



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

AMANDA ALMEIDA SILVA
RAYSSA SANTOS DA ROCHA

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA ENTRE O SUBORDINADO E
SUPERIOR: ESTUDO DE CASO NA TOYOTA**

PORTO VELHO
2024

**AMANDA ALMEIDA SILVA
RAYSSA SANTOS DA ROCHA**

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA ENTRE O SUBORDINADO E
SUPERIORES: ESTUDO DE CASO NA TOYOTA**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: Prof^ª. Esp. Gliciene Quintão Coimbra

PORTO VELHO

2024

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Silva, Amanda Almeida.

A importância da comunicação interna entre o subordinado e superior: estudo de caso na Toyota / Amanda Almeida Silva, Rayssa Santos da Rocha, Porto Velho-RO, 2024.
28 f.

Orientador(a): Prof^a. Esp. Gliciene Quintão Coimbra.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho-RO, 2024.

1. Comunicação Interna. 2. Colaborador. 3. Organização. I. Rocha, Rayssa Santos da. II. Coimbra, Gliciene Quintão (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Celia Reis Sales, CRB-CRB11/955 (Campus Porto Velho Zona Norte)

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer primeiramente a Jeová que nos presenteou com sabedoria, entendimento, paciência e pelas lutas. Agradecemos imensamente os nossos familiares que sempre nos apoiaram e tiveram paciência com nossos estresses e ansiedade.

Queremos agradecer aos nossos orientadores e professores. Sem a ajuda deles, este trabalho não teria sido possível. Eles nos guiaram, deram conselhos preciosos e nos apoiaram o tempo todo. Agradecemos de coração por todo o apoio e inspiração que nos proporcionaram.

Queremos expressar nossa gratidão a todos os participantes que dedicaram tempo para responder ao questionário. Suas perspectivas e experiências foram cruciais para ampliar e aprofundar nossa compreensão sobre o tema deste trabalho.

A todos que participaram, direta ou indiretamente do desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, enriquecendo o nosso processo de aprendizado.

Tudo aquilo que o homem ignora, não existe para ele. Por isso o universo de cada um, se resume no tamanho de seu saber”

- Albert Einstein

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1. COMUNICAÇÃO.....	12
2.2. PROCESSO DA COMUNICAÇÃO	13
2.3. MEIOS DE COMUNICAÇÃO	15
2.4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	16
2.5. COMUNICAÇÃO INTERNA.....	18
3. METODOLOGIA	20
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	21
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA E/OU SOCIAL.....	27
REFERÊNCIAS	28

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo do processo de comunicação.....	14
Figura 2- Hierarquia da riqueza do canal	16

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Cargos na empresa	22
Gráfico 2 - Você compreende as informações que recebe?	22
Gráfico 3 - As formas de comunicação existente na empresa são suficientes para o processo de comunicação entre os setores?	23
Gráfico 4 - Os gerentes tendem a ouvir os feedbacks dos funcionários?	24
Gráfico 5 - Você acha que a comunicação traz grandes mudanças onde você trabalha?	26

RESUMO

Este estudo busca contribuir para a compreensão de como uma comunicação organizacional eficaz pode impactar positivamente a comunicação interna, resultando em um ambiente de trabalho mais colaborativo, engajado e produtivo. Além disso, os resultados obtidos poderão fornecer insights valiosos para gestores e profissionais de comunicação sobre a importância de investir em estratégias de comunicação que promovam o alinhamento e a transparência dentro das organizações. O trabalho será dividido em diferentes seções, começando por uma revisão teórica sobre os conceitos de comunicação organizacional, comunicação interna e os meios de comunicação utilizados no contexto empresarial. Em seguida, será apresentada a metodologia utilizada no estudo de caso, seguida pelos resultados e discussão. Por fim, serão apresentadas as conclusões e recomendações para futuras pesquisas na área.

Palavras-chave: Comunicação Interna, Colaborador e Organização.

ABSTRACT

This study aims to contribute to the understanding of how effective organizational communication can positively impact internal communication, resulting in a more collaborative, engaged, and productive work environment. Additionally, the obtained results may provide valuable insights for managers and communication professionals on the importance of investing in communication strategies that promote alignment and transparency within organizations. The work will be divided into different sections, starting with a theoretical review of the concepts of organizational communication, internal communication, and the communication channels used in the business context. Next, the methodology used in the case study will be presented, followed by the results and discussion. Finally, conclusions and recommendations for future research in the field will be provided.

Keywords: Internal Communication, Employee, and rganization.

1. INTRODUÇÃO

De acordo como o site Brasil Escola (2020, a importância da comunicação interna como ferramenta estratégica.) A competitividade entre organizações em ambientes voláteis exige agilidade e estratégias diferenciadas. A ênfase na qualidade e eficiência dos processos reflete diretamente na oferta de produtos e serviços, determinando a sobrevivência no mercado.

Para que o mercado sobreviva, é necessário ter uma boa comunicação para evitar erros que possam interferir na realização de seus objetivos. Em uma pesquisa recente realizada pela Ama Enterprise, cerca de 40% dos trabalhadores disseram que se sentem excluídos e não sabem o que está acontecendo nas empresas. Apenas 9% relataram saber o que está acontecendo na maioria das vezes.

Segundo Daft (2018, p. 600) a comunicação é como um processo pelo qual a informação é trocada e compreendida por duas ou mais pessoas, geralmente com a intenção de influenciar ou motivar o comportamento”. Desta forma a definição de comunicação por Daft destaca sua natureza dinâmica na troca e compreensão de informações para influenciar comportamentos.

Atualmente, destaca uma pressão maior na necessidade de fortalecer relações, ou seja, tem uma busca maior por conhecimento, principalmente, como isso influencia a estrutura organizacional que são por meio dos objetivos alcançados pela empresa, resolvendo problemas e evitando conflitos entre pessoas na organização.

Segundo o Nassar (2005, p. 47), os gestores “são os principais responsáveis da boa comunicação interna, os líderes responsáveis pelo pensamento estratégico que leva a organização a crescer e desenvolver-se.” Isso significa que eles devem facilitar a troca de informações, ideias e feedback entre os membros da organização, contribuindo para um ambiente de trabalho saudável.

De acordo com Daft (2018, p. 599.) Os gestores usam diferentes métodos para se comunicar, dependendo da finalidade da comunicação e do público-alvo. Após resultados de vendas decepcionantes, Virginia Rometty, ceo da Ibm, publicou um vídeo no website interno da empresa para informar a centenas de milhares de funcionários em 170 países que a empresa deveria se mover mais rápido e melhorar

a forma como os clientes ficam sabendo sobre o valor que a lbm pode representar para eles.

Bateman (1998, p. 403) afirma que mensagem é a formulação concreta do pensamento ou da ideia enviados para o funcionário, e o canal é a forma pela qual a mensagem é enviada. O funcionário decodifica os símbolos para interpretar o significado da mensagem. Eventualmente, codificação e decodificação podem causar erros de comunicação. Os problemas de decodificação surgem quando o receptor não escuta com cuidado ou lê depressa demais, deixando de perceber um ponto.

Entretanto, indaga-se a seguinte questão: como a comunicação influencia no sistema organizacional da empresa?

Para tanto, foram delineados os seguintes objetivos específicos: identificar as principais falhas no processo de comunicação empresarial; avaliar o papel da liderança e da alta administração na promoção de uma cultura de comunicação aberta e transparente; identificar estratégias de lideranças que incentivam a participação dos funcionários e identificar os principais canais de comunicação.

Ao final conclui-se que os objetivos são entendidos e a pergunta resta respondida com a confirmação da hipótese, indicando que se faz necessário conhecer os canais de comunicações e como eles influenciam.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para que sejam abordados os aspectos aos quais esse se propõe, se faz necessário, primeiramente, realizar uma pesquisa acerca da importância da comunicação como papel fundamental nas organizações, influenciando a cultura, o desempenho e as relações interpessoais.

2.1. COMUNICAÇÃO

O termo comunicação é originário do latim *communicare*, que significa “tornar comum”, “partilhar”, “repartir”, “associar”, “trocar opiniões”, “conferenciar”. Comunicar implica em participação (*communicatio* tem o sentido de “participação”), interação, troca de mensagens, emissão ou recebimento de informações (LIMA, 2012 apud MATOS, 2009).

Seguindo a mesma linha, mas pela análise do autor Melo (2009), no qual propõe que a comunicação é como um processo de troca de informações entre duas ou mais pessoas. Ela assume um papel fundamental na absorção e divulgação de novos paradigmas, contribuindo como uma ferramenta estratégica.

Desta forma, a comunicação está ligada ao ato de expressar os seus sentimentos, pensamentos, obter respostas e partilhar conhecimentos, ou seja, é a troca de informação entre dois ou mais indivíduos que buscam compartilhar conhecimentos, ideias, entre outros. De acordo com o entendimento dos autores:

Nós vivenciamos a comunicação como uma atividade. É algo que fazemos, algo que produzimos e, ainda, algo que trabalhamos quando recebemos ou transmitimos uma mensagem. Neste sentido a comunicação não é algo apenas sobre a fala, mas sobre o falar e o ouvir. Não é como uma fotografia, mas sim como o fotografar e, ao mesmo tempo, ver o fotógrafo, participando do ato. (DIMBLEBY e BURTON, 1990, p. 19)

Nesse contexto, a comunicação desempenha um papel fundamental no crescimento das sociedades, promovendo uma troca enriquecedora de conhecimentos. Compreende-se que a comunicação vai além de ser simplesmente um ato de transmitir informações; ela é um veículo que carrega consigo a riqueza cultural, os valores e a mútua compreensão, quando estas estão bem ordenadas e alinhadas aos objetivos da organização.

Portanto, este referencial abordará a temática das comunicações internas nas organizações. No entanto, inicialmente, é necessário apresentar os elementos e os principais mecanismos do processo de comunicação que serão examinados por esta pesquisa.

2.2. PROCESSO DA COMUNICAÇÃO

O processo de comunicação consegue evidenciar um processo que várias pessoas desconhecem, atualmente não sabem o que é, de fato, um receptor e um emissor dentro de seus lugares de trabalho, havendo assim uma falta de conhecimento sobre os canais de comunicação. Já se perguntou o que de fato é um receptor e um emissor? Bem, uma explicação rápida e simples seria: o emissor é a pessoa que codifica a ideia, selecionando o símbolo com o qual compor uma mensagem. Já o receptor seria a pessoa que decodifica os símbolos para interpretar o significado da mensagem

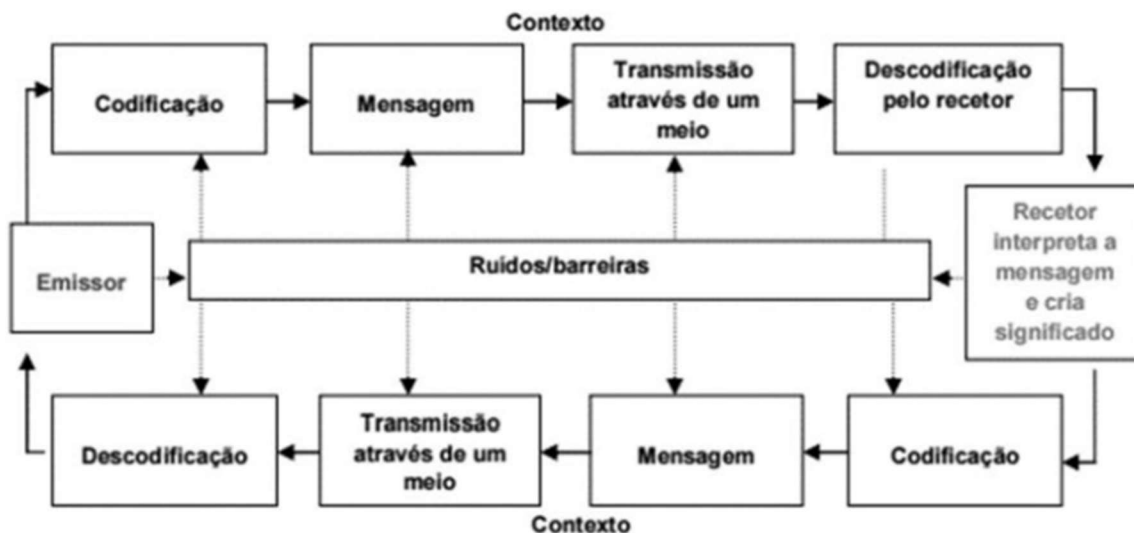
Com base no site FourWeekMBA, codificar e decodificar a comunicação interna em empresas é essencial para garantir que as mensagens sejam transmitidas com clareza e compreensão. A codificação envolve transformar informações em um formato adequado para transmissão, enquanto a decodificação é o processo de interpretar e entender essas informações recebidas. Essa prática ajuda a evitar mal-entendidos e promove uma comunicação eficaz entre os membros da equipe, contribuindo para um ambiente de trabalho mais produtivo e colaborativo.

A comunicação sempre terá como objetivo a transmissão de uma mensagem, desta forma Chiavenato (2005, p. 318):

O ponto de partida do processo de comunicação é um propósito na forma de mensagem a ser transmitida. A mensagem tem um fluxo que vai de uma fonte (o emissor) para um receptor. Para tanto, a mensagem é codificada (convertida em um formato simbólico) e transmitida por meio de uma mídia (canal) até o receptor, que traduz (codifica) a mensagem para o receptor. O resultado é a transferência de significado de uma pessoa para outra.

Como já explicado acima, vemos uma forma excelente de uma boa comunicação. Mas por que ainda existem tantos erros na comunicação empresarial? Uma resposta simples é a falta de conhecimento sobre a real comunicação, o que cria ruídos quando se traduz o significado dos símbolos (mensagem passada). Como é mostrado na imagem abaixo:

Figura 1 - Modelo do processo de comunicação



Fonte: (Rego, 2010, p. 54)

Desta forma, os canais utilizados são também diversos, os métodos de comunicação no mundo empresarial podem ser agrupados em três rubricas, aos quais os gestores devem decidir qual o método de informação a ser utilizado e conhecer as suas vantagens e limitações para que não existam falhas de comunicação” (Cavalcante, S. 2008).

Muitos gestores não cobram o que realmente precisa ser cobrado dos funcionários, esperando que, com o tempo, eles se conscientizem do que realmente deve ser feito em seus cargos. No entanto, o que realmente acontece é que os funcionários se acomodam na forma como estão.

Segundo o SEBRAE (2023), cobrar dos colaboradores pode ser uma tarefa desafiadora para muitos líderes, uma vez que nem sempre é fácil encontrar o equilíbrio entre ser firme e assertivo sem ser autoritário ou desrespeitoso. Além disso, muitas vezes, o líder pode sentir-se desconfortável em cobrar porque pode temer uma reação negativa do colaborador, ou recear prejudicar a relação de confiança que tem com ele.

Já se perguntou onde está a falta de comunicação do que foi citado acima? Nessa situação, um bom gestor teria que dedicar um pouco de seu tempo para cada funcionário, por pelo menos uns vinte minutos, para que realmente possa ser

transmitido o que se deve fazer em seu posto atual. Isso envolve mostrar as várias formas de exercer a função e apontar onde há falhas.

No entanto, o que realmente acontece? Geralmente, os gerentes, por terem dias corridos, acabam não acompanhando de perto o desempenho de cada funcionário em suas respectivas funções, permitindo que eles atuem da forma que acham melhor e mais fácil. Assim, os gerentes só param para escutar quando os clientes dão feedback sobre o atendimento do funcionário em sua função. Isso faz com que os superiores vejam que os funcionários não têm mais solução, resultando na decisão de dispensá-los. Contratam, então, novas pessoas que, novamente, exercerão a função corretamente apenas durante os três meses de experiência.

2.3. MEIOS DE COMUNICAÇÃO

Segundo Daft (2009, p. 769), é importante para os gerentes entenderem que cada canal de comunicação possui vantagens e desvantagens e que cada um pode ser um meio eficaz de comunicação nas circunstâncias apropriadas.

Então vemos que existe muitos canais de comunicação, por exemplo temos as comunicações cara a cara, dá um telefonema, usar mensagens instantânea, enviar um e-mail, escrever um memorando, entre outros. Já se perguntou qual é a melhor maneira de comunicação dentro de uma empresa?

Claro que nem sempre um e-mail, uma mensagem instantânea, um memorando ou uma carta serão interpretados de forma negativa, mas algo que facilite que uma mensagem chegue mais rápido. Além disso, é importante que os leitores, ou seja, os funcionários, prestem atenção e entendam a mensagem transmitida, pois nem sempre os gestores terão tempo para realizar reuniões para transmitir informações rápidas que poderiam ser enviadas por outros meios.

Além do mais, a adoção de boas práticas de comunicação, como a definição de horários adequados para o envio de mensagens e a priorização de assuntos urgentes, ajuda a evitar sobrecarga informativa e garante maior produtividade. Por fim, é crucial que os gestores incentivem um retorno constante dos funcionários, promovendo uma comunicação de mão dupla e criando um ambiente colaborativo onde dúvidas ou interpretações erradas possam ser rapidamente atendidas.

Figura 2 - Hierarquia da riqueza do canal



Fonte: (Daft, 2017, p. 605)

Observamos as riquezas em cada tipo de comunicação, por exemplo, no topo da figura, a comunicação presencial, na qual equivale a conversa cara a cara, nos permite uma compreensão mais clara. Essa é uma das melhores formas de se comunicar dentro de uma empresa, pois evita distorções de informações. Por exemplo, ao utilizar e-mail, mensagens ou comunicações instantâneas, podemos interpretar a mensagem de maneira equivocada. Podemos interpretar que a pessoa está gritando, sendo rude ou mal-educada, e às vezes até mesmo não entender a mensagem que foi passada. Chegando a passar algumas informações aos clientes de forma incorreta, desta forma observa-se que existe uma real falha na comunicação.

2.4. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

De acordo, com Chiavenato (2005, p.24) "organização é uma unidade social conscientemente coordenada, composta de duas ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente continua, com o intuito de atingir um objetivo comum. Seguindo a tese do referido autor, considera-se que uma organização deve ser trabalhada em conjunto para que atinja resultados de eficiência que individualmente não teria. Daí a importância de unir esforços dentro das organizações.

A comunicação organizacional representa a interação entre a empresa e seus distintos públicos, abrangendo tanto o âmbito interno, envolvendo colaboradores, quanto o externo, voltado para clientes. Essa interação pode ocorrer de maneira

organizada ou espontânea, sendo configurada por um conjunto de estratégias e procedimentos.

Daft (2017, p. 600), afirma que um gestor que é capaz de fazer discursos estimulantes ou escrever comentários brilhantes, mas que não sabe como ouvir, não é um comunicador eficaz. Honrar a distinção entre compartilhar e proclamar é crucial para uma gestão bem-sucedida.

A conjunção de informações é crucial para o desenvolvimento organizacional da empresa, pois uma organização não é constituída apenas por discursos motivacionais e de uma comunicação unilateral. É necessário compreender como os subordinados recebem a mensagem e estar aberto para ouvir a perspectiva e a necessidade de cada colaborador.

Dionísio (2004, citado por Baptista, 2009) propõe que a organização tem que saber motivar e envolver o público interno, para obter sucesso ao nível do seu público externo. Os públicos internos são um meio de divulgação externa da imagem da organização, podendo atingir essa utilidade pela negativa se não forem envolvidos.

A comunicação interna e externa é essencial para garantir uma comunicação eficaz. Ela mantém os colaboradores informados sobre os acontecimentos tanto dentro quanto fora da organização, promovendo uma estratégia de investimento em vez de apenas custos.

A comunicação tem fundamental importância na organização, no controle, na manutenção, na longevidade administrativa, na imagem e no desenvolvimento de uma empresa. Sem a comunicação, todas as relações que se estabelecem entre as pessoas seriam impossíveis, sejam relações comerciais, de trabalho ou afetivas (PIMENTA, 2006).

A análise de reputação empresarial é uma avaliação da percepção da empresa por parte de seus colaboradores e do público em geral. Ela está diretamente ligada à imagem organizacional e influencia diretamente a estratégia de comunicação adotada. Uma empresa com uma reputação sólida no mercado enfrentará menos obstáculos ao lançar um novo produto, enquanto uma empresa menos conhecida ou com uma reputação prejudicada enfrentará maiores desafios.

Bueno afirma que:

A reputação também é um conceito, uma avaliação, que, como a imagem, decorre das percepções dos públicos e das pessoas individualmente. Ao contrário da imagem, no entanto, ela é menos fluida. Construída num prazo

maior de tempo, tem maior consistências e intensidade. A maioria das organizações tem imagens, mas poucas chegam a ter uma reputação, porque esta é resultado de um processo mais demorado de interação. A gente pode dizer que a imagem é como algo que se sente na pele e a reputação como algo que se sente na alma (BUENO, idem).

Desta forma, a comunicação organizacional é aquela que nutre a união e direciona os colaboradores para os objetivos e metas da empresa, além de se preocupar com a construção da imagem e da reputação transmitida para o público-alvo e seus colaboradores.

2.5. COMUNICAÇÃO INTERNA

Assim como a Comunicação Organizacional tem fundamental importância com as demais perspectivas que compõe o mercado, a comunicação com seus colaboradores é vital para a concretização dela. Kunsch (1995), destaca que a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis.

A comunicação interna em uma organização é crucial para entender a transmissão, recepção e interpretação de mensagens na estrutura hierárquica. Essa dinâmica impacta diretamente o clima organizacional, a eficiência do trabalho e os relacionamentos entre os membros da equipe. Compreender esses aspectos é fundamental para otimizar a comunicação interna, promovendo um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

De acordo com uma pesquisa realizada em 2022, por meio da Ação Integrada – Agência de Comunicação, em conjunto com a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE), aproximadamente 53% das empresas têm investido em canais internos de comunicação.

Desta forma a comunicação interna é imprescindível para a comunicação entre gestores e colaboradores, no qual contribui para o fortalecimento e a manutenção de uma relação direta, contínuo, simples e transparente da liderança com os colaboradores e entre os próprios membros que constituem esse grupo.

Segundo Leite (2006): A Comunicação Interna são as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. Que possibilita o alinhamento de cada departamento identificando o que é crucial

conhecer e compreender, além de proporcionar clareza sobre o estado atual e as iniciativas prioritárias na empresa.

A comunicação interna abrange a troca de informações entre os membros de uma organização, envolvendo o recebimento, processamento e transmissão de mensagens de um indivíduo para outro. Ela reflete uma postura fundamentada em valores e convicções intrínsecas, as quais algumas empresas contemporâneas estão enfatizando cada vez mais. Isso é frequentemente realizado por meio do endomarketing, uma estratégia que visa promover e divulgar ações que beneficiem tanto os funcionários quanto a própria empresa. Essas iniciativas não apenas fortalecem os laços entre a equipe, mas também reforçam a identidade e a cultura organizacional, contribuindo para um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

Portanto, torna-se evidente que a comunicação interna engloba a interação e participação dos colaboradores e empresa, criando um elo comunicativo que a torna efetiva. Esse processo vai além da simples troca de informações, possibilitando o funcionamento saudável da organização, inclusive no que diz respeito à sua produção. A comunicação interna torna-se decisiva para o sucesso da empresa.

É imprescindível destacar a afirmação de Ruggiero (2002, p.7):

[...] a Comunicação Interna não pode estar limitada à comunicação vertical, aquela que parte da direção para os empregados de forma puramente imperativa. [...] deve incluir a comunicação horizontal, que possibilita o feedback e uma efetiva comunicação. A comunicação descendente deve ser uma forma de informação e não exclusivamente uma ordem [...]

Essa comunicação eficaz promove um ambiente de trabalho colaborativo e transparente, contribuindo significativamente para o alcance dos objetivos organizacionais. Portanto, investir em estratégias de comunicação interna é essencial para o sucesso e o crescimento sustentável da empresa.

3. METODOLOGIA

De acordo com Demo (1995), seguindo o sentido etimológico da palavra, diz que a metodologia significa o estudo dos caminhos, dos procedimentos, dos instrumentos utilizados para fazer ciência.

A presente pesquisa apresenta o impacto e a influência que a comunicação interna tem nas organizações. Tem como objetivos principais: Identificar as principais falhas no processo de comunicação empresarial; avaliar o papel da liderança e da alta administração na promoção de uma cultura de comunicação aberta e transparente; identificar estratégias de lideranças que incentivam a participação dos funcionários e identificar os principais canais de comunicação.

Portanto, implementou-se uma pesquisa bibliográfica, no qual, foi coletada por meio de artigos científicos, livros, revistas, teses e outros recursos. Foram analisados a partir dos levantamentos teóricos, com a necessidade de se basear em referências e recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema apresentado acima.

Conforme Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais já elaborados, sua principal vantagem está no fato de permitir ao pesquisador a cobertura de uma gama de fenômenos mais ampla.

Uma outra metodologia que será utilizada é a quantitativa, ou seja, serão coletadas amostras de dados que serão expostos em forma de gráficos, tabelas e entre outros. Na pesquisa foi necessário aplicar um questionário para 10 colaboradores da Toyota e assim nos permitiu coletar os dados que serão mostrados a seguir.

Conforme oliveira (1999), a pesquisa quantitativa tem objetivos de quantificar opiniões em forma de coletas de dados, através de questionários.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

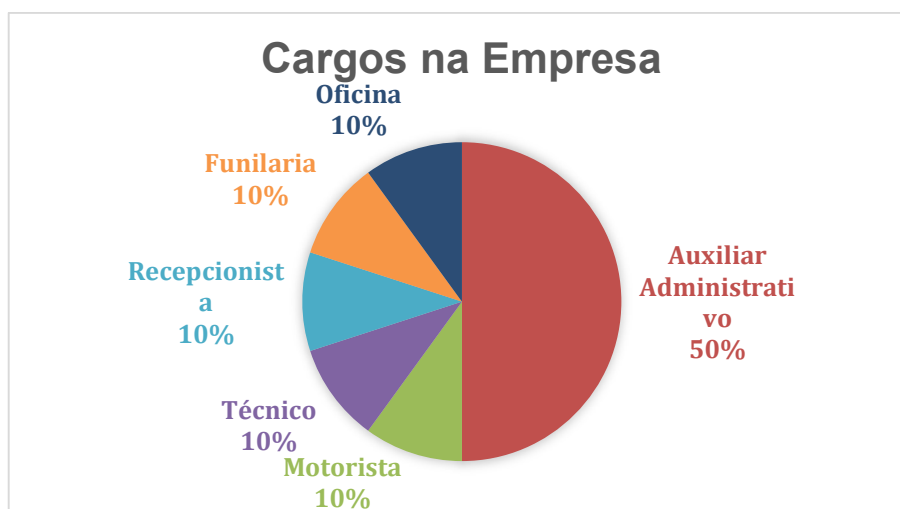
Esta seção terá como início uma breve explicação sobre a história da Toyota, no qual, fizemos a pesquisa com os funcionários com o propósito de responder a seguinte pergunta: como a comunicação influencia no sistema organizacional da empresa? Utilizado os objetivos específicos, como identificar as principais falhas no processo de comunicação empresarial; avaliar o papel da liderança e da alta administração na promoção de uma cultura de comunicação aberta e transparente; identificar estratégias de lideranças que incentivam a participação dos funcionários e identificar os principais canais de comunicação.

A Toyota, fundada em 1937 por Kiichiro Toyoda, começou como uma divisão de teares automáticos. Rapidamente mudou para a indústria automotiva, lançando o Model AA em 1936. Após a Segunda Guerra Mundial, focou na reconstrução e na produção de veículos. Nos anos 50, adotou o Sistema Toyota de Produção, revolucionando a indústria com conceitos como Just In Time e Kanban. Expandiu globalmente com modelos como Corolla e Camry, liderando também a produção de híbridos com o Prius. Apesar de desafios como recalls, mantém reputação de excelência e confiabilidade. Investe em pesquisa, veículos elétricos e mobilidade sustentável. Emergiu de uma empresa têxtil para se tornar líder global na indústria automotiva, destacando-se por sua inovação e qualidade.

Portanto, os resultados da pesquisa direcionada aos colaboradores da Toyota foram apresentados de forma detalhada e analítica, descrevendo cada aspecto investigado. Além disso, foram sintetizados através de tabelas e gráficos do tipo "pizza" para uma compreensão mais clara e visual.

A pesquisa com os colaboradores foi efetuada com o total de 25 pessoas. Sendo que apenas 10 pessoas de diversas áreas da empresa responderam ao questionário, onde tivemos cerca de 50% das repostas do cargo de Auxiliar Administrativo, portanto analisaremos as respostas sobre a comunicação com base nos respectivos cargos dos colaboradores:

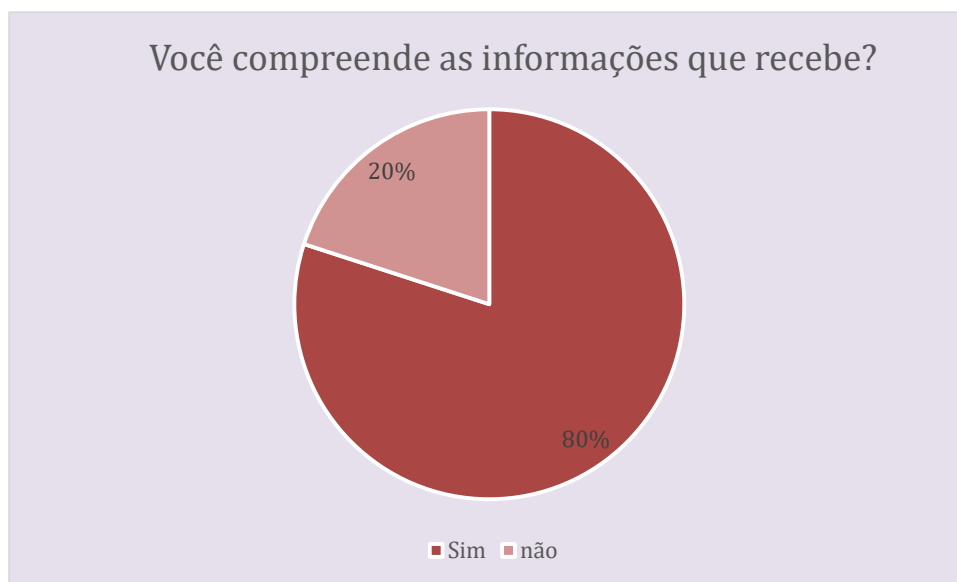
Gráfico 1 - Cargos na empresa



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Questionamos aos entrevistados se eles compreendem as informações que recebem dos superiores e obtivemos a resposta “sim” de forma unânime.

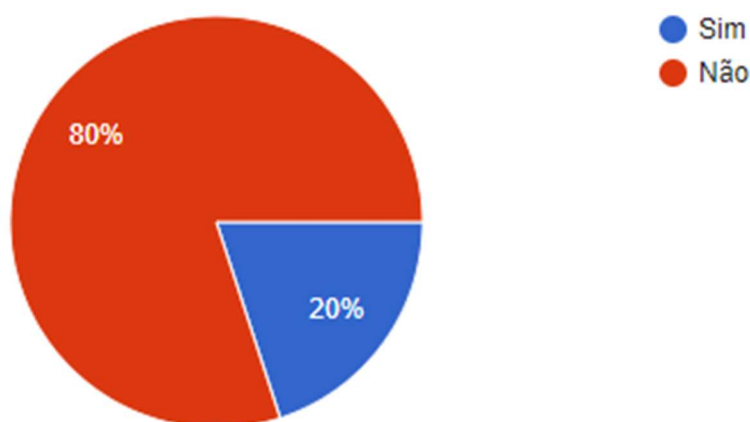
Gráfico 2 - Você compreende as informações que recebe?



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

De acordo com 80% dos funcionários as formas de comunicação existentes não são suficientes para o processo de comunicação entre os setores e cerca de 20% dos colaboradores informaram que a comunicação utilizada é suficiente. Como podemos observar na ilustração do gráfico.

Gráfico 3 - As formas de comunicação existente na empresa são suficientes para o processo de comunicação entre os setores?



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Um outro ponto abordado na pesquisa foi perguntado: Os meios de comunicação precisam ser mudados ou melhorados? Justifique. Abordaremos nesta tabela apenas as principais repostas.

Quadro 1 - Os meios de comunicação precisam ser mudados ou melhorados? Justifique.

Sempre é bom continuar em constante evolução, então sempre é bom evoluir a comunicação

A comunicação entre o RH e equipe. Muitas das vezes as informações chegam atrasadas a equipe.

Melhorados, a informação demora para chegar, mais reuniões

A Comunicação sempre foi a base de nossa civilização e a mensagem deve ser clara tanto ao transmissor quanto para o receptor daquela informação. infelizmente os ruídos de comunicação dificulta e traz transtornos para toda e qualquer operação econômica ou relações interpessoais. Os processos de comunicação devem sempre ser estudados e aprimorados para aumentar a produtividade, eficiência e qualidade as prestações de serviços, pois devemos ter a habilidade de ouvir com os "olhos "e ouvidos e tornar a comunicação de fácil compreensão para que pessoa com baixa instrução ou de nível elevado de estudo tenham a mesma capacidade de entender determinada informação e conseguir transmitir de forma satisfatória a informação mais íntegra possível ao próximo receptor.

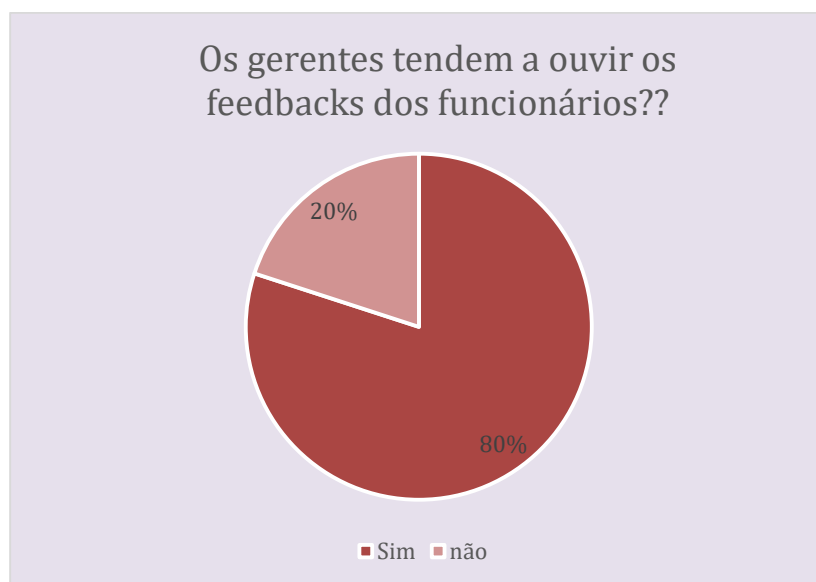
Na minha opinião deveria ser os dois. Mudados porque os meios que usam para se comunicarem são muito fracos e usam com pouca frequência. Melhorados porque a forma como é passa certa informação é de forma rasa. Criando assim dúvidas!
Melhorados, temos boa comunicação, porém falta mais gestão do tempo
Sim, porque muitas vezes as informações não chegam com a clareza necessária. Sendo necessário muitas vezes ir atrás de mais informações
Não. Ótima comunicação

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

A análise das respostas destaca a preocupação com atrasos nas informações e a importância da clareza na comunicação. Isso ressalta a necessidade de melhorar os processos de comunicação para atender às expectativas dos colaboradores. Podemos analisar também que um colaborador pontuou que a comunicação não precisa ser mudada, pois está ótima.

No gráfico 4, afirmou que os gerentes buscam ouvir constantemente os feedbacks dos funcionários.

Gráfico 4 - Os gerentes tendem a ouvir os feedbacks dos funcionários??



Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Em outro momento questionamos também a respeito da comunicação no local de trabalho se deveria mudar e pedimos para justificar as repostas. Abordaremos neste quadro apenas as principais repostas.

Quadro 2 - A comunicação no seu local de trabalho deveria mudar? Justifique

Sim, com toda certeza. Reuniões em equipes em horário de expediente, para abordar sobre os processos e melhoria para garantir a eficácia de um processo BOM
Sim, entre o RH e equipe.
Não, mas deveria haver mais
Toda melhoria de comunicação deve ser analisada, em nossa operação há diversos tipos de comunicação verbal, processual e sistêmico onde é possível desenvolver boa comunicação quando é realizada de forma correta pelas pessoas. neste caso o treinamento de uso das ferramentas é necessário ao invés de mudar a comunicação já existente.
Sim. Pois os gerentes não sabem se comunicar de forma coerente, para que seus funcionários não tenham dúvidas e não fiquem com medo de fazer algo por não sabe ao certo o que fazer.
Sim, para que haja mais produtividade
Sim, as coisas não funcionam por muito tempo e nos acomodamos

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Podemos analisar que cada resposta aborda uma perspectiva única sobre a importância da mudança na comunicação no local de trabalho, destacando a necessidade de melhorias para promover uma comunicação mais eficaz e produtiva. Segundo o colaborador da resposta: “Sim. Pois os gerentes não sabem se comunicar de forma coerente, para que seus funcionários não tenham dúvidas e não fiquem com medo de fazer algo por não sabe ao certo o que fazer.” É interessante abordamos que a resposta do funcionário indica uma lacuna, ou seja, indica que os gerentes não estão comunicando de forma coerente. Isso pode levar a dúvidas e inseguranças entre os funcionários, que podem ficar receosos de tomar decisões por não entenderem claramente o que é esperado deles.

Para finalizar o questionário solicitamos que os colaboradores respondessem o seguinte questionamento: Você acha que a comunicação traz grandes mudanças onde você trabalha?

Gráfico 5 - Você acha que a comunicação traz grandes mudanças onde você trabalha?

Fonte: Dados Da Pesquisa (2024)

Desta forma a maioria dos funcionários consideram que a comunicação é de fato um fator que traz grandes mudanças para a gestão da empresa, na qual, contribui diretamente com os resultados positivos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA E/OU SOCIAL.

O presente estudo proporcionou uma análise aprofundada sobre a inter-relação entre a comunicação organizacional e a comunicação interna, demonstrando a sua importância para o funcionamento eficaz das organizações. Ao longo da pesquisa, foi possível constatar que a comunicação organizacional desempenha um papel fundamental na promoção de uma comunicação interna eficiente, influenciando diretamente a cultura organizacional, o engajamento dos funcionários e a consecução dos objetivos empresariais.

Através da revisão teórica e do estudo de caso realizado na empresa Nissey Motors Toyota, foi evidenciado que as estratégias de comunicação organizacional, quando bem planejadas e executadas, têm o potencial de fortalecer os vínculos entre os colaboradores, promover a transparência, alinhar as expectativas e valores da organização e, conseqüentemente, aumentar a produtividade e a satisfação no ambiente de trabalho. Além disso, identificou-se a relevância dos diferentes meios de comunicação utilizados no contexto empresarial, destacando a importância de selecionar as ferramentas adequadas de acordo com o público-alvo e os objetivos comunicacionais.

Diante disso, recomenda-se às organizações investirem continuamente em práticas de comunicação organizacional que priorizem a transparência, o diálogo aberto e a valorização do feedback, visando aprimorar a comunicação interna e fortalecer os laços de confiança entre os colaboradores e a empresa. Por fim, ressalta-se a necessidade de futuras pesquisas que aprofundem ainda mais o entendimento sobre as melhores práticas de comunicação organizacional e seu impacto na comunicação interna, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias cada vez mais eficazes no contexto empresarial contemporâneo.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, THOMAS S.; SNELL, SCOTT A. **ADMINISTRAÇÃO: CONSTRUINDO VANTAGEM COMPETITIVA**. SÃO PAULO, ED. ATLAS, 1998.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**. Porto Alegre, Ed.5 Ortiz, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração – Teoria, Processo e Prática**, São Paulo, ed. Makron Books, 2000, 3ª Edição.

DAFT, Richard L. **Administração – Gestão da Comunicação**, São Paulo, Cengage Learning, 2017, 12ª Edição.

FRANÇA, Ana Shirley. **Comunicação Empresarial**, São Paulo, Ed. Atlas, 2014.

JONES, Gareth h. r; GEORGE, Jeniffer m. **Administração Contemporânea**, São Paulo, Ed, Amgh LTDA, 2008, 4ª Edição.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VACONCELOS, Isabella F. Gouveia. **Teoria geral da administração**. São Paulo, Ed. Thomson, 2006.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**, Campinas – SP, Ed. Alínea, 2006, 5ª Edição.

REGO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação empresarial: conceitos, estratégias e estrutura**, São Paulo, Ed. Summus, 1986.

Objetivos da comunicação e suas características. Publicado em: 2024.
Disponível em: https://maestrovirtuale.com/os-4-objetivos-da-comunicacao-e-suas-caracteristicas/?expand_article=1. Acesso em: 18 abr. 2024.