

# Um Estudo Sobre a Atual Comunicação Interna da Empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda

## A study about the current Internal Communication of the Construmak – Machinery and Equipment Ltd. Company

Alcemir Pinho Calazans<sup>a\*</sup>

<sup>a</sup>Faculdade Anhanguera de Dourados, MS, Brasil

\*E-mail: [alcemir@professorcalazans.com.br](mailto:alcemir@professorcalazans.com.br)

---

### Resumo

O processo de comunicação é essencial para o ser humano, como forma de compreensão e relacionamento, com importância também para as organizações. Desta forma, o objetivo deste estudo foi investigar o processo de comunicação na empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., situada no município de Dourados – MS. Para atingir este objetivo, foi realizada uma pesquisa com os colaboradores da empresa em relação a sua percepção sobre o processo de comunicação interna. Os resultados apontaram que o principal canal de comunicação interno utilizado pela empresa é o telefone. Contudo, as informações são emitidas com baixa frequência. No entanto, apesar da baixa frequência no repasse das informações, este é realizado de forma clara e com bom entendimento pelos colaboradores. Os principais problemas encontrados estão relacionados às metas e objetivos da empresa, uma vez que a maioria dos colaboradores não soube responder. Desta forma, conclui-se que a empresa necessita de melhorias no processo de comunicação, principalmente, relacionados com a frequência na emissão das informações e divulgação de metas e objetivos setoriais e empresariais.

**Palavras-chave:** Informação. Organização. Relacionamento.

### Abstract

*The communication process is essential for humans, as a means of understanding and relationship, with importance for organizations as well. Thus, the objective of this study was to investigate the communication process in Construmak Machinery and Equipment LTD company, situated in Dourados city – MS state. To achieve this goal, a survey was conducted with the company's employees in relation to their perception of the internal communication process. The results showed that the main internal communication channel used by the company is the phone, however, the information is issued at low frequency. However, despite of the low frequency in the information transfer, employees do this clearly and with good understanding. The main problems encountered are related to the targets and objectives of the company, where most employees could not answer. Thus, it is concluded that the company needs improvement in the communication process, especially regarding to frequency in the issue of information and aims dissemination and sectors and corporate goals.*

**Keywords:** Information. Organizations. Relationship.

---

### 1 Introdução

Nas últimas décadas têm sido constantes as mudanças no ambiente organizacional das empresas ocasionadas, principalmente, pelo surgimento de novas tecnologias ou crises econômicas. Isto gera novos desafios para as organizações, com o objetivo de modernizar os métodos de gestão e controle, promovendo o crescimento, com foco nos seus objetivos.

A necessidade de avanços tecnológicos, de expansão, de redução de custos e de busca de novos mercados, seja em razão do aumento da concorrência ou mudança, tornou-se um tema recorrente e preocupante para todas as organizações (MARSON; MAYER; NOGUEIRA, 2013). Segundo Rocha (2014), as organizações modernas dispõem de uma característica essencial para o sucesso: o processo contínuo de melhoria de todas as suas atividades, que torna indispensável o uso de uma boa comunicação.

De acordo com Tomasi e Medeiros (2007), a comunicação consiste em uma ferramenta que estabelece total relacionamento com as pessoas que fazem parte da

organização, permitindo transmitir valores e cultura além de estimular a produção e o conhecimento organizacional. Desta forma, o processo de comunicação interna na organização se torna uma atividade essencial e estratégica para atingir seus objetivos.

Diante disto, segundo Marson, Mayer e Nogueira (2013), a utilização da comunicação interna como uma ferramenta de gestão é capaz de auxiliar na melhoria dos resultados, podendo ser encarada como um movimento drástico, resultando em conflitos organizacionais. Neste sentido, faz-se necessário que haja interação e integração de toda a equipe de uma organização, possibilitando que o trabalho flua de maneira equilibrada, gerando resultados.

Dessa forma, o presente artigo tem por objetivo analisar a comunicação interna na empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., a partir de uma pesquisa com seus colaboradores em relação à utilização das ferramentas de comunicação, identificando falhas e virtudes deste processo, propondo melhorias no processo de comunicação.

Além disso, o presente trabalho se justifica por buscar

identificar e compreender as dificuldades relatadas pela empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., no seu processo de comunicação interna, uma vez que os resultados podem ser úteis para outras empresas. Do ponto de vista teórico, objetiva-se propor uma discussão em relação à temática, trazendo subsídios à análise das ações de comunicação e dificuldades encontradas neste processo.

## 2 Material e Métodos

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. A pesquisa bibliográfica foi realizada na primeira parte deste estudo. Já na segunda parte, foi realizada uma pesquisa exploratória descritiva de estudo de caso.

Os dados dessa pesquisa foram coletados quantitativamente por meio de um questionário com doze perguntas fechadas aplicado para vinte funcionários da empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., nos dias três, cinco e seis do mês de outubro, ano de 2015.

A empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda. é sediada na cidade de Dourados – MS, tendo sido fundada em julho de 2011 e conta, atualmente, com vinte colaboradores. A empresa passou por vários processos de mudanças nos últimos anos, desde processos de produção até mesmo faturamento, devido a sua rápida expansão. Este rápido crescimento do negócio fez com que a empresa apresentasse dificuldades de controle de suas atividades, principalmente, devido a falhas de comunicação interna.

Tendo em vista os problemas apresentados na empresa, é preciso que se faça uma revisão literária sobre a gestão de recursos humanos. Somente com um levantamento bibliográfico é que se pode compreender o que exatamente é a gestão de recursos humanos e como esse departamento pode auxiliar a empresa a alcançar suas metas

Com base neste cenário, surge a questão da pesquisa: Quais os problemas enfrentados no contexto da comunicação interna na empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., e quais as possíveis alternativas para solucioná-los?

Tem-se como objetivo geral desse trabalho a análise da comunicação interna na empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., a partir de uma pesquisa com seus colaboradores em relação à utilização das ferramentas de comunicação, identificando falhas e virtudes deste processo, propondo melhorias no processo de comunicação. Assim, buscase contextualizar a comunicação interna nas organizações, a partir de uma revisão da literatura, aplicar uma pesquisa interna com os colaboradores da empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda. para identificar a atual forma de comunicação interna da empresa, de acordo com os resultados, sugerir possíveis melhorias na comunicação interna da empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda.

## 3 Resultados e Discussão

Desde os primórdios da sociedade, a comunicação consiste em uma atividade vital, sendo uma forma de integração.

Desta forma, Rocha (2014) destaca que a comunicação é uma das principais medidas de relacionamentos em relação ao desenvolvimento dentro de uma organização.

A partir disso, torna-se necessário o esclarecimento de alguns conceitos básicos sobre comunicação. Segundo Bahia (1995), comunicação é uma palavra derivada do termo latino “*communicare*”, que significa partilhar, participar de algo, torná-lo comum. Para Tomasi e Medeiros (2007), o processo de comunicação está inserido em todas as formas de organizações conhecidas na natureza, podendo-se afirmar que a única maneira de se ter organização é por meio da comunicação.

Logo, a comunicação pode ser entendida como todas as falas, expressões e gestos que estabeleçam a comunhão de ideias, permitindo um diálogo ou mesmo a transmissão de informações. Contudo, para que isto ocorra é preciso uma interação entre o emissor e o receptor, havendo entendimento da mensagem pelo receptor, interpretando e propondo um novo sentido para a mensagem (ROCHA, 2014).

No entanto, além desse conceito de transmissão e compreensão de informações, existem termos que possuem significados diferentes. Ferreira (2013) explica que a informação é transmitida em uma direção, do emissor para o receptor, enquanto a comunicação consiste no processo de troca, em que o emissor envia uma mensagem ao receptor e recebe uma mensagem de volta, o *feedback*.

O *feedback* consiste no reverso do processo de comunicação, possibilitando o receptor expressar sua reação em relação à informação recebida do emissor, de forma que, quanto maior e mais rápido o *feedback*, melhor será a eficiência no processo de informação. Andrade e Amboni (2007) apontam que o *feedback* deve ser passado imediatamente, permitindo ao emissor saber se as informações chegaram de forma clara e concisa. Segundo Maximiano (2008), sem o *feedback*, os gestores não podem avaliar se suas instruções foram recebidas e realizadas com o sucesso esperado.

Compreender a comunicação empresarial é necessário para entender a forma como a comunicação está introduzida nesse contexto. Além disso, é interessante saber o meio em que ela ocorre. Para Kunsch (2009), a comunicação organizacional, comunicação empresarial e comunicação corporativa consistem em terminologias usadas no Brasil para designação de todo o trabalho de comunicação realizado pelas organizações de modo geral. Segundo a mesma autora, a comunicação organizacional abrange todos os tipos de organizações, públicas, privadas ou mesmo sem fins lucrativos, enquanto que a comunicação empresarial é um termo específico para empresas. Bahia (1995, p.15) interpreta, resumidamente, o que é comunicação empresarial, entendendo-a como “um processo social básico”.

Contudo, houve grande avanço no processo de comunicação empresarial. Segundo Bueno (2009), as atividades de comunicação eram desenvolvidas de forma isolada nas empresas, em que as atividades de publicações

empresariais, assessoria de imprensa, organização, publicidade e marketing eram assumidos por departamentos e profissionais sem qualquer vinculação.

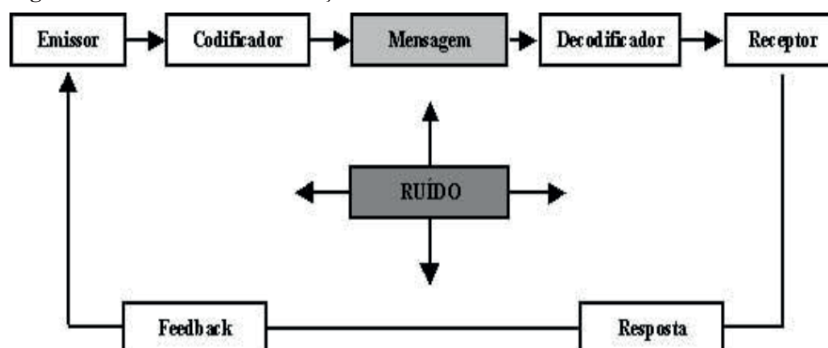
Sendo assim, para melhor comunicação interna, é preciso dispor de dispositivos de informação para a divulgação de informação das metas e planejamentos estipulados pela empresa, metas essas a serem cumpridas pelos colaboradores.

O ambiente empresarial está em constante mudança, assim como seus funcionários. Kunsch (2009) afirma que, em outros tempos, investimentos na área de comunicação empresarial eram direcionados para a comunicação externa, de forma verticalizada.

Para Bueno (2009), nos últimos anos, fatores de natureza econômica, geopolítica e sociocultural resultaram em mudanças no setor econômico. De acordo com o autor, o mercado está passando por um processo de renovação, em que as organizações que desejam permanecer precisam ser rápidas no domínio de novas linguagens, de tecnologias e na forma de se relacionar com seus públicos de interesse.

Segundo França (2010), a comunicação é como um fluxo, em que a mensagem é repassada de um emissor a um receptor, a mensagem é codificada e passada por meio de um canal de comunicação ao receptor, que é compreendida e transformada em informação. A figura 1 ilustra este processo de comunicação.

**Figura 1:** Processo de comunicação



Fonte: França (2010).

Em relação a esse novo panorama, Brum (2007) afirma que a função de uma empresa, atualmente, vai além de produzir e vender bens e serviços, mas principalmente proporcionar um nível de satisfação interna, que conquiste e fidelize clientes. Desta forma, para que isso ocorra é indispensável o uso da comunicação interna como estratégia.

Para Bahia (1995), a comunicação é uma ação resultante da necessidade de comunicar ao público da casa, com frequência e nitidez, as ações e posicionamentos da empresa. Entretanto, eventuais receios ou mesmo restrições das empresas sobre a divulgação de suas atividades podem ser contestados, uma vez que passa a ser compreendido que é relevante aos seus colaboradores conhecer a realidade do empreendimento e seu regulamento interno.

No entanto, alguns autores possuem visões diferentes em relação à comunicação interna. Segundo Brum (2007), a comunicação é a informação decorrente de uma decisão, que deve sair da parte de cima da pirâmide organizacional e descer até a base. Desta forma, caracteriza-se como uma comunicação vertical, em que o fluxo de informações transcorre do topo para base. Brum (2007) afirma, ainda, que a comunicação interna não consiste em um processo horizontal, uma vez que não trata do repasse da informação entre as pessoas e, sim, da empresa para seus empregados.

Tendo em mente que é inviável falar sobre comunicação interna empresarial sem falar em endomarketing, faz-se

necessário conhecer esse termo. Segundo Matos (2009), palavra endomarketing tem o prefixo “endo” de origem grega, que significa posição ou ação interior, ou ainda, movimento para dentro. Desta forma, consiste na ação do marketing aplicado ao público interno da organização.

Segundo Pimenta (2006), endomarketing abrange ações de marketing para o público interno ressaltando, ao mesmo tempo, a importância do colaborador no processo produtivo e o respeito com o ser humano, com potencialidades e dificuldades. No olhar de Brum (2007), o endomarketing é um processo estruturado, alinhado ao planejamento estratégico empresarial, visando melhoria da comunicação, buscando a relação com ganhos de produtividade nas organizações.

Como ressaltado pelos autores, a eficiência do processo da comunicação interna da empresa possibilita melhor aproveitamento e concisão das atividades, melhor relacionamento entre os colaboradores e maior comprometimento com as atividades da empresa.

O planejamento da comunicação consiste em uma atividade estratégica de gestão e administração, relacionada com a preparação, organização e estruturação de um determinado objetivo. Consiste em uma atividade essencial no processo de tomada de decisões e execução dessas atividades. Tavares (2010) relata que, quando se pensa e se prepara para o futuro, com objetivos e metas, se está realizando um planejamento.

O planejamento torna mais eficiente a atividade humana. No entanto, para que seja possível obter maior eficiência deve-se considerar a presença de dois elementos: metas e prazos. Avaliar a eficiência de uma atividade planejada exige dados sistematizados e compromisso com metas e prazos previamente estabelecidos.

Para Bueno (2009), planejamento é, por definição, um processo que se respalda em dados sistematizados, informações, conhecimentos, vivências e saberes intrinsecamente vinculados aos objetivos, aos valores e a missão de uma organização. Kunsch (2009) pactua uma mesma ideia sobre o planejamento, compreendendo-o como um processo complexo e abrangente, regularizado por princípios gerais e que implicam uma filosofia e política definidas.

Gestão do Conhecimento é um conceito que surgiu por volta de 1990. De forma simples, pode-se dizer que a gestão do conhecimento significa organizar a informação e o conhecimento de uma organização de forma holística (TAKEUCHI; NONAKA, 2008). Segundo Alvarenda Neto (2005), a gestão do conhecimento é o processo de captura, distribuição e uso do conhecimento de forma eficaz na organização.

Na concepção de Probst, Raub e Romhardt (2002), a gestão do conhecimento é uma disciplina que promove uma abordagem integrada para identificar, avaliar, recuperar e partilhar de todos os ativos de informação de uma empresa. Segundo os mesmos autores, esses ativos podem incluir bancos de dados, documentos, políticas, procedimentos e experiência em trabalhadores individuais.

A origem da gestão do conhecimento, como o termo é entendido hoje, surgiu a partir de empresas de consultoria e, a partir disso, rapidamente se espalhou pelas organizações de consultoria. Segundo Alvarenga Neto (2005), as empresas de consultoria perceberam rapidamente o potencial de uso da intranet nas organizações, reunindo as próprias organizações baseadas no conhecimento, mesmo estando geograficamente dispersas.

Uma vez tendo adquirido experiência em tirar proveito de intranets para conectar as organizações e para compartilhar e gerenciar informação, eles entenderam que a experiência que tinham ganhado era um produto que pode ser vendido para outras organizações (ANGELONI, 2008).

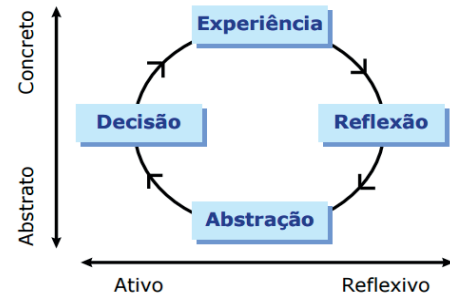
Desta forma, o novo produto precisaria de um nome, se tornando o que atualmente se conhece como Gestão do Conhecimento. Para Takeuchi e Nonaka (2008), o momento era propício, com o entusiasmo para o capital intelectual na década de 1980, as empresas buscavam meios para o reconhecimento da informação e do conhecimento como bens essenciais para qualquer organização.

Na literatura sobre gestão do conhecimento, o conhecimento é, geralmente, caracterizado como tácito e explícito. Contudo, Rodriguez e Martius (2011) descrevem que essa caracterização é bastante simples e pode ser

enganosa. Segundo esses autores, a distinção mais precisa e útil é descrever como conhecimento explícito, implícito e tácito.

Na Figura 2, o ciclo de aprendizagem é apresentado em duas dimensões: concreta-abstrata (fazer e analisar) e reflexiva-ativa (refletir e decidir). Segundo Boff (2001), ao passar pelo ciclo, as características de cada pessoa vão determinar um maior desenvolvimento em uma das etapas, isso explica porque as pessoas possuem diferentes estilos de aprendizagem e preferências em relação às formas de aprender.

Figura 2: O Ciclo da aprendizagem vivencial



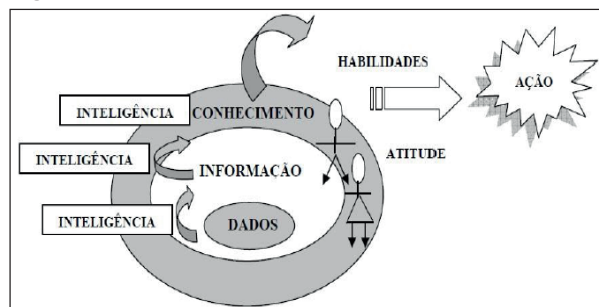
Fonte: Boff (2001).

Rodriguez e Martius (2011) caracterizam o explícito como a informação ou conhecimento que é estabelecido de forma tangível, já o implícito é a informação ou conhecimento que não está estabelecido de forma tangível, mas poderia ser explicitado. Por fim, o tácito é a informação ou conhecimento que teria extrema dificuldade operacional, que define de forma tangível.

O exemplo clássico na literatura sobre conhecimento tácito é o exemplo de Takeuchi e Nonaka (2008) do conhecimento empírico, que era necessário para projetar uma máquina de fazer pão, que somente poderá ser elaborada com o trabalho conjunto de engenheiros e fabricantes de pão, para aprender os movimentos e a sensação necessários para amassar a massa de pão.

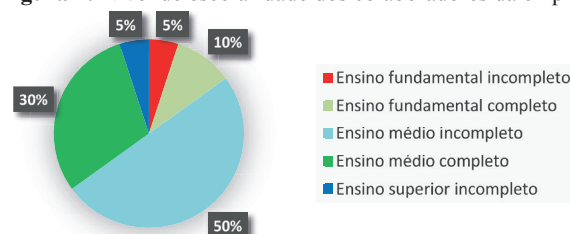
Hoffmann (2011) enfatiza que o perigo da definição explícito-tácito é que, ao descrever o conhecimento com apenas duas categorias, ou seja, explícitas, aquilo que é estabelecido de forma tangível, e tácito, o que está dentro das pessoas, torna-se propício o pensamento simplista, ignorando o fato de que, em muitos casos, pode ser necessário converter conhecimento tácito implícito para conhecimento explícito.

Ainda, de acordo com Hoffmann (2011), o conhecimento que permanece sem transmissão se apresenta como um parâmetro individual e é caracterizado como tácito. A partir do momento que o indivíduo passa a externar o conhecimento, ele o torna explícito e acessível às demais pessoas. Contudo, esta transmissão acontece de forma parcial, uma vez que a personalidade das pessoas é única e intransferível, por conta dos elementos que estão inseridos no seu cotidiano. A Figura 3 ilustra esta orientação do conhecimento.

**Figura 3:** O Ciclo de orientação do conhecimento

Fonte: Rodriguez e Martius (2011).

Em relação ao envolvimento da gestão do conhecimento na organização, Angeloni (2008) aponta que o ponto mais óbvio é a captura de dados da organização e informações disponíveis para os membros da organização, por meio de portais e com o uso de sistemas de gerenciamento de informação.

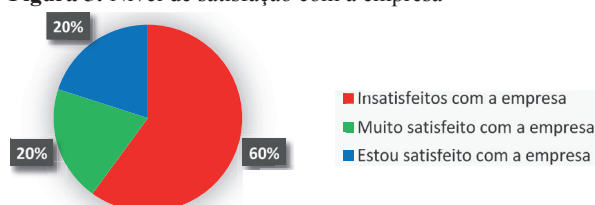
**Figura 4:** Nível de escolaridade dos colaboradores da empresa

Fonte: Dados da pesquisa.

Os funcionários com Ensino Médio incompleto representam o maior percentual, com 50% do total. Posteriormente, 30% dos colaboradores apresentam Ensino Médio completo, com apenas um colaborador, correspondendo a 5% do total, com Ensino Superior incompleto. Em uma pesquisa realizada por Ferreira (2013), em uma empresa de comercialização de materiais de construção no interior do Piauí, observou-se que a maioria dos funcionários, aproximadamente 30%, possuía Ensino Fundamental completo, 23% possuíam Superior incompleto e 18% informaram ter Curso Superior completo. Esta diferença pode estar ligada as atividades das empresas, uma vez que, mesmo ambas estando no ramo de construção civil, a empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda. possui a maior parte de suas atividades ligadas a funções operacionais.

Sendo assim, este gráfico representa a importância do estudo para o funcionário, já que quanto maior for o nível de escolaridade, mais fácil será a sua compreensão com os procedimentos e metas planejadas pela empresa. Possibilitando, ainda, maiores oportunidades de crescimento dentro da organização ou setor em que ele está situado.

Sobre o tempo em que trabalhavam na empresa, nove colaboradores (45%) informaram trabalhar há mais de três anos, seis colaboradores (30%) possuem entre dois e três anos de atividades, quatro colaboradores (20%) entre um e dois anos e apenas um colaborador com menos de um ano. É importante destacar que a empresa possui menos de cinco anos de atividade. Segundo Paula *et al.* (2014), o fato de a maioria dos colaboradores possuir mais de três anos na empresa se torna um fator competitivo para empresa, em virtude de já conhecerem as normas e sistema das atividades da empresa.

**Figura 5:** Nível de satisfação com a empresa

Fonte: Dados da pesquisa.

Sendo assim, este gráfico representa a importância do estudo para o funcionário, já que quanto maior for o nível de escolaridade, mais fácil será a sua compreensão com os procedimentos e metas planejadas pela empresa. Possibilitando, ainda, maiores oportunidades de crescimento dentro da organização ou setor em que ele está situado.

Sobre o tempo em que trabalhavam na empresa, nove colaboradores (45%) informaram trabalhar há mais de três anos, seis colaboradores (30%) possuem entre dois e três anos de atividades, quatro colaboradores (20%) entre um e dois anos e apenas um colaborador com menos de um ano. É importante destacar que a empresa possui menos de cinco anos de atividade. Segundo Paula *et al.* (2014), o fato de a maioria dos colaboradores possuir mais de três anos na empresa se torna um fator competitivo para empresa, em virtude de já conhecerem as normas e sistema das atividades da empresa.

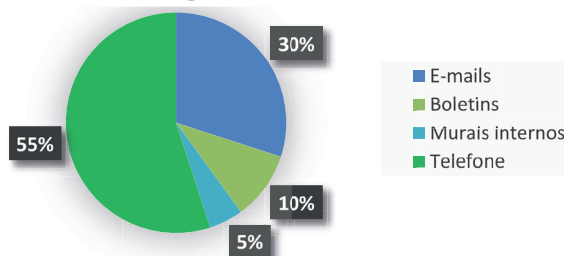
Ao verificar o nível de insatisfação dos colaboradores com a empresa se obteve resultados negativos, com doze colaboradores (60%) respondendo que estão insatisfeitos com a empresa, quatro colaboradores (20%) muito satisfeitos e outros quatro (20%) colaboradores responderam estarem satisfeitos. Os resultados encontrados por Rocha (2014) comprovam com este estudo, havendo uma variação entre a percepção dos colaboradores em relação à empresa estudada, em que apenas 20% dos funcionários responderam estar muito satisfeitos com a empresa.

Contudo, o fato que 60% dos colaboradores terem respondido que estão insatisfeitos com a empresa merece atenção, uma vez que isto pode resultar na migração de funcionários para outras empresas, sendo assim, é necessária uma maior atenção nesses colaboradores insatisfeitos com a empresa, procurando formas de reverter esse quadro e manter esses colaboradores, caso eles sejam vistos como importantes para empresa.

Observa-se que quanto menor o nível de escolaridade do colaborador maior é o nível de satisfação do colaborador, enquanto que por outro lado quanto maior sua escolaridade, menor é a sua satisfação com a empresa, conforme se pode observar nos gráficos acima.

A comunicação interna nas empresas consiste em um fator crucial e estratégico para desenvolvimento e estruturação das empresas em um ambiente competitivo. Dessa forma, o gráfico da Figura 6 apresenta as respostas dos colaboradores, quando questionados sobre qual o canal de comunicação que recebem informações da empresa.

**Figura 6:** Por qual canal de comunicação você recebe informações da empresa?



Fonte: Dados da pesquisa.

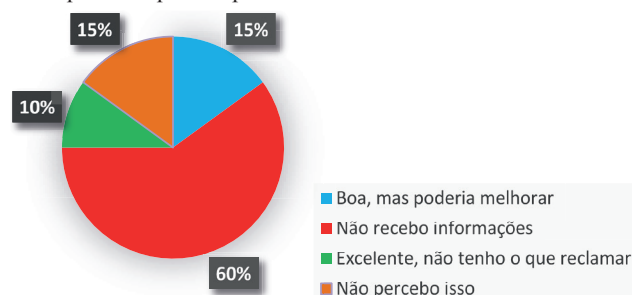
A maior parte dos colaboradores (55%) respondeu que o telefone consiste no principal canal de comunicação com a empresa. Isto pode ser explicado devido ao maior percentual de colaboradores da empresa ser motoristas, cargo com atividades externas ao ambiente físico da empresa. Outro fato importante a ser destacado é que a maioria dos funcionários, motoristas e operadores são de idade avançada, acima dos 50 anos, o que pode dificultar o uso de outras tecnologias ou equipamentos mais sofisticados.

Em relação à frequência das informações repassadas pela empresa, apenas sete colaboradores, ou seja, 35% responderam que a comunicação é frequente e não apresenta falhas. Dentre

os questionamentos em relação à frequência das informações, 40% dos colaboradores responderam que as informações são repassadas, mas às vezes demoram, podendo comprometer as atividades; 15% dos envolvidos relataram que as informações são divulgadas poucas vezes e 10% informaram não receber informações da empresa.

Neste quesito, Fleury (2009) aponta que as organizações, constantemente, se movimentam buscando novos conhecimentos, ou seja, sempre à procura do desenvolvimento do indivíduo, resultante da gestão do conhecimento e aprendizado organizacional. Contudo, a baixa frequência e qualidade das informações repassadas podem comprometer este desenvolvimento. Desta forma, o gráfico da Figura 7 apresenta a percepção dos colaboradores em relação à qualidade das informações transmitidas pela empresa.

**Figura 7:** Como você avalia a qualidade como as informações são repassadas pela empresa



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Figura 7, a maioria dos colaboradores da empresa, 60%, respondeu que a qualidade das informações repassadas pela empresa é insuficiente. De certa forma, essa informação representa uma afirmação em relação à questão anterior, podendo se afirmar que a empresa possui baixa frequência no repasse das informações, contudo, apresenta apenas 10% dos colaboradores afirmando que as informações são de boa qualidade neste processo.

O processo comunicativo da empresa com os colaboradores deve ser claro e objetivo, permitindo as informações chegarem de forma concisa, utilizando os métodos informativos mais adequados pelos colaboradores (PAULA *et al.*, 2014). França (2010) descreve essa dificuldade de comunicação da empresa como distorção da mensagem, ruídos ou obstáculos no processo de entendimento.

Desta forma, é preciso atentar-se a dois pontos: informações não são recebidas e/ou não são percebidas, pois está havendo falhas nesta transmissão da informação. Será necessário melhorar a forma da comunicação por meio de repasses de memorandos e/ou informativos, murais de avisos, reuniões mensais, proporcionando a diminuição deste quadro negativo, melhorando a comunicação e produtividade dos colaboradores.

Quando questionados sobre as metas e objetivos da

empresa e do seu setor, apenas dois colaboradores, ou seja, 10%, informaram saber precisamente. A maioria, 50%, informou não saber no momento, 30% dos colaboradores informaram saber parcialmente e 20% responderam nunca terem sido informados pela empresa. Isto pode ser relatado como um ponto crítico na gestão de informação e conhecimento da empresa, uma vez que não permite uma compreensão clara, por parte do colaborador, em relação a uma perspectiva futura na empresa.

Segundo Matos (2009), o ser humano se torna capaz de desenvolver e atingir seus objetivos devido à capacidade de comunicação e propagação de conhecimento. Contudo, havendo falhas no fluxo de informações ao ponto que não permita ao colaborador a percepção clara dos objetivos da empresa, ou mesmo do seu setor, podem prejudicar seu desenvolvimento na empresa devido a não possuir objetivos claros.

Por meio de quadros de avisos, jornal informativo interno, memorandos disponibilizados para os funcionários, entre outros meios de comunicação, seria possível melhorar a qualidade do repasse da informação para os colaboradores, diminuindo a percentagem negativa do gráfico apresentado acima.

#### 4 Conclusão

A comunicação interna consiste em um fator primordial para o desenvolvimento da organização, uma vez que é capaz de equilibrar o trabalho, contribuir diretamente na motivação dos colaboradores, aumentar a produtividade e favorecer a competitividade da empresa.

O presente estudo teve como objetivo analisar a estrutura de comunicação interna da empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., e qual a percepção dos colaboradores em relação à comunicação emitida pela empresa. Em relação aos canais de informação utilizados, o telefone foi apontado pelos colaboradores como o principal canal utilizado pela empresa. No entanto, o mesmo é apontado pelos colaboradores como o melhor meio de divulgação das informações, gerando sinergia no processo de transmissão de informações.

Os colaboradores relataram baixa frequência e atrasos na difusão das informações pela empresa. Contudo, mesmo obtendo baixa frequência, as informações geradas pela empresa são emitidas de forma clara e precisa. A baixa frequência das informações pode ser tida como a principal causa da maioria dos colaboradores não saber informar, com clareza, quais são os objetivos e metas da empresa ou mesmo do seu setor. A falta de percepção dos colaboradores em relação às metas da empresa ou do seu setor pode afetar, diretamente, o desenvolvimento da empresa, sendo necessárias ações que permitam melhor compreensão aos colaboradores. Exemplo: questionar o colaborador ao final da ligação, solicitando que o mesmo repita o que lhe foi dito, para que haja a confirmação do entendimento da mensagem.

Desta forma, a empresa necessita de canais de informações, que permitam uma maior frequência na difusão das informações. Reuniões periódicas em grupo com os colaboradores apresentando o posicionamento da empresa, expondo os objetivos gerais e as metas específicas, podem contribuir para uma melhor compreensão das atividades da empresa pelos colaboradores, também colocando memorandos informativos, em murais, em locais estratégicos da empresa para a visão do colaborador.

Por fim, conclui-se que a comunicação interna, na empresa Construmak Máquinas e Equipamentos Ltda., deve ser tratada como prioridade, propiciando o envolvimento de todos os setores e colaboradores, de forma a estarem alinhados com o objetivo da organização, resultando em melhorias no processo de comunicação interna da empresa.

#### Referências

- ALVARENGA NETO, R.C.D.; BARBOSA, R.R. *Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo*. 2005. 400f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.
- ANDRADE, R.O.B.; AMBONI, N. *Teoria geral da administração: das origens às perspectivas contemporâneas*. São Paulo: M. Books do Brasil, 2007.
- ANGELONI, M.T. *Gestão do conhecimento no Brasil*. Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.
- BAHIA, J. *Introdução à comunicação empresarial*. São Paulo: Mauad, 1995.
- BOFF, L.H. *Gestão de conhecimento*. Porto Alegre: Global, 2001.
- BRUM, A.M. *Endomarketing de A a Z*. Porto Alegre: Dora Luzzatto, 2007.
- BUENO, W.C. *Comunicação empresarial: políticas e estratégias*. Rio de Janeiro: Saraiva, 2009.
- FERREIRA, M.D.B.M. *Diagnóstico da comunicação interna para o desenvolvimento de uma política eficaz por meio da gestão do conhecimento: um estudo na Engiepec Comércio LTDA em Picos – PI*. 2013. Monografia (Curso de Administração de Empresas) - Universidade Federal do Piauí, 2013.
- FLEURY, M.T.L. *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2009.
- FRANÇA, A.C.L. *Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HOFFMANN, W.A.M. *Gestão do conhecimento: aprender e compartilhar*. São Paulo: Primeira, 2011.
- KUNSCH, M.M.K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. Campinas: Summus, 2009.
- MARSON, P.R.; MAYER, V.F.; NOGUEIRA, H.G.P. Comunicação interna no âmbito da gestão pública: o caso de uma autarquia pública federal brasileira. *REGE Rev. Gestão*, v.20, n.1, p.43-60, 2013.
- MATOS, G.G. *Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo*. Barueri: Manole, 2009.
- MAXIMIANO, A.C.A. *Fundamentos de administração: manual compacto para as disciplinas de TGA e introdução à administração*. São Paulo: Atlas, 2008.

PAULA, L.I.C. *et al.* O impacto da comunicação interna na qualidade do atendimento em empresa do ramo óptico no alto oeste potiguar. *Rev. Bras. Pesq. Adm.*, v.1, n.1, p.1-7, 2014.

PIMENTA, M.A. *Comunicação empresarial*. Campinas: Alínea, 2006.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. *Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso*. São Paulo: Bookman, 2002.

ROCHA, P.L. Estudo da comunicação interna em uma empresa no ramo cervejeiro localizada na cidade de Forquilha/SC. 2014. Monografia (Curso de Administração de Empresas) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2014.

RODRIGUEZ, Y.; MARTIUS, V. *Gestão do conhecimento e inovação nas empresas*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. *Gestão do conhecimento*. São Paulo: Bookman, 2008.

TAVARES, M. *Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2010.

TOMASI, C.; MEDEIROS, J.B. *Comunicação empresarial*. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA, S.C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2010.