos resultados realizar melhorias e mudanças.

Com o interior da organização satisfeita, poderá atingir seus objetivos e aumentar a lucratividade, desenvolvendo seu potencial humano, para que os funcionários compreendam os objetivos da organização e caminhem com ela.

A comunicação eficaz é essencial para o bem-estar da organização; faz que o envolvimento das pessoas e o ambiente de trabalho se tornem comprometedores, em que todos os envolvidos estejam dispostos a atingir as metas propostas pela empresa.

Por fim, sugere-se como estudos futuros reaplicar a pesquisa para investigar se as sugestões de melhorias apresentadas foram aplicadas, e qual o nível de satisfação dos funcionários com elas, e quanto estão favorecendo o processo da comunicação organizacional.

## REFERÊNCIAS

BRUM, Analista de Medeiros. **Endomarketing: como estratégia de gestão**. Porto alegre: Lepm, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. Fundamentos b. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

COLLIS, Jill; HUSSEY Roger. **Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FIGUEIREDO, José Carlos. **O ativo humano na era da globalização**. São Paulo: Editora Negócio , 1999.

IEMMA, Antônio Francisco. **Estatística Descritiva**. São Paulo: Rô Publicações, 1992.

LACOMBE, Francisco Jose Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos – Prh conceitos ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2010. Asiacos São Paulo: Atlas, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

McDANIEL, Carl, & GATES, Roger. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Thomson, 2003.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ROBERT, P. Vecchio. **Comportamento organizacional – Conceitos básicos**. 6 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

Recebido em: 7.3.2014

Aprovado em: 30.9.2014

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: José Alberto Carvalho dos Santos Claro.

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>