



Congresso Internacional de Administração
ADM 2021

Administração Ágil
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

COMUNICAÇÃO INTERNA: DIFERENCIAL COMPETITIVO, UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE COMÉRCIO EXTERIOR

INTERNAL COMMUNICATION: COMPETITIVE DIFFERENTIAL, A CASE STUDY IN A FOREIGN TRADE COMPANY

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Gustavo Casagrande Zanella, UNETRI Faculdades, Brasil, gustavozanella@outlook.com

Vanusa Pinnow, UNETRI Faculdades, Brasil, nusa1234pinnow@gmail.com

Dra. Raquel Antônia Sabadin Schmidt, UNETRI Faculdades, Brasil, raquel_antonia@hotmail.com

Resumo

Este artigo tem como objetivo avaliar se a comunicação interna dedicada ao fluxo de informações para a gestão da informação pode representar um diferencial competitivo, considerando um estudo de caso numa empresa do segmento de comércio exterior, localizada em Dionísio Cerqueira- SC. Desenvolveu-se uma revisão bibliográfica de autores que se dedicaram aos estudos no tocante ao nosso propósito desta investigação, delimitada a aplicação de uma pesquisa qualitativa usando como instrumento um formulário aplicado ao ambiente interno da organização, considerando todos os gestores e colaboradores, do estudo de caso. Os resultados obtidos foram extraordinários, dentre eles, em especial a identificação das variáveis que impactam positivamente a comunicação interna e o fluxo de informações, temos: a otimização no uso do tempo na empresa, agente motivacional da equipe quando a comunicação é plena, melhora o relacionamento entre os colegas de trabalho. Finalmente, conclui-se evidenciando que a comunicação interna representa um instrumento de diferencial competitivo para a gestão da informação, bem como demais aspectos evidenciadas pelos resultados apresentados neste artigo.

Palavras-chave: Comunicação Interna; Gestão da Informação; Diferencial Competitivo.

Abstract

This article aims to evaluate whether internal communication dedicated to the flow of information for information management can represent a competitive differential, considering a case study in a company in the foreign trade segment, located in Dionísio Cerqueira-SC. A bibliographical review of authors who dedicated themselves to the studies regarding our purpose of this investigation was developed, delimiting the application of a qualitative research using as instrument a form applied to the internal environment of the organization, considering all managers and collaborators, of the study of case. The results obtained were extraordinary, among them, in particular the identification of variables that positively impact internal communication and the flow of information, we have: the optimization of the use of time in the company, motivational agent of the team when communication is complete, it improves the relationship between co-workers. Finally, it is concluded by showing that internal communication represents an instrument of competitive advantage for information management, as well as other aspects highlighted by the results presented in this article.

Keywords: Internal communication; Information management; Competitive Differential.

1. INTRODUÇÃO

No atual cenário econômico as empresas estão à mercê de constantes mudanças tanto no ambiente externo quanto no ambiente interno, as empresas por vezes estão passíveis de ser afetadas pela falta da comunicação, impactando no desempenho da empresa.

A comunicação por sua vez está intrinsecamente relacionada a informação, corrobora neste sentido Bazi (2007, p. 7), “a informação pertence à esfera da transmissão (emissor-destinatário), enquanto a comunicação é intersubjetiva, nasce na experiência particular e singular dos indivíduos”. Dessa forma, a informação é relativa e compreende um conjunto de acontecimentos, vez que motivação da comunicação é no estímulo entre as pessoas.

Segundo Torquato (2004), evidencia que a comunicação interna representa nos dias atuais, uma ferramenta estratégica de negócios, bem como considera como um fator estratégico para o sucesso das empresas.

Diante disso as consequências pela falta de comunicação interna e a fluidez quanto a gestão da informação pode impedir que a empresa atinja suas metas e objetivos.

Conseguindo atingir o diferencial competitivo, juntamente com uma boa gestão de informação como cita Freitas e Lesca (1992, p. 2), “as empresas que ganharão a guerra econômica serão aquelas que tiverem ganho a guerra de informação, o que demonstra ser a adaptação da empresa função da informação,” em virtude disso terá bons e rápidos resultados de lucratividade”.

Nesse contexto a comunicação interna representada pelo fluxo de informações e porque não pela gestão da informação, é fundamental para que o negócio prospere, segundo Lopez e Valentim (2010, p. 3), “esses fluxos informacionais, tanto formais quanto informais, são o elo entre uma fonte e um receptor, que resulta na transferência de informações”.

Essa investigação, tem por propósito o seguinte *objetivo geral*: avaliar se a comunicação interna dedicada ao fluxo de informações para a gestão da informação representa um diferencial competitivo em uma empresa do segmento de comércio exterior, localizada em Dionísio Cerqueira- SC.

No intuito de atingir o fim definimos os meios, representados pelos *objetivos específicos*, quais sejam: *(a)* conceituar as teorias que servirão de base para esse estudo, tais como: gestão da informação, diferencial competitivo, fluxo da informação em ambientes internos; *(b)* identificar as principais variáveis que impactam negativamente e positivamente a gestão da informação; *(c)* evidenciar o principal impacto da gestão da informação que representa um diferencial competitivo para a empresa objeto de estudo.

A motivação se dá em razão de entendermos a essencialidade da gestão da informação, que quando for bem desenvolvida pode representar um diferencial competitivo, sendo o principal elemento para alavancar uma empresa no seu crescimento e desenvolvimento. Para que ocorra uma gestão da informação e obtendo bons resultados a comunicação interna é indispensável.

A temática tratada se justifica em buscar conhecer como acontece o fluxo das informações, no processo de gestão da informação no ambiente interno da organização,

considerando que para poder num segundo momento estabelecer algum parâmetro ou modelo para gestão, é fundamental a comunicação interna.

De fato, quando a comunicação interna é aplicada adequadamente ela pode servir de estratégia na organização, o bom relacionamento e interação com empregados é fundamental para que se desenvolva qualquer projeto, uma vez que toda e qualquer organização é formada por pessoas e a base para qualquer resultado bem sucedido é motivado por pessoas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Na sequência apresenta-se os principais teóricos que servem da base para esta investigação, e garantem a compreensão de alguns conceitos que são fundamentais para os resultados e discussões.

2.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A gestão da informação está relacionada diretamente com as atividades internas e externas, buscando de forma formal manter sócios, colaborado e clientes informados da melhor maneira possível, vez que compreende-se gestão da informação em ambientes organizacionais, como sendo um conjunto de atividades que objetiva: obter um diagnóstico das necessidades informacionais; mapear os fluxos formais de informação nos vários setores da organização; prospectar, coletar, filtrar, monitorar, disseminar informações de diferentes naturezas; e elaborar serviços e produtos informacionais, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades/tarefas cotidianas e o processo decisório nesses ambientes. (VALENTIM, 2004)

A gestão da informação possui alguns diferencias que são fundamentais para uma empresa, ela busca amenizar os problemas que afetam ou estão se desenvolvendo dentro de uma determinada entidade, a mesma trata de um fluxo de atividades formais na qual se desenvolve uma organização positiva de informações. Trata-se de uma gestão que coleta, seleciona e filtra informações para se ter um desenvolvimento prático e convicto.

2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA ORGANIZACIONAL

Pode-se dizer que a comunicação interna está diretamente ligada com a empresa e seus colaboradores, ela busca manter a ordem a compreensão e a resoluções de problemas internos da mesma, “ela se preocupa com a construção de significados que possam dar sentido e gerar vínculos, inclusive afetivos, entre a empresa e seus interlocutoras”. (LOPES FILHO, 2017, p.78)

A mesma tem como objetivo aprimorar as relações entre sócios e colaboradores, Casali e Taylor (2003), elucidam que uma organização é um tecido de comunicação e torna-se com base em uma análise interpretativa de seus fenômenos sociais como processos simbólicos, especialmente porque também são construções calcadas nas práticas diárias de seus integrantes.

Vieira (2004) entende que essa comunicação dentro das organizações, não deve visar somente qualidade de produtos ou serviços, mas também deve priorizar o ser humano.

A comunicação organizacional é o ato de compartilhar informações entre duas ou mais pessoas, com o objetivo de persuadir ou de obter um entendimento comum a respeito de um assunto ou de uma situação. (TERCIOTTI, 2009)

Corroborando Chiavenato (2005) evidenciando que a comunicação é uma atividade administrativa, constituindo-se em dois propósitos, o primeiro deles é o de repassar as informações com clareza para que as pessoas possam realizar bem suas tarefas, já o segundo visa promover a motivação, cooperação e satisfação das pessoas nos seus respectivos cargos.

A comunicação “é uma habilidade, e como toda habilidade precisa e pode ser desenvolvida com a prática e com o aprimoramento contínuos, principalmente para vencer desafios”. (CHAVES et al, 2006, p. 22)

Para além de todo o exposto, uma comunicação interna inadequada – não assertiva, pode causar conflitos, maus negócios, discórdias, desperdícios de tempo, dinheiro e falta de oportunidades para a organização. (MARCHIORI, 2001)

Para Argenti (2006, p. 169), “(...) a comunicação interna no século XXI envolve desenvolver uma cultura corporativa e ter o potencial de motivar a mudança organizacional”.

2.3 DIFERENCIAL COMPETITIVO E SUAS VARIÁVEIS

No cenário econômico atual, é essencial a boa comunicação, esta por sua vez torna-se um grande diferencial competitivo, vez que, é a diferença marcante entre profissionais de sucesso e aqueles que estão no lugar comum, é de suma relevância considerar que hoje não basta dominar as técnicas da escrita, é preciso mais que isso – a comunicação é essencial. (MARCHIORI, 2001)

Com um entendimento muito parecido temos Filiage (2006, p. 58):

Hoje, exige-se do profissional da área não apenas conhecimentos e habilidades nas práticas profissionais, mas também uma visão abrangente do mercado e do universo dos negócios. Mais do que um simples executor de tarefas (bom redator de releases, bom relacionamento com a mídia, excelente editor de house organ), *o profissional de comunicação empresarial deve ser um executivo, um gestor, capaz de planejar, estrategicamente, o esforço de comunicação da empresa ou entidade.* (Grifos nossos)

Segundo Stoner e Freeman (1999) existem quatro fatores que influenciam a eficácia da comunicação nas organizações: **(a)** Canais formais de comunicação (eficácia da comunicação); **(b)** Estrutura de autoridade (diferenças de status e de poder ajudam a determinar quem irá se comunicar com quem); **(c)** Especialização do trabalho (facilita a comunicação dentro de grupos diferenciados); e **(d)** Propriedade da informação (pessoas possuem informações e conhecimentos diferenciados sobre seus trabalhos).

A comunicação pode ser uma estratégia essencial para alcançar os objetivos e estreitar os relacionamentos.

3 METODOLOGIA

Quanto às *características* nossa investigação será um estudo de caso em uma empresa do segmento de comércio exterior, localizada no município de Dionísio Cerqueira- SC, durante a primeira quinzena de agosto de 2021.

No tocante a *abordagem* o tipo da pesquisa é qualitativo, segundo Schmidt (2021, p. 10) evidencia quanto a abordagem qualitativa que “qualidades dos indivíduos em termos dos vínculos com o tema/problema a ser investigado; utilizado como instrumento para entender, descrever, classificar e explicar fenômenos, considerando a relação existente entre as variáveis, geralmente esse tipo de abordagem toma forma com análise de documentos e estudo de caso”.

Quanto aos *fins* o objetivo trata-se de pesquisa explicativa, segundo a teórica Schmidt (2021, p. 11) “(...) visa explicar o problema estudado, considerando que esclarece quais fatores contribuem para a ocorrência de determinado fenômeno; busca responder, com base em dados coletados e estudos de campo implementado, o porquê dos fatos analisados. Aprofunda o conhecimento da realidade. Explica a razão, o “porquê” das coisas. Alguns dos explicativos: analisar, avaliar, verificar, explicar entre outros”.

Com relação aos *procedimentos adotados para “à coleta de dados* a parte prática do conteúdo coletado observado estão diretamente relacionadas as técnicas de coleta de dados são um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência; são, também, as habilidades para usar esses preceitos ou normas, na obtenção de seus propósitos”. (LAKATOS & MARCONI, 2000, p. 107 apud SCHMIDT, 2021, p. 10)

A coleta de dados dar-se pela elaboração de um formulário utilizando a plataforma google forms, onde por oportuno será gerado um link aos colaboradores da empresa objeto do estudo de caso, com perguntas fechadas.

Quanto aos meios utilizados foi realizada a pesquisa bibliográfica para nortear todo o estudo, corrobora o entendimento de Schmidt (2021, p. 12) “é a busca sistemática de conhecimento sobre o assunto, do que já existe, o que os diferentes autores já discutiram, propuseram ou realizaram, geralmente é o primeiro passo de qualquer pesquisa científica; uma vez que procura explicar um problema a partir de referências já publicadas”.

Com relação ao estudo de caso e se fez necessário à utilização como instrumento de coleta de dados de um questionário sobre a comunicação interna e o diferencial competitivo de uma empresa de comércio exterior localizada no município de Dionísio Cerqueira- SC, que será aplicado aos colaboradores.

Quanto aos *procedimentos de análise de dados* será trabalhado com o questionário de forma categorizada para facilitar as análises e comparações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 DO ESTUDO DE CASO QUANTO À AMOSTRA

Quanto a nossa pesquisa- amostra, considerando o estudo de caso, foi desenvolvida considerando que do total de 11 pessoas, 10 pessoas responderam, o que corresponde

aproximadamente 91% das pessoas que trabalham na empresa objeto do estudo de caso participaram da pesquisa.

4.2 DO PERFIL DOS RESPONDENTES

Dos 91% que responderam a pesquisa temos que 60% é do gênero masculino e 40% do feminino, apenas 10% dos entrevistados possuem graduação.

Ainda que 50% dos respondentes trabalham na empresa a menos de um ano e 50% trabalham a mais de um ano.

A COMUNICAÇÃO INTERNA NA ORGANIZAÇÃO

Com vista a identificar a fluidez da comunicação interna, apresentamos o seguinte questionamento: *Como é a comunicação entre os gestores e os colaboradores?*

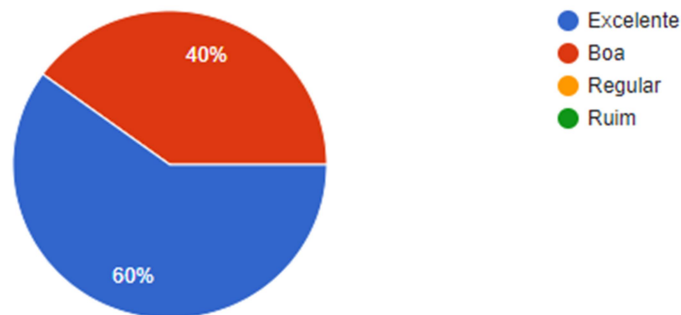


Gráfico 1- Fluidez da comunicação interna

Em relação ao gráfico 1, 60% julgam que a comunicação com os outros colaboradores e gestor é excelente, entretanto 40% julgam que é simplesmente boa, nestes aspectos que apresentam variabilidade e onde teremos que trabalhar.

No tocante aos relacionamentos interpessoais, abordamos o seguinte questionamento: *Como é sua relação com seus colegas de trabalho?* As respostas obtidas nos dão por conta que 60% entende que é excelente a relação entre colegas de trabalho, e apenas 40% entende que é boa.

4.3 PRINCIPAIS VARIÁVEIS QUE IMPACTAM NEGATIVAMENTE E POSITIVAMENTE A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Ao fazer uma abordagem considerando as principais variáveis que impactam positivamente, elaborou-se o seguinte questionamento: *Identificamos algumas das principais variáveis que impactam positivamente quando a comunicação interna segue um fluxo formal e efetivo na gestão organizacional na nossa empresa, marque os três que você julga ser os mais presentes: (a) Otimização no uso do tempo; (b) Diminuição nos gastos e aumento de resultados; (c) Melhora o relacionamento entre os colegas de trabalho; (d) Agente motivacional da equipe quando a comunicação é plena/ e, (e) Outros.*

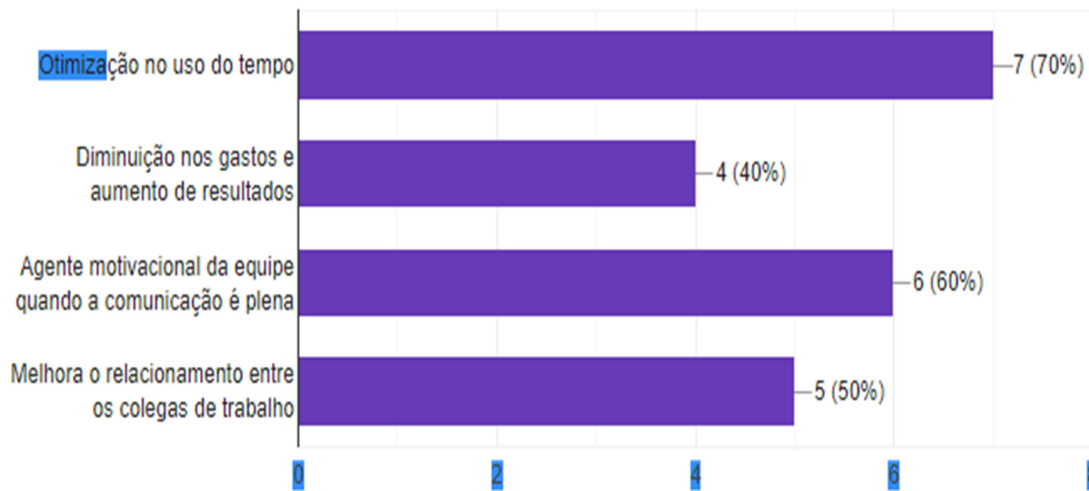


Gráfico 2- Variáveis que impactam positivamente

Como podemos identificar no gráfico 2 os respondentes julgam ser um fator muito importante em primeiro lugar de escolha (1) *otimização no uso do tempo na empresa*, ou seja, quando ocorre a comunicação interna de forma efetiva existe um ganho de tempo, ou ainda o melhor uso do tempo, em segundo lugar de escolha, que é um (2) *agente motivacional da equipe quando a comunicação é plena*, observa-se que a comunicação efetivamente exerce uma influência no bem estar dos colaboradores, e, em terceiro lugar, entendem que (3) *Melhora o relacionamento entre os colegas de trabalho*, a comunicação exerce a sensação do bem estar, como também fortalece o relacionamento entre os colaboradores, e por último temos (4) *Diminuição nos gastos e aumento de resultados*.

Quanto ao questionamento: *Identificamos algumas das principais variáveis que impactam negativamente a falta da comunicação interna na nossa empresa, marque os três que você julga ser os mais presentes: (a) Erros ocasionados pela falta de informação; (b) Retrabalho; (c) Desperdício do tempo, (d) Gastos desnecessários; (e) Repercute nas relações interpessoais; e , (f) Outros*. Por resposta obtivemos como primeira escolha (1) *Erros ocasionados pela falta de informação*- a maioria entende que a falta de comunicação é um dos principais motivadores de erros ocorridos na organização; segundo lugar, obtivemos as opções de escolhas empatadas sendo: (2) *Retrabalho, Desperdício do tempo e Repercute nas relações interpessoais*, não obstante a isso, temos que a falta de comunicação por consequência geram erros que motivam o retrabalho e por sua vez problemas nas relações entre as pessoas; terceira opção de escolha, também empatadas temos: (3) *Gastos desnecessários e Outros*

4.4 GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMO UM DIFERENCIAL COMPETITIVO

É notória que a gestão da informação alicerçada pela efetiva comunicação, ou ainda a fluidez no processo de comunicar é necessária e fundamental para as organizações, neste norte passamos a evidenciar alguns resultados das pesquisas sobre essa abordagem.

Quando questionamos sobre: *Você avalia que a comunicação interna, dedicada ao fluxo de informações para a gestão da informação, representa um diferencial competitivo em nossa empresa?* Conforme demonstrado no gráfico 3 abaixo, 100% dos respondentes avaliam que a comunicação interna efetivamente representa um diferencial competitivo, uma vez que é por conta dela que ocorre a fluidez das informações, é de suma importância o reconhecimento por parte dos colaboradores do quanto relevante é a comunicação, o comunicar de forma efetiva, que por vezes não ocorre, saber que a comunicação assertiva representa um diferencial competitivo frente as concorrentes do mercado é fundamental.



Gráfico 3- Comunicação interna x diferencial competitivo com relação à fluidez das informações

Ainda quanto à transmissão das informações, questiona-se: *Você julga que você é efetivo na transmissão de informação e representa um diferencial competitivo para a empresa em que trabalha?* Por resposta temos que 70% dos respondentes entende que está excelente, porém 30% julga ser boa e que pode melhorar.

Com relação ao sentimento dos empregados, uma vez que a comunicação exerce um poder no tocante ao bem estar, efetuou-se o seguinte questionamento: *Considerando que a comunicação interna está diretamente ligada a empresa e seus empregados, como você se sente no seu ambiente de trabalho?*

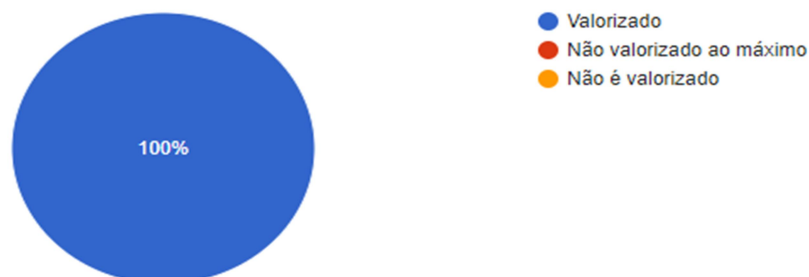


Gráfico 4- Sentimento dos empregados em relação ao ambiente de trabalho

No tocante aos resultados do gráfico 4, temos que 100% sentem-se valorizados, é essencial esse sentimento do reconhecimento, o qual é fruto da fluidez da comunicação exercida no processo de gestão da informação, pois bem, quando comparamos este resultados aos demais entendemos que isso só é possível em razão das demais respostas relacionadas ao objeto desta investigação.

CONCLUSÃO

A utilização da comunicação interna no processo de gestão, cada vez se faz mais presente nas organizações, as estratégias adotadas para que de fato ocorra o fluxo de informação é de suma importância, vez que a as organizações tem como seu principal ativo “as pessoas”, estas por sua vez precisam ser tratadas, efetivamente como “ativos”; a comunicação interna assertiva ela perpassa pelas variáveis que podem representar um diferencial competitivo, nos próximos parágrafos apresenta-se os resultados de maior notoriedade a serem considerados.

No tocante ao nosso objetivo geral, obteve-se uma concordância de 100%, a comunicação interna dedicada ao fluxo de informações para a gestão da informação representa um diferencial competitivo para empresa objeto de estudo.

Em virtude dos argumentos aqui apresentados, concluímos que a relação entre gestores e colaboradores se mantém entre boa e excelente, como pode-se confirmar no gráfico 1, a comunicação interna também busca desenvolver um laço afetivo e de priorização do ser humano, por oportuno a investigação evidencia que os colaboradores se sentem valorizados no seu trabalho.

Quanto à comunicação interna manifesta pela gestão da informação, destacaram-se alguns pontos positivo, dentre eles a maioria acredita que se tiver uma boa gestão de informações o grupo tem um grande ganho de otimização do tempo na empresa, quanto mais trocas de informações mais ganho no tempo para ser executadas as ações. A gestão da informação está ligada com a comunicação, de toda a sorte, se as duas andarem de forma alinhada causam um grande impacto positivo, dando principalmente aos colaboradores uma sensação de bem-estar, confiança e valorização.

No tocante aos pontos que merecem atenção, os ditos pontos negativos a maioria dos respondentes acredita que a falta de informação é causa dos principais problemas das organizações, seguindo essa linha negativa de fatores foi identificado inclusive que o retrabalho, desperdício do tempo, relações interpessoais e gastos desnecessários afetam de modo desfavorável para o crescimento da empresa.

Por fim, contribui com teor da nossa investigação o que elucida Schmidt (2019, p. 12), “a gestão sempre estará pautada por um modelo, partindo da essência insofismável que os saberes são infinitos e que a busca constante por aprimoramento conceitual que se traduz de forma simples de se fazer a gestão, se traduzem pela somatória de resultados positivos”.

REFERÊNCIAS

- Argenti, P. A. (2006). *Comunicação Empresarial: A Construção Da Identidade, Imagem E Reputação*. Rio De Janeiro: Elsevier.
- Bazi, R.(2007). *Produção Da Informação Nos Campos Da Ciência Da Informação E Da Comunicação Jornalística: Possíveis Interfaces*. Intexto, Porto Alegre: UFRGS, V. 1, N. 18, P. 1-14, Janeiro/Maio 2007. Disponível Em: <Http://Www.Seer.Ufrgs.Br/Intexto/Article/Viewfile/6733/4035>. Acesso em: 10 de Ago. de 2021.
- Chaves, L. E. et. al. (2006). *Gerenciamento Da Comunicação Em Projetos*. Rio De Janeiro: Editora FGV.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamento Organizacional: A Dinâmica Do Sucesso Das Organizações*. 2. Ed. Rio De Janeiro: Elsevier.
- Filiage, M. A. (1999). *O Maior Desafio Das Empresas: A Comunicação Interna*. *Gestão Plus*, Nº 11 – Nov/Dez 1999 - Ano IV -. Disponível em: <www.gestaoerh.com.br>. Acesso em: 10 ago. 2021.
- Marchiori, M. R. (1995). *Organização, Cultura E Comunicação: Elementos Para Novas Relações Com O Público Interno*. Dissertação (Mestrado Em Comunicação: Escola De Comunicações E Artes). São Paulo: Universidade De São Paulo, 1995.
- Schmidt, R. A. S. (2021). *Apostila orientativa: introdução, referencial teórico, metodologia, resultados e discussões, considerações finais e referências*. Barracão- PR: UNETRI Faculdades. Ago. 2021.
- _____, R. A. S. (2019). *Proposta de um modelo de ferramenta de gestão contábil gerencial aplicada as pequenas e médias empresas importadoras do município de Dionísio Cerqueira – sc*. In: *Congresso Internacional De Administração, 2019, Ponta Grossa – PR*. Disponível Em: <Http://Admpg.Com.Br/2019/Anais/Arquivos/07252019_180715_5d3a232790e6b.Pdf> Acesso em: 09 Ago. 2021.
- Stoner, J. A. F.; Freeman, R. E. (1999). *Administração*. 5a Ed. Rio De Janeiro: LTC Editora S.A.
- Terciotti, S. H; Macarenco, I. (2009). *Comunicação empresarial na prática*. São Paulo: Saraiva.
- Torquato, G. (2004). *Tratado de comunicação organizacional e política*. São Paulo: Pioneira.
- Vieira, R. F. (2004). *Comunicação organizacional: gestão de relações públicas*. Rio De Janeiro: Mauad.
- Valentim, M. (2021). *Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais*. <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/119521>. Acesso em: 09 Ago. 2021.
- Valentim, E. M. (2010). *Gestão da informação e governança corporativa em empresas de capital aberto* São Paulo: Cultura Acadêmica.