

## COMUNICAÇÃO INTERNA EM UMA EMPRESA DO VAREJO DE CHAPECÓ - SC

Bruno Giaretton<sup>1</sup>  
Niloar Bissani<sup>2</sup>  
Gabriela Bertoletti Johann<sup>3</sup>  
Leossania Manfroi<sup>4</sup>

### RESUMO

Este artigo buscou verificar e abordar a importância da comunicação interna em uma empresa de varejo de Chapecó – SC. Utilizando-se a comunicação interna como ferramenta estratégica, pois sendo ela sendo utilizada da forma correta, pode auxiliar para várias melhorias, tanto nos resultados e metas a serem alcançadas pelos colaboradores como incentivando os colaboradores a procurar o aperfeiçoamento. Um ambiente de trabalho que entende que a comunicação no qual o seu receptor entende o que o emissor fala, é um ambiente onde a mensagem é concebida corretamente, o que diminui os ruídos da comunicação e podem evitar problemas que podem acontecer com o mal uso da comunicação.

**Palavras-chave:** Comunicação interna; comunicação empresarial; Comunicação.

### 1 INTRODUÇÃO

Nas últimas duas décadas (1990-2000), quando se pode observar a importância que a comunicação com empregados ganhou nas organizações, muitas questões começaram a ser levantadas sobre sua eficiência e até mesmo sua razão de ser. (MANSI, 2014).

Araújo (2017), o ato de se comunicar é um grande desafio, encontra-se barreiras de comunicações em várias situações do cotidiano, pense nisso no mundo dos negócios que se deve ficar atento a tanta informação valiosa, hoje em dia com a globalização em tantos canais diferentes, é um grande desafio.

A comunicação é um processo inerente às organizações. Segundo Ruão e Kunsch (2014), o processo de comunicação se estudado de forma abrangente e ampla engloba a compreensão dos processos organizacionais, tal como seus cenários positivos e também seus negativos, assim como seus desafios como organização. Comunicar, no geral, é um grande, se não um dos maiores processos da grande parte das empresas, pois ela é a própria substância que alimenta e nutre os processos organizacionais.

Diante do exposto apresenta-se a questão problema do estudo: **De que forma acontece a comunicação interna em uma empresa do varejo localizada Chapecó - SC?** Sendo assim,

---

<sup>1</sup> Administração - UCEFF Faculdades de Chapecó. E-mail: bruno.giaretton@gmail.com.

<sup>2</sup> Docente da UCEFF Faculdades de Chapecó. E-mail: niloar@uceff.edu.br.

<sup>3</sup> Docente da UCEFF. gabriela.johann@uceff.edu.br.

<sup>4</sup> Docente da UCEFF. leossania@uceff.edu.br.

o objetivo geral do estudo é identificar se o modelo atual de comunicação interna e se seus meios de comunicação são uma alternativa eficiente para o real alcance dos objetivos e estratégias de gestão para comunicação interna em uma empresa do varejo localizada em Chapecó – SC

Objetivos específicos dessa pesquisa são: a) detectar e traçar o perfil dos responsáveis e funcionários empresa, b) identificar a forma como cada um dos responsáveis pelos setores visualizam a comunicação interna na empresa, c) verificar com os responsáveis pelos setores os pontos positivos e os que precisam de melhorias, d) elaborar um possível plano de estratégias de gestão para a comunicação interna da empresa.

O estudo justifica-se pelo o alto índice de problemas relacionados com a comunicação interna que as empresas apresentam. De acordo com a revista Estado de Minas (2019), as falhas com comunicação correspondem ao problema de 64% das empresas brasileiras, isso se justifica porque vários executivos não se atentam à importância de uma boa comunicação, e deixam de perceber que a informação não chega da mesma maneira para todos, que dentro dos degraus hierárquicos ela é modificada muitas vezes.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Antes de ponderar a demarcação desse estudo que se se trata de analisar como está a comunicação interna em uma empresa do varejo de Chapecó – SC, é fundamental apresentar segundas informações que estão presentes na literatura que possuem relação direta com a temática dessa pesquisa.

### **2.1 COMUNICAÇÃO**

Para Czajkowski (2020) a comunicação é um elemento muito eficaz para construir relações entre pessoas, tanto em campo familiar como no trabalho, pois tendo essa ferramenta essencial que é a comunicação sendo usada da forma correta, as pessoas tendem a ter mais espaço para criar vínculos e cada dia mais se aproximarem estando mais em sintonia nos processos a serem feitos. Com a comunicação alinhada e bem coordenada é possível intensificar as diferentes percepções dos membros da equipe, e construir cada vez mais um ambiente com mais aceitação e com respeito os diferentes jeitos de pensar e diferentes opiniões.

De acordo Pinheiro (2005, p 11):

Não comunicar é impossível, porque mesmo não querendo estamos emitindo mensagens para outro. O silêncio diante de uma situação é uma comunicação. Outra

característica da comunicação é sua irreversibilidade. Uma vez que comunicamos algo não é possível voltar atrás. E ainda, a comunicação não se repete. Mesmo que se diga a mesma coisa, utilizando o mesmo espaço e palavras, ela não será nova pela segunda vez. Pois, emissores e receptores mudam a todo instante e carregam as mudanças sofridas que influenciam na forma de comunicar bem como na forma de compreender o que foi dito.

De acordo com Elfresh (2020) em sua publicação para La Universidad seminário, a comunicação é uma interação entre as pessoas, ela pode acontecer de natureza verbal e não-verbal, com intencionalidade de transmissão ou não, das duas formas ela pode influenciar as pessoas que estão na cobertura da transmissão da comunicação feita. A comunicação não é apenas aquela falada, ela tem muitas outras vertentes e todas elas devem estar alinhadas para que a equipe esteja alinhada para melhor busca das metas traçadas.

Conforme Chiavenato (2005) se comunicar é a ação de troca de informações entre indivíduos, transformando-a em uma informação fácil e comum para os demais indivíduos que a vão consumir. A troca de informações, ou seja, o ato de se comunicar constrói toda a base da nossa sociedade, todos os processos essenciais que dela existem.

## 2.2 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Segundo a Agência FSB de Comunicação Empresarial (2021) a comunicação empresarial é a disponibilização de informações de uma empresa com todo seu público, seja ele interno quanto externo. Essa é uma grande ferramenta para empresas que sabem desfrutar dela, auxiliar muito estratégias de comunicação para assim melhorar sua imagem e também melhoramento de metas e resultados.

De acordo Matos (2004, p. 109) a comunicação empresarial pode ser tratada como:

A relação da empresa com seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas destinados à intensificação do processo de comunicação e à difusão de informações sobre as suas atuações, resultados, missão, objetivos, metas, projetos, processos, normas, procedimentos, instruções de serviço etc.

Segundo Pimenta (2004) caracteriza comunicação empresarial como sendo o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. É uma atividade multidisciplinar que envolve métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, assessoria de imprensa, lobby, propaganda, promoções, pesquisa, endomarketing e marketing.

Cahen (2005) faz crer a toda a sociedade e opinião pública que a empresa além de desempenhar suas funções muito bem é também uma ótima empresa cidadã na região ou até mesmo país que está inserida, sendo em âmbito da saúde, da cultura, economia; etc. Concluindo

que um dos seus bens mais preciosos e sinônimo de sua força é seu público interno, seus funcionários.

Para Lacerda (2014) cuidar da comunicação externa já está materializado das empresas nos dias de hoje, mas são poucas as empresas que tratam a comunicação interna com um olhar mais cuidadoso e até certo ponto sensível, pois de fato a comunicação interna deve ser um ponto sempre trabalhado pela empresa e deve ser elevada como fato de grande importância, como de nível estratégico para alcançar as metas e objetivos organizacionais. Sem comunicação interna não existe comunicação organizacional de qualidade e efetiva.

### 2.3 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO

De acordo com Almeida (2013) a força da comunicação interna dentro das empresas é de fundamental importância e é um fato decisivo também, pois, tendo ela muito bem alinhada as empresas tem como resultado serem muito mais competitivas. Essa ferramenta pode ser usada também estrategicamente dentro do ambiente corporativo, realinhando e desenvolvendo cada vez mais colaboradores e o público interno da empresa.

Conforme Ramos (2012), com a chegada da democracia houve muitas mudanças em vários cenários organizacionais, exemplo disso é o aumento da concorrência tanto nas grandes quanto pequenas empresas, que tiveram que aprender a lidar com essa ameaça, buscando se alinhar em meio a tantos outros concorrentes que tal como eles buscaram um diferencial entre todos os demais.

E isso se tornou mais desafiador quando se insere no mundo globalizado, onde a informação chega de forma muito rápida em vários canais diferentes, observando esses pontos muitas empresas ficam presas ainda em comportamentos ‘modelo’ para a sociedade, quando de fato não é isso que acontece no dia-a-dia, privando a comunicação mais informal entre membros da equipe e muitas vezes, negando a oportunidade de expor ideias para melhoria de processos operacionais e melhorias de praticar para melhor convívio (RAMOS, 2012)

De acordo com Neiva (2018) a comunicação interna deve ser uma base muito forte e sólida dentro de uma empresa. O público interno da empresa é o seu microambiente, seja eles os fornecedores, prestadores de serviços, acionistas, contadores. Empresas que tem a comunicação interna bem alinhada conseguem colher muito mais resultados. O valor de uma empresa são os seus trabalhadores.

Segundo Tavares (2005), nos tempos atuais as empresas vêm passando por uma grande série de mudanças organizacionais, e esse novo contexto traz consigo várias novas etapas e

desafios as serem vencidos o que leva a empresa, junto com sua equipe de profissionais, a pensarem uma estratégia para esses novos desafios. Hoje na era da comunicação não satisfaz mais informações fragmentadas ou isoladas, mas sim uma informação organizacional mais cooperativa, conjunta que se cruza com as necessidades dos colaboradores de buscarem mais conhecimento para juntos ter não apenas um conhecimento maior da área de atuação, mas alavancar a produtividade individual e organizacional.

De acordo com Ramos (2012, p.42) um dos fatores da importância da comunicação interna estratégica:

A comunicação interna deve considerar que os vários públicos (funcionários) são multiplicadores de imagem da empresa, com influência junto aos consumidores, por isso ela assume um papel estratégico. Nesse sentido, a comunicação torna-se um instrumento aliado para o sucesso da empresa no mercado, particularmente se ficar distante dos modelos antigos, de caráter mecanicista e caracterizar-se pela transparência e clareza de objetivos.

De acordo com Tavares (2005) comunicação interna dentro das organizações é essencial para o bom funcionamento dos negócios, pois permite a troca de informações, ideias e técnicas de resolução de problemas, bem como o auxílio na tomada de decisões. Para que todos os membros da organização estejam alinhados e caminhem em direção ao mesmo objetivo, a comunicação interna deve ser clara, objetiva e eficaz.

## 2.4 LINGUAGEM VERBAL E NÃO VERBAL

**Linguagem verbal:** a comunicação verbal, bem como os aspectos socioculturais do ser humano, é externada psicofisicamente através da linguagem. Este é meio de expressar e comunicar ideias, interpretar e usufruir as produções culturais. (CASTRO, 2013)

**Linguagem não verbal:** utiliza signos visuais, como, por exemplo, os gestos, postura, ilustrações, placas, músicas. (BARBOSA, 2019). Linguagem não-verbal: as pessoas não se comunicam apenas por palavras. Os movimentos faciais e corporais, os gestos, os olhares, a entonação é também importante (SILVA, 2012).

Brink e Keske (2008) salientam que a comunicação verbal e a não verbal se completam deixando assim a informação mais compreensível e de mais fácil entendimento, as duas formas de se comunicar são validas mais unindo as duas temos mais validação na informação tornando mais fácil do comunicador comunica-la e mais fácil do receptor recebe-la.

## 2.5 LINGUAGEM FORMAL E INFORMAL

A comunicação formal: é a comunicação intercalada por meio dos canais de comunicação existentes no organograma da empresa. (SILVA, 2012). A comunicação formal é um fator importante na organização. Ela possui funções que vão desde ajuda na tomada de decisão, devido às informações relevantes, até a questão de controle de comportamento. (DUBRIN, 1996, p207)

A comunicação informal é costumeira entre funcionários do mesmo setor ou departamento, por ser de forma espontânea e por não ter modelos ou padrões preestabelecidos. Ela normalmente acontece com conversas aleatórias entre os funcionários em horários de almoço ou pausa. (SANTOS E OLIVEIRA, 2015)

## 2.6 PROBLEMAS PELA FALTA DE COMUNICAÇÃO

Quando há falta de comunicação entre os funcionários, isso leva a transtornos, quando acabam perdendo tempo pensando em soluções para reverter uma situação de informações falsas e falta de compreensão dos fatos podem acabar comprometendo tudo desde o início (SANTOS E OLIVEIRA, 2015).

Os conflitos estão se tornando mais graves à medida que a produtividade aumenta. Como resultado, as empresas têm ideias para melhorar as operações, motivar funcionários. Incluindo como motivar os funcionários reconhecendo seu valor e eficácia. (SANTOS E OLIVEIRA, 2015)

## 3 METODOLOGIA

O estudo trata do método indutivo, que se baseia na observação para que, em seguida, seja elaborada uma teoria. Devido a isso, ele é utilizado tanto na ciência quanto em verdades promíscuas, podendo levar a conclusões verdadeiras ou não verdadeiras. O método indutivo parte das observações particulares para chegar a conclusões gerais. A constância e a regularidade dos fenômenos geram generalizações que levam a leis gerais e universais (PANASIEWICZ E BAPTISTA, 2013).

A pesquisa sobre a comunicação interna em uma empresa localizada em Chapecó – SC tem como nível uma pesquisa descritiva tem como propósito a apresentação das particularidades de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de ligações entre os elementos, onde uma característica importante é a naturalidade de suas análises (SANTOS, 2015).

O delineamento foi através de estudo de campo, que Marconi e Lakatos (2010) que é desenvolvido a pesquisa e coleta de informações sobre um determinado problema onde se procura a resposta. O levantamento escolhido para a realização da pesquisa para identificar como é a comunicação interna em uma empresa de varejo em Chapecó – SC foi levantamento ou *survey*, sendo assim caracterizada como descritiva.

Referente ao delineamento da pesquisa a mesma é classificada como levantamento ou *survey*, que pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um questionário. (FONSECA, 2002).

O instrumento de coleta de dados para a pesquisa foi por meio de questionário com os funcionários e com a chefia imediata de uma empresa de varejo localizada em Chapecó - SC colocado o questionário foi desenvolvido através da ferramenta *Google Forms* que é um aplicativo de gerenciamento de dados, do qual é possível captar informações de forma rápida e segura com 17 questões fechadas. Esse instrumento foi disponibilizado entre os dias 01 e 15 de outubro de 2022 aos colaboradores da empresa de varejo localizada em Chapecó – SC. As formas de envios aconteceram pelo *WhatsApp*, *Telegram* e por E-mail disponibilizados pela gerência.

A definição da área de população, uma empresa de varejo localizada em Chapecó – SC tem participação no comercio de Chapecó há 60 anos tendo ao seu total de 25 funcionários, e para o seguinte estudo foi coletado um total de 15 amostras.

No caso desse estudo tem-se uma amostra não probabilística por conveniência, ou seja, a empresa foi escolhida com base na facilidade de acesso, disponibilidade, se justificando através de que não se tem cálculo para a amostra sendo conveniente para o pesquisador (FIGUEIREDO et al., 2014).

A interpretação dos dados é de cunho quantitativo, que tem por objetivo interpretar os sentidos das manifestações do ambiente social, comprimindo a distância entre indicador e indicado, entre os dados e a teoria, entre as ações e seu contexto (NEVES, 1996).

Estes métodos tiveram como finalidade e objetivo identificar se o modelo atual de comunicação interna e se seus meios de comunicação são uma alternativa eficiente para real o alcance dos objetivos e estratégias de gestão para comunicação interna.

#### **4 RESULTADOS**

O questionário utilizado neste estudo foi aplicado no mês de outubro de 2022. O mesmo foi respondido pelos profissionais de todas as áreas da empresa de varejo já descrita.

Os resultados adquiridos serão apresentados através de tabelas com a quantidade e percentual de pessoas pesquisadas. Em seguida serão descritos os dados obtidos e análise.

A Tabela 1 apresenta os resultados sobre o gênero dos pesquisados:

**Tabela 1: Gênero.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Feminino	11	73,3%
Masculino	4	26,7%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Dos pesquisados de acordo com a Tabela 1 acima podemos observar que se teve um total de 15 profissionais respondentes, sendo 11 do sexo feminino e 4 do sexo masculino. A maioria dos estudos na área verifica que a mulher no mercado de trabalho aumenta em quantidade, mas também muda de qualidade de ocupações, porque estão se inserindo em postos antigamente somente masculinos (PEREIRA; DOS SANTOS; BORGES, 2005).

Na Tabela 2, observa-se a faixa etária dos pesquisados.

**Tabela 2: Faixa Etária.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
15 a 25	4	26,7%
26 a 35	4	26,7%
36 a 45	4	26,7%
Mais de 46	3	20%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Na Tabela 2, as faixas etárias de 15 a 45 anos são as idades mais frequentes entre os pesquisados. Observa-se assim que na presente empresa existe várias gerações trabalhando juntas. As três gerações mais recentes, atuantes no mercado de trabalho (Baby Boomers, X e Y), possuem modos de agir e pensar diferentes, e seguem apenas parcialmente os preceitos da geração que os antecedeu. Conflitos no ambiente de trabalho são comuns, mas também existem infinitas oportunidades de complementaridade entre ideias e ações. (ANDRADE; MENDES; CORREA; ZAINÉ; OLIVEIRA, 2012). A Tabela 3 apresenta o tempo de empresa dos pesquisados:

**Tabela 3: Tempo de empresa**

tem pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
1 a 2 anos	5	33,3%

<b>2 a 3 anos</b>	2	13,3%
<b>4 a 5 anos</b>	2	13,3%
<b>6 a 7 anos</b>	2	13,3%
<b>7 a 8 anos</b>	0	0%
<b>Mais do que 8 anos</b>	4	26,7%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

De acordo com a pesquisa realizada, observa-se que a maior parte dos pesquisados 33,3% tem como tempo de empresa entre 1 e 2 anos, observando tem muita rotatividade.

De acordo com o Pomi (2005), a rotatividade resulta em diminuição da produtividade, da renda e da saúde organizacional, o que afeta o comprometimento e a motivação dos funcionários. A autora citada afirma que a relação entre rotatividade pessoal e maternidade

Controle administrativo sobre as atividades e comportamentos dos funcionários relacionados a fatores externos ou internos. Na Tabela 4 podemos perceber o fator escolaridade:

**Tabela 4: Escolaridade.**

<b>Item pesquisado</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Ensino Fundamental</b>	2	13,3%
<b>Ensino Médio</b>	6	40%
<b>Superior Completo</b>	3	20%
<b>Superior Incompleto</b>	3	20%
<b>Especialização</b>	1	6,7%
<b>Mestrado</b>	0	0,0%
<b>Doutorado</b>	0	0,0%
<b>Pós- Doutorado</b>	0	0,00%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

A maior frequência dos pesquisados, ou seja 40% deles tem como escolaridade o ensino fundamental completo, tendo como sequência 20% dos pesquisado que estão tanto com o ensino superior completo como com o superior incompleto. Na Tabela 5 observamos na opinião dos pesquisados em qual a importância de um sistema de comunicação interna:

**Tabela 5: Importância de um sistema de comunicação interna.**

<b>Item pesquisado</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Muito importante</b>	14	93,3%
<b>Importante</b>	1	6,7%
<b>Moderado</b>	0	0,0%
<b>As vezes importante</b>	0	0,0%
<b>Não é importante</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

De acordo com a Tabela 5, 93,3% dos pesquisados acreditam ser muito importante um sistema de comunicação interna. Segundo Dos Santos Lemes (2012) a comunicação interna é

de fato um novo conhecimento que possibilita novas experiências, troca de conhecimento e também canal essencial para troca de informações e para abertura de diálogo entre todos da equipe, assim também melhorando as relações entre os membros da equipe.

Na Tabela 6, verificamos com que frequência você usa o sistema de comunicação interna empresa.

**Tabela 6: Frequência com que se usa o sistema de comunicação interna da empresa.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Muito frequente	7	46,7% %
Frequentemente	6	40%
Ocasionalmente	1	6,7%
Raramente	1	6,7%
Nunca	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Observa-se que os pesquisados 46,7% deles usam com muita frequência os sistemas de comunicação interna da empresa. 40% já usam frequentemente os sistemas de comunicação, e sua minoria 6,7% usam ocasionalmente o sistema de comunicação interna.

De acordo com Santos e Oliveira (2015) a comunicação faz parte do dia a dia das pessoas, ela está em todos os lugares. Existem diversas formas de comunicação para diversos tipos de situação. Os veículos de comunicação servem para divulgar as notícias e estão espalhados por vários meios de comunicação. No mundo empresarial, com a chegada da globalização os instrumentos de comunicação interna tornaram a informação mais rápida e de muito mais fácil acesso para todos os funcionários, e deve se dizer que mais segura também conseguindo direcionar informações para seus respectivos donos.

A Tabela 7 apresenta dados sobre a existência de um diálogo aberto entre os colegas de trabalho independente do cargo que ocupam.

**Tabela 7: Existência de diálogo aberto entre os colegas de trabalho independente do cargo que ocupam.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Concordo totalmente	6	40%
Concordo	7	46,7%
Não estou decidido	0	0,0%
Discordo	2	13,3%
Discordo totalmente	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Verifica-se na Tabela 7 que 46,7% concorda sobre a existência de um diálogo/conversa aberta entre você e seus colegas de trabalho independente do setor. Já 40% dos pesquisados

concordam totalmente sobre essa conversa aberta entre os membros da equipe, e 13,3% discorda.

De acordo com Cahen (2005), a comunicação é um processo muito delicado no qual se deve ter muita atenção e cuidado ao utilizá-lo, pois pode resultar em uma reação totalmente contrária àquela que se espera. Esse cuidado é necessário visto que dentro do processo de comunicação existem várias falhas e interpretações erradas, deve-se levar em consideração que compreender o outro exige uma percepção de sentimentos que envolve a preocupação em transmitir a ideia adequada sobre certos assuntos. Vai muito além de simplesmente falar, comunicar-se é também saber ouvir.

Na Tabela 8, observa-se a existência de uma preocupação em oferecer acesso às informações para que cada um possa desempenhar suas tarefas com eficiência.

**Tabela 8: Oferece-se acesso às informações para que se possa desempenhar as tarefas com eficiência.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Concordo totalmente	3	20%
Concordo	5	33,3%
Não estou decidido	5	33,3%
Discordo	1	6,7%
Discordo totalmente	1	6,7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Observa-se que 33,3% dos pesquisados concorda, e outros 33,3% não está decidido a respeito de que se existe uma preocupação da empresa em oferecer acesso às informações para o colaborador possam desempenhar suas tarefas diárias.

De acordo Silva (2012) é de extrema importância que as pessoas que trabalham com operações sejam desenvolvidas de tempos em tempos, pois ao longo do tempo as operações podem se tornar mais complexas e mais informatizadas, o treinamento para desenvolvimento dessas é imprescindível para que no futuro não se tornem descartáveis.

Além disso, a gestão de pessoas deve ser estruturada de maneira a considerar o desenvolvimento profissional de cada um, de forma a garantir que todos estejam sempre em evolução e se mantenham competitivos no mercado.

Na Tabela 9, tem-se a respostas dos pesquisados sobre se os meios empregados pela empresa para a comunicação interna têm se demonstrado eficazes e adequados.

**Tabela 9: Os meios empregados pela empresa para a comunicação interna têm se demonstrado eficazes e adequados.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Concordo totalmente	3	20%

<b>Concordo</b>	6	40%
<b>Não estou decidido</b>	3	20%
<b>Discordo</b>	3	20%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Na Tabela 9, a maioria do pesquisados, sendo 40% deles, responde que concorda com os meios empregados pela empresa para a comunicação interna. De acordo com o Brasil Escola (2012) a comunicação interna é essencial para o bom funcionamento de uma empresa e melhora na produtividade dos colaboradores. O papel da comunicação envolve querer, planejar e criar objetivos para alcançar o êxito desejado. Ela compreende uma série de ferramentas que visam manter todos os colaboradores a par do que está acontecendo na empresa, sua missão, visão e valores, planos estratégicos, ações táticas e procedimentos operacionais.

Na Tabela 10, os pesquisados avaliam se os meios empregados pelos supervisores para a comunicação interna têm se mostrado eficazes e adequados.

**Tabela 10: Os meios empregados pelos supervisores para a comunicação interna têm se demonstrado eficazes e adequados.**

<b>Item pesquisado</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Concordo totalmente</b>	2	13,3%
<b>Concordo</b>	9	60%
<b>Não estou decidido</b>	2	13,3%
<b>Discordo</b>	2	13,3%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Entre os principais problemas que podem acontecer pela falta de comunicação na liderança, existem dois que merecem muita atenção porque impactam toda a equipe. O líder que fala sem segurança não transmite a confiança necessária para quem está ouvindo - e uma equipe que não confia no próprio líder se sente perdida. E isso impacta diretamente o clima da equipe.

Martins (2005) afirma que um líder, para tornar-se uma pessoa assertiva, precisa inicialmente se fortalecer, demonstrando atitudes com base no comportamento assertivo, pois, sem elas, o mesmo não conseguirá desenvolver uma comunicação assertiva.

Na Tabela 11, os pesquisados respondem sobre a comunicação interpessoal dos membros do seu setor, se tem acontecido de modo a satisfazer a empresa.

**Tabela 11: A comunicação interpessoal dos membros do seu setor tem acontecido de modo a satisfazer a empresa.**

<b>Item pesquisado</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Concordo totalmente</b>	2	13,3%

<b>Concordo</b>	9	60%
<b>Não estou decidido</b>	2	13,3%
<b>Discordo</b>	2	13,3%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

De acordo com a Tabela 11, 60% dos respondentes concorda que a comunicação interpessoal entre os membros do setor ocorre de forma satisfatória. O relacionamento interpessoal para o ambiente de trabalho é para a saúde dos relacionamentos com os colegas de trabalho é uma ferramenta excelente no qual todas as empresas deveriam trabalhar melhor essa pauta. Na Tabela 12, os pesquisados respondem sobre o tempo de resposta na comunicação com sua chefia imediata é satisfatória.

**Tabela 12: O tempo de resposta na comunicação com sua chefia imediata é satisfatória.**

<b>Item pesquisado</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Concordo totalmente</b>	1	6,7%
<b>Concordo</b>	10	66,7%
<b>Não estou decidido</b>	3	20%
<b>Discordo</b>	1	6,7%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0,0%
<b>Nunca</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Observa-se na Tabela 12, que dentre os pesquisados 66,7% concordam que sim, o tempo de resposta na comunicação com sua chefia imediata é satisfatória, seguida por 20% deles afirmando que não está decidido.

Nesse contexto, para adotar uma postura assertiva, o líder precisa ter em mente a dinâmica do poder, ou seja, o poder que o outro detém para agir ou não agir. Isso também envolve a necessidade de exercer autocontrole, de modo a permanecer calmo durante uma discussão e se expressar de maneira clara e objetiva. Assim, ele pode afirmar sua posição e se defender sem recorrer a ataques diretos contra os outros (MARTINS, 2005).

Na Tabela 13, os pesquisados respondem sua opinião sobre sua chefia imediata, se esta está sempre aberta para comunicação.

**Tabela 13: Na sua opinião, sua chefia imediata está sempre aberta para comunicação?**

<b>Item pesquisado</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Muito frequente</b>	5	33,3%
<b>Frequentemente</b>	8	53,3%
<b>Ocasionalmente</b>	1	6,7%
<b>Raramente</b>	1	6,7%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0,0%
<b>Nunca</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

A Tabela 13, mostra que 53,3% dos pesquisados acreditam que frequentemente sua chefia imediata está sempre aberta para a comunicação, seguido por 33,3% que acreditam que sua chefia imediata está muito frequente aberta para a comunicação.

Para Martins (2005) A interação é um método que se dá através do compartilhamento de experiências, das relações interpessoais, que é a interação entre duas ou mais pessoas, e da interação com os grupos, que é a interação entre duas ou mais pessoas, que dividem uma mesma ideia, um objetivo comum, e que estão ligadas por um laço de amizade, de amor, de carinho, de consideração, de companheirismo, de respeito, de confiança e de cumplicidade

A Tabela 14, apresenta se os pesquisados solicitam Feedback aos seus colegas e gestores.

**Tabela 14: Você sempre solicita *feedback* para os seus colegas e gestores?**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Muito frequente	1	6,7%
Frequentemente	5	33,3%
Ocasionalmente	3	20%
Raramente	3	20%
Discordo totalmente	0	0,0%
Nunca	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Na Tabela 14, 33,3% dos pesquisados solicita frequentemente *feedback* para seus colegas e gestores, seguido por 20% que ocasionalmente, raramente e nunca pedem *feedback*.

Para Moreira (2009), não há desenvolvimento sem *feedback*, e ele é considerado uma arte. É importante adquirir alguma habilidade para promover o *feedback*, porque ele está presente em todos os momentos da nossa vida, não só nas questões profissionais.

Na Tabela 15, observa-se se os gestores ou líderes possuem a cultura de dar e receber *feedback*.

**Tabela 15: Os gestores ou líderes tem a cultura de dar e receber *feedback*?**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
Muito frequente	2	13,3%
Frequentemente	5	33,4%
Ocasionalmente	4	26,7%
Raramente	4	26,7%
Discordo totalmente	0	0,0%
Nunca	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Na Tabela 15, 33,4% dos pesquisados respondentes acreditam que seus gestores ou líderes frequentemente tem a cultura de dar e receber *feedback*, seguindo por 26,7% dos pesquisados que acreditam que seus gestores e líderes ocasionalmente e raramente tem essa cultura de dar e receber *feedback*.

A Tabela 16, apresenta se os pesquisados acreditam que *feedback* é uma ferramenta ótima para a melhoria pessoal.

**Tabela 16: O feedback é uma ferramenta ótima para melhoria pessoal.**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
<b>Concordo totalmente</b>	5	33,3%
<b>Concordo</b>	8	53,3%
<b>Não estou decidido</b>	2	13,3%
<b>Discordo</b>	0	0,0%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Na Tabela 16, 53,3% dos pesquisados concordam que o *feedback* é sim uma ferramenta para melhoria pessoal, segundo por 33,3% dos pesquisados que concordam totalmente. Para Moreira (2009) “não há desenvolvimento sem *feedback*”. No entanto, considera a prática do feedback uma arte, por isso precisa ser planejado e aprendido.

Na Tabela 17, os pesquisados avaliam a comunicação interna na empresa.

**Tabela 17: Como você avalia a comunicação interna na empresa?**

Item pesquisado	Quantidade	Percentual (%)
<b>Muito ruim</b>	2	13,3%
<b>Ruim</b>	0	0,0%
<b>Regular</b>	10	66,7%
<b>Bom</b>	2	13,3%
<b>Muito Bom</b>	1	6,7%
<b>Total</b>	15	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Na Tabela 17, 66,7% avaliam a comunicação interna na empresa como regular, seguido por 13,3% dos pesquisados que responderam ser muito ruim e bom.

De acordo com De Melo Peixoto (2002) a comunicação interna é um fator essencial para o sucesso de uma empresa, se usada de forma correta consegue trazer muitos benefícios para equipe como para com a empresa e metas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou apresentar a importância da comunicação interna em uma empresa de varejo de Chapecó – SC. O projeto surgiu da necessidade de resposta da questão

problema do estudo: De que forma acontece a comunicação interna em uma empresa do varejo localizada em Chapecó – SC?

Na pesquisa bibliográfica buscou-se apresentar autores e conceitos que contribuíssem para o com os conhecimentos gerais principais para a comunicação interna. O objetivo geral do estudo é identificar se o modelo atual de comunicação interna e se seus meios de comunicação são uma alternativa eficiente para real o alcance dos objetivos e estratégias de gestão para comunicação interna em uma empresa do varejo localizada em Chapecó – SC

Para alcançar esse objetivo, a metodologia foi categorizada como método indutivo. A pesquisa foi definida como descritiva, com o delineamento do estudo de campo. O instrumento utilizado foi um questionário, sendo a amostra composta pelos colaboradores de uma empresa de varejo localizada em Chapecó - SC. Quanto à técnica de análise e interpretação, ela se caracteriza como quantitativa

As principais constatações desse estudo foram referentes à comunicação interna e sua importância dentro da empresa mais ainda quando usada de forma estratégica para que além de melhorar o desempenho da equipe, melhora também o relacionamento entre os mesmos. De acordo com os dados coletados, a comunicação interna dentro da empresa em questão encontra-se regular, ou seja, infere-se que poderia melhorar.

Como proposta para futuros trabalhos, sugere-se aumentar a amostra para assim ter uma visão mais completa e dinâmica sobre a comunicação interna dentro da empresa, com todos os funcionários.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luís António Santos. A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. *Exedra: Revista Científica*, n. 8, p. 91-103, 2013.

ANDRADE, Sanete Irani de; MENDES, Patricia; CORREA, Dalila Alves; ZAIME, Mariselma Ferreira; OLIVEIRA, Angela Trimer de. Conflito de Gerações no Ambiente de Trabalho em Empresa Pública. ., [S. l.], p. 12, 17 jan. 2012. Disponível em: [http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/waleska\\_Rosangela\\_Danielle321.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/waleska_Rosangela_Danielle321.pdf). Acesso em: 17 nov. 2022.

ARAÚJO, Os Desafios e Dificuldades na Gestão da Comunicação Organizacional Interna: Um estudo bibliográfico, 2017

BARBOSA, Elson. LINGUAGEM VERBAL E NÃO VERBAL. *Educa+brasil*, [S. l.], p. 1, 7 jul. 2019. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/enem/lingua-portuguesa/linguagem-verbal-e-nao-verbal>. Acesso em: 20 nov. 2022.

BIRCK, Vera; KESKE, H. A voz do corpo: a comunicação não-verbal e as relações Interpessoais. In: Anais do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2008. p. 2-6.

Brasil Escola. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA COMUNICAÇÃO E MARKETING Conceitos de comunicação. ., [S. l.], p. 1, 7 fev. 2012. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/comunicacao-marketing/a-importancia-comunicacao-interna-como-ferramenta-estrategica.htm>. Acesso em: 20 nov. 2022.

CAHEN, Roger. **Comunicação Empresarial**. 10ª ed. Rio de Janeiro: Beste Seller, 2005. **COMUNICAÇÃO E CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**. Brasil: Exedra, 10 fev. 2014. Mensal. Luís Antônio Santos Almeida. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4729802>. Acesso em: 24 jun. 2022.

CASTRO, Isa Leão. Linguagem verbal e não verbal: o ensino de Língua Portuguesa. Faculdade Almeida Rodrigues, Rio Verde, 2013.

CZAJKOWSKI, Adriana. **Construindo relacionamentos no contexto organizacional [livro eletrônico]** /Adriana Czajkowski, Rodrigo Muller, Vandeleia Stece de Oliveira. Curitiba: Intersaberes, 2020

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia completo para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. 5ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DOS SANTOS LEMES, PRISCILA. **A IMPORTANCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES E SUAS FERRAMENTAS**. 2012. Artigo (Administração) - Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA, [S. l.], 2012. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0911261102.pdf>. Acesso em: 7 nov. 2022.

DE MELO PEIXOTO, Pablo. **COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL: INSTRUMENTO DE ENDOMARKETING (UM ESTUDO DE CASO)**. 2002. Estudo de caso (Comunicação Social) - Experimental da Faculdade de Comunicação Social da UFJF, [S. l.], 2002. Disponível em: <https://grupounibra.com/uploads/repositorio/admin-tcc-6.pdf>. Acesso em: 7 nov. 2022.

DUBRIN, Andrew J. Princípios de Administração. 4 ed. Rio de Janeiro: LCT, 2001.

ELFRESH, Magister Yajaira Mc. **COMUNICACIÓN SOCIAL: EL PODER DE LA PALABRA: ...** 2020. .. Disponível em: <https://launiversidad.up.ac.pa/node/1509#:~:text=Seg%C3%BAAn%20los%20autores%2C%20Antonio%20Hern%C3%A1ndez,la%20cobertura%20de%20dicha%20emisi%C3%B3n%E2%80%9D..> Acesso em: 26 jun. 2022.

FIGUEIREDO, A. M. B. et al. Pesquisa científica e trabalhos acadêmicos. 2 ed. Chapecó: Ueff, 2014.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC. Apostila. 2002.

FSB COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL (Brasil) (org.). **Comunicação empresarial: Entenda o que é qual sua importância.** 2021. Disponível em: <https://www.fsb.com.br/hub-fsb/comunicacao-empresarial-o-que-e-para-que-serve-e-qual-e-a-sua-importancia/#:~:text=A%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20empresarial%20%C3%A9%20rela%C3%A7%C3%A3o,empresa%20e%20os%20resultados%20obtidos..> Acesso em: 24 jun. 2022

RUÃO, Teresa; KUNSCH, Margarida. A Comunicação Organizacional e Estratégica. **Comunicação e Sociedade**, Universidade de São Paulo, Brasil, v. 26, p. 1, 11 jun. 2014. Disponível em: <https://revistacomsoc.pt/index.php/revistacomsoc/article/view/1142/1124>. Acesso em: 15 nov. 2022.

LACERDA, Luiza Noman de. **Comunicação interna: por onde começar? Um Guia Reflexivo para organizações públicas:** um guia reflexivo para organizações públicas. 2014. 65 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Organizacional, Universidade de Brasília, Brasília, 2014. Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/9403/1/2014\\_LuizaNomanDeLacerda.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/9403/1/2014_LuizaNomanDeLacerda.pdf). Acesso em: 25 jun. 2022.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação sem complicação como simplificar a prática da comunicação nas empresas.** 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 180 p. v. 1.

MARTINS, V. Seja assertivo! Como ser direto, objetivo e fazer o que tem de ser feito – como construir relacionamentos saudáveis usando a assertividade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.

MANSI, Viviane Regina. **COMUNICAÇÃO, DIÁLOGO E COMPREENSÃO NAS ORGANIZAÇÕES.** 2014. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Faculdade Cásper Líbero, [S. l.], 2014. Disponível em: <https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2014/12/VIVIANE-REGINA-MANSI.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MOREIRA, Bernardo Leite. Dicas de feedback: a ferramenta essencial da liderança. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

NEIVA, Filipa. **Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna**: organizational communication: the importance of internal communication. 2012. 13 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas., Brasil, 2018. Disponível em: [https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462\\_33\\_4/4911](https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_4/4911). Acesso em: 24 jun. 2022.

PEREIRA, Rosangela Saldanha; DOS SANTOS, Danielle Almeida; BORGES, Waleska. A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO. **Jornal internacional das policas publicas**, [S. l.], p. 8, 26 ago. 2005. Disponível em: [http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/waleska\\_Rosangela\\_Danielle321.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos2/waleska_Rosangela_Danielle321.pdf). Acesso em: 16 nov. 2022.

PANASIEWICZ, Roberlei; BAPTISTA, Paulo. A CIÊNCIA E SEUS MÉTODOS. **OS DIVERSOS MÉTODOS DE PESQUISA A RELAÇÃO ENTRE TEMA, PROBLEMA E MÉTODO DE PESQUISA**, [S. l.], p. 9, 1 fev. 2013. Disponível em: [http://ppg.fumec.br/ecc/wp-content/uploads/2016/12/MethodCientifica\\_02.pdf](http://ppg.fumec.br/ecc/wp-content/uploads/2016/12/MethodCientifica_02.pdf). Acesso em: 16 nov. 2022.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. 4. ed. Campinas: Alínea, 2004.

PINHEIRO, DAÍSE CRISTINA DE SÁ. **O PAPEL DO PLANO DE COMUNICAÇÃO PREVENTIVO EM MOMENTO DE CRISE NA ORGANIZAÇÃO**. 2005. TRABALHO DE GRADUAÇÃO (Graduação, Curso de Graduação em Comunicação Social) - UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS FACULDADE DE COMUNICAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA, [S. l.], 2005. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/bitstream/ri/4451/5/TCCG%20-%20Jornalismo%20-%20Da%20C3%ADse%20Cristina%20de%20S%20C3%A1%20Pinheiro.pdf>. Acesso em: 2 maio 2022.

POMI, Eugenia Maria. A importância da gestão do turnover. 2005. Disponível em: <[http://www.rh.com.br/Portal/Relacao\\_Trabalhista/Entrevista/3998/a-importancia-da-gestaodoturnover.html](http://www.rh.com.br/Portal/Relacao_Trabalhista/Entrevista/3998/a-importancia-da-gestaodoturnover.html)> Acesso em: 11 out. 2022.

RAMOS, Juliana Aparecida. **COMUNICAÇÃO INTERNA E DIALÓGICA: UMA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA**. 2012. 342 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Comunicação Social, Programa de Pós Graduação em Comunicação Social, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2012. Cap. 1. Disponível em: <http://tede.metodista.br/jspui/bitstream/tede/630/1/Juliana%20Aparecida%20Ramos%20.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2022.

SILVA, Vanessa Cristina. **A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**: a importância da comunicação nas organizações. 2012. 41 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Instituto Municipal de Ensino de Assis – Imesa., Assis, 2012. Cap. 1. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0811260732.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2022.

SANTOS, Luciane Pereira dos; OLIVEIRA, Mairê Bernardes. **A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA ORGANIZAÇÃO**. 2015.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 8 ed. Lamparina. 2015.

TAVARES, Rosalina Semedo de Andrade. **A Importância Da Comunicação Interna Para o Desenvolvimento do Comprometimento Organizacional : Um Estudo de Caso em Empresa Brasileira**. 2005. 211 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-24092007-161930/publico/DissertRosalinatavares.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2022.