



A EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA PARA PROMOÇÃO DA QUALIDADE ORGANIZACIONAL

REVISÃO INTEGRATIVA

FERREIRA, Marcia Regina Palma Rodrigues ¹

FERREIRA, Marcia Regina Palma Rodrigues. **A eficácia da comunicação interna para promoção da qualidade organizacional**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 05, Vol. 08, pp. 22-39. Maio de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade

RESUMO

A comunicação é uma condição essencial ao ser humano, através dela os sentimentos são propagados, grupos sociais são criados e nascem os vínculos pessoais, fortalecendo, desta forma, o ambiente organizacional, através da difusão da comunicação interna. O objetivo deste trabalho é destacar a importância da comunicação interna para a qualidade no âmbito organizacional. Os conceitos utilizados abordam o tema e tem como objeto de estudo, a eficácia da comunicação interna para a promoção da qualidade organizacional. A questão de pesquisa: como a comunicação interna é eficaz para promover a qualidade no ambiente organizacional? Metodologia: o tipo de estudo proposto é bibliográfico em forma de revisão integrativa, com filtro de recorte temporal o período de 2013 a 2018. A coleta de material foi realizada no período de janeiro de 2019, através de pesquisas,

¹ Enfermeira especialista em Gestão e administração hospitalar e Enfermagem em centro cirúrgico, RPA e central de material e esterilização.



utilizando as bases de dados: SCIELO, Google Acadêmico e BTDD. O motivo da escolha de revisão integrativa se deu pelo uso de resultados obtidos em pesquisas de forma sistemática, abrangente e ordenada. Conclusão: evidencia-se o fato de que a comunicação interna tem um papel fundamental no desenvolvimento estratégico das organizações.

Palavras-chaves: comunicação interna, comunicação organizacional, comunicação.

1. INTRODUÇÃO

A ação de transmitir uma mensagem e eventualmente receber outra mensagem como resposta, pode ser uma das variadas formas de definir a comunicação. Segundo Ferreira (2016), a comunicação face a face, na maioria das vezes informal, se apresenta como um rico canal, já que além da informação, representa outros elementos como: expressão, postura, gestos, entonação da voz, entre outros.

De acordo com Pereira (2017), a comunicação é uma condição inerente ao ser humano constituindo-se como inevitável na sua vivência com os outros, tanto no domínio das suas relações pessoais como laborais. Segundo Moraes e Emboava (2015, apud Robbins, 2005) as pessoas passam 70% (de suas horas de vigília) comunicando-se, escrevendo, lendo, falando, escutando. Ou seja, a comunicação é essencial para uma organização. E a organização, segundo Lemos e Barbosa (2016), é vista como um sistema complexo, formado por pessoas, processos, fluxos, redes, barreiras, meios, instrumentos e níveis de comunicação.

A comunicação é um fenômeno contínuo que acontece no ser humano em permanência Pereira (2017), tornando-se em troca de informações, um elemento de poder, configurando reações e atitudes que aceite conduzir ao alcance da influência.

Tomando como referência as informações mencionadas anteriormente, elaboramos o presente estudo que tem como linha de pesquisa desempenho organizacional e

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



como área de predominância a importância da comunicação no ambiente organizacional, abordando como tema a eficácia da comunicação interna para promoção da qualidade organizacional.

Promovendo a interação das pessoas dentro da empresa, a comunicação interna surge como fortalecedora de vínculos entre colaboradores, envolvimento, satisfação e o início da promoção de um clima favorável ao comprometimento organizacional.

Desta forma, este estudo ressalta como problema: Como a comunicação interna é eficaz para promover a qualidade no ambiente organizacional?

Apresenta como objeto de estudo a eficácia da comunicação interna para a promoção da qualidade organizacional.

Traz como objetivo de estudo: destacar a importância da comunicação interna para a qualidade no âmbito organizacional.

Este estudo justifica-se pela necessidade de se enfatizar o valor da comunicação interna como um fator predominante ao desenvolvimento profissional, a criação de uma identidade e por conseguinte, procedendo em retorno satisfatórios para a organização, como alcance de metas, aumento de produtividade, entre outros.

Para a academia, este trabalho busca deixar o aprimoramento das pessoas envolvidas no processo de aprendizagem, sobre a comunicação e sua importância num ambiente organizacional e oferecer meios de estudo para novas pesquisas, de forma a trazer um benefício ao meio acadêmico.

2. METODOLOGIA

O tipo de estudo proposto é bibliográfico na modalidade de revisão integrativa, com abordagem descritiva, onde priorizamos fontes de pesquisa que foram citadas por



autores conceituados no âmbito da metodologia científica. Sendo utilizado filtro de recorte temporal no período de cinco anos, utilizando os seguintes descritores: comunicação interna, comunicação organizacional, comunicação.

O motivo da escolha de revisão integrativa é pelo fato de utilizar métodos de busca claros e sistemáticos, além de contribuir para o desenvolvimento de teorias e a inclusão de estudos experimentais ou não. Além de possibilitar ao interessado, reconhecer os profissionais que mais investigam um assunto, suas áreas de atuação e suas contribuições mais relevantes; permite separar o achado científico de opiniões e ideias (ROMAN E FRIEDLANDER, 1988).

A revisão integrativa é um tipo de pesquisa que possui seis etapas que serão descritos a seguir:

1ª etapa - identificação do tema e escolha da hipótese

O tema escolhido foi a eficácia da comunicação interna para promoção da qualidade; a questão norteadora é baseada na importância da comunicação interna para um melhor desenvolvimento organizacional, provendo desta forma a promoção da qualidade. A maneira escolhida para organização deste presente trabalho foi a utilização da internet na busca de dados, como em um sistema informatizado.

2ª etapa: estabelecimento de critérios para inclusão e eliminação de estudos

. O critério de inclusão para o estudo foram: artigos que se atém ao tema proposto, no período de 2013-2018, na língua portuguesa e que possuem texto completo para consulta.

3ª etapa: definição da classificação dos estudos.



Mendes, Silveira e Galvão (2008) afirmam que o revisor tem como objetivo, nesta etapa, organizar e sumarizar as informações de maneira concisa, formando um banco de dados de fácil acesso e manejo.

No banco de dados SCIELO, 270 artigos foram encontrados, após os critérios de inclusão/exclusão, apenas 3 foram considerados. Assim, sucessivamente com Google Acadêmico, dos 3090 artigos, apenas 3 artigos foram selecionados. E pelo BTDD dos 57 artigos, apenas 2 foram, considerados, somando assim, um total de 8 artigos. Os critérios de exclusão foram: abordagem inadequada do assunto, ano de publicação, língua estrangeira diversa do português, artigos acima de 5 anos de publicação, tendo como referência os anos de 2013-2018.

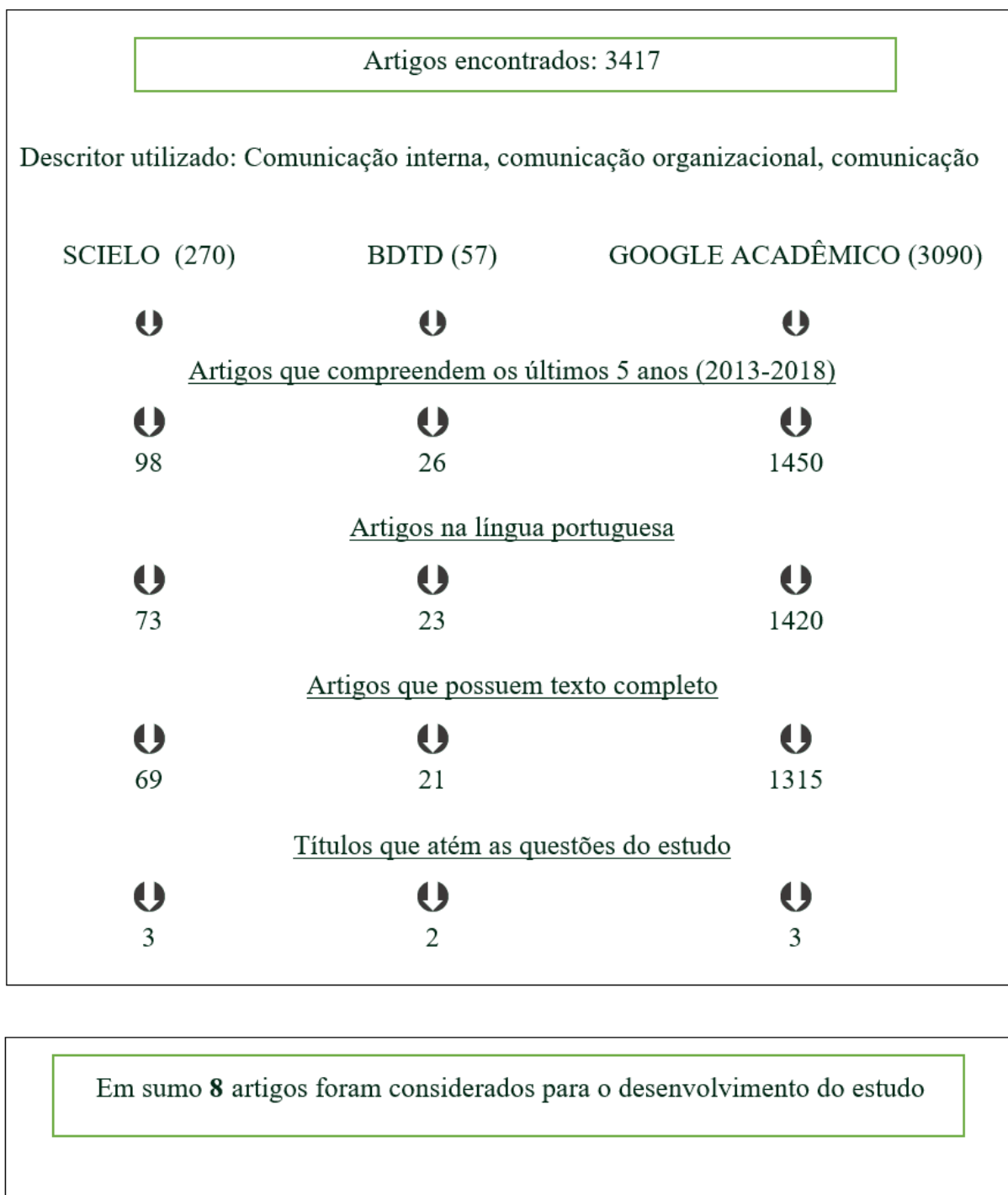
4ª etapa: avaliação dos estudos incluídos.

5ª etapa: análise e interpretação dos resultados.

6ª etapa: apresentação da revisão



Fluxograma 1 – Busca Por Artigos Científicos.



Fonte: elaborado pela própria autora, 2019.

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



QUADRO 1 - ARTIGOS SELECIONADOS.

Nº	Ano	Título	Autor	Base de Dados
1	2017	Comunicação organizacional e gestão do conhecimento : um estudo de revisão sistemática	LEMOS, Ariane Barbosa; BARBOSA, Ricardo Rodrigue	17., 2016, Salvador. Anais... Salvador: UFBA, 2016.
2	2013	O engajamento e o processo de relacionament o interno mediado pela comunicação nas organizações	BEM, Júlio César de	RI_PUC_RS:oai:meriva.pucrs. br:10923/5489
3	2017	Comunicação interna e comprometim ento organizacional : o caso da Autoridade para as	NETO, Cátia Filipa; CRUZ, Sofia Alexandra	Sociologia, Dez 2017, Volume 34 Páginas 47 - 72

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



		Condições do Trabalho		
4	2017	A satisfação dos enfermeiros com a comunicação organizacional em contexto hospitalar	PEREIRA, Diana Gomes	http://hdl.handle.net/10400.26/20967
5	2015	A importância da Comunicação interna nas organizações	MORAIS, Açucena Vieira de ; EMBOAV A, Jéssica Nascimento	http://biblioteca.univap.br/dados/000026/0000267e.pdf
6	2017	Análise situacional da comunicação interna com ênfase nos processos logísticos de uma instituição autárquica hospitalar	FERREIRA, Rafael Mayrink	http://monografias.fjp.mg.gov.br/handle/123456789/2327



7	2018	A comunicação interna e o envolvimento dos colaboradores em instituições de saúde	RAIMUNDO, Bruna José	https://bdigital.ufp.pt/handle/10284/2044
8	2016	O papel da comunicação interna nos processos de gestão da mudança em uma organização cooperativa	FERREIRA, Camila Silva	http://hdl.handle.net/11449/148671

Fonte: elaborado pela própria autora, 2019.

Quadro 2 – Resultado Dos Artigos Seleccionados.

Nº	OBJETIVO DO ESTUDO	METODOLOGIA	RESULTADO
1	Oferecer resposta ao questionamento sobre as dimensões teóricas da Comunicação	Revisão sistemática da literatura, a pesquisa explora dimensões teóricas da	Os resultados do estudo demonstram que a Comunicação Organizacional atua na

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



	Organizacional; e identificar se há diálogo ou alinhamento entre as temáticas desta área com a Gestão do Conhecimento.	Comunicação Organizacional e analisa o seu alinhamento com a Gestão do Conhecimento. Foram avaliadas fontes secundárias, recuperadas nas bases de dados Emerald e Science Direct e publicadas entre os anos de 2010 e 2015	divulgação de mensagens para stakeholders, além disso, suas ferramentas são aplicadas para estimular fluxos de informação e a troca de conhecimento.
2	Identificar fatores de engajamento das pessoas, considerando-se o relacionamento interno mediado pela comunicação nas organizações.	Pesquisa do tipo social, com base empírica, envolvendo os procedimentos metodológicos da pesquisa-ação em uma organização privada de grande porte, líder no seu segmento na região sul do Brasil.	Foi possível identificar como fatores: processos de comunicação interna que valorizem o relacionamento humano, lideranças, processos de identificação organizacional, avaliação de desempenho e valorização das pessoas. Destaca-se assim, a necessidade de valorizar a comunicação como meio de potencializar o engajamento das pessoas em uma organização como base nos seus



			relacionamentos humanos, especialmente, através do papel de suas lideranças no ambiente de trabalho.
3	Analisar como as estratégias de comunicação interna influenciam comprometimento organizacional dos inspetores do trabalho da Autoridade para as Condições de Trabalho.	Os dados foram obtidos a partir de um inquérito por questionário aplicado a estes profissionais, através do qual discutiu-se a relação entre as variáveis da comunicação interna e do comprometimento organizacional.	Concluiu-se que a comunicação interna influencia positivamente o comprometimento organizacional, sendo o antecedente mais significativo do comprometimento normativo a comunicação com o supervisor, e o do comprometimento afetivo o clima comunicacional.
3	Analisar como as estratégias de comunicação interna influenciam comprometimento organizacional dos inspetores do trabalho da Autoridade para as Condições de Trabalho.	Os dados foram obtidos a partir de um inquérito por questionário aplicado a estes profissionais, através do qual discutiu-se a relação entre as variáveis da comunicação interna e do comprometimento organizacional.	Concluiu-se que a comunicação interna influencia positivamente o comprometimento organizacional, sendo o antecedente mais significativo do comprometimento normativo a comunicação com o supervisor, e o do comprometimento afetivo o clima comunicacional.



4	<p>Este estudo tem como principal objetivo analisar a satisfação dos enfermeiros com a comunicação organizacional em dois hospitais com diferentes modelos de gestão com recurso ao Questionário de Satisfação com a Comunicação de Downs e Hazen (1977)</p>	<p>Estudo de abordagem quantitativa, do tipo descritivo e correlacional, que teve como população alvo enfermeiros de dois hospitais da zona da grande Lisboa, um com modelo de gestão em Parceria Público-privada (PPP) e outro uma Entidade Pública Empresarial (EPE). A recolha dos dados decorreu entre outubro e novembro de 2016, tendo respondido ao questionário 214 enfermeiros (49,54% da população) do hospital PPP e 103 (50,24% da população) do hospital EPE.</p>	<p>Foi possível comprovar estatisticamente que existem diferenças no grau de satisfação entre os enfermeiros dos dois hospitais em sete itens do questionário. Verificou-se, no entanto, uma percentagem significativa de respostas “indiferente”. Dada a importância do tema em estudo para a profissão de enfermagem e a necessidade de realizar novos trabalhos nesta área, a conclusão do presente estudo contempla as limitações encontradas e indica algumas sugestões de melhoria para trabalhos futuros.</p>
5	<p>Mostrar a importância da comunicação interna nas organizações, por meio de uma grande reportagem impressa para revista, voltada a</p>	<p>Desenvolvido com base em três eixos: a pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e por meio de observação das tendências e</p>	<p>A comunicação interna exige do jornalista muita paciência, cuidado e empenho. Transmitindo da melhor maneira as informações para os</p>

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



	peçoas que trabalham com comunicação corporativa, pretendem trabalhar, empresários, ou apenas curiosos, que tenham interesse no assunto.	necessidades das organizações no quesito “comunicação empresarial”.	colaboradores, colocando-os a par de todas as situações relacionadas ao seu local de trabalho. Enxergando os funcionários como um dos principais meios de comunicação dentro e fora das organizações, com táticas para envolver e motivá-los, gerando resultados positivos para o empreendimento.
6	Busca identificar pontos de conexão entre logística e comunicação interna, e visualizar como esta interação ocorre na prática, na realidade de uma autarquia que presta serviços de seguridade social.	Consiste no levantamento bibliográfico a fim de identificar e apresentar conceitos teóricos de logística e comunicação separadamente e realizadas entrevistas com agentes chave envolvidos na cadeia de suprimentos de medicamentos e materiais médicos.	A interação vai muito além das informações encontradas em referências. Por meio do diagnóstico situacional, foi possível identificar atores principais e fluxos de comunicação que poderiam interferir na logística hospitalar de uma autarquia.
7	Busca informações sobre o processo de	revisão de literatura abordando os temas associados à	Observou-se que o público pesquisado estava insatisfeito com o



	comunicação, as principais ferramentas utilizadas na instituição e ainda sobre o envolvimento no ambiente de trabalho, utilizando a escala de envolvimento de trabalho como referência.	comunicação organizacional, comunicação interna, o envolvimento dos colaboradores no ambiente de trabalho e também as práticas de comunicação interna em instituições de saúde e um estudo qualitativo com os líderes e gestores do hospital, juntamente com aplicados questionários quantitativos destinados aos colaboradores e profissionais da área médica com o objetivo de buscar informações sobre o processo de comunicação	processo de comunicação interna da organização, e, consequentemente, o nível de envolvimento também estava abaixo do esperado.
8	Analisar o cenário da comunicação interna e gestão da mudança de uma organização cooperativa, identificando a relação entre essas duas áreas e como elas podem	Como metodologias são utilizadas: 1) pesquisa bibliográfica sobre Comunicação, Comunicação Interna, Gestão da Informação, Gestão do Conhecimento, Gestão	Identifica-se que a Comunicação Interna atua definindo estratégias para transmitir as informações aos colaboradores. Sendo assim, é meramente informativa e quase não existe participação dos



estar associadas.	da Mudança, Inovação e Cultura Organizacional; 2) pesquisa de campo na Cooperativa Regional dos Cafeicultores em Guaxupé – Cooxupé -, subdividida em pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas em profundidade e observação participante.	funcionários em sua construção formal.
-------------------	--	--

Fonte: elaborado pela própria autora, 2019.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO FORMA DE IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A informação é resultado das relações sociais, mediadas pela comunicação (BEM, 2013). A perspectiva comunicacional dentro das organizações assume um lugar de destaque como suporte de toda a organização (PEREIRA, 2017). É um fator intrínseco de qualquer estrutura organizacional (FERREIRA, 2017).

A comunicação interna não trata apenas de transmissão de informação, podendo ser também utilizada para o envolvimento, interação e criação de valor (NETO E CRUZ, 2017). Desta forma então, instituindo, ampliando e amparando uma consciência grupal, promovendo visões compartilhadas e aumento o relacionamento no ambiente de trabalho. Porém, para que isto ocorra é necessário que a comunicação seja compreendida pelos envolvidos neste processo.

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



Por Bem (2013), os relacionamentos ajudam a organização a gerenciar sua relação de dependência com os ambientes internos e externos. Sendo assim, aumentando ou diminuindo a autonomia da organização nestes ambientes.

A comunicação interna passou a conquistar papel estratégico e transformador dentro das organizações a partir de meados do século XX, como consequências das transformações que aconteciam em todo o mundo (FERREIRA, 2016).

A eficácia da comunicação interna está diretamente atrelada ao planejamento adequado, à cultura organizacional, à gestão participativa e às informações claras e coerentes (FERREIRA, 2016). Segundo ela gera consentimentos e produz a aceitação a qual institui os objetivos principais dela (RAIMUNDO, 2018). Ocupa um lugar de destaque no quadro dos benefícios da comunicação organizacional para o desenvolvimento estratégico das organizações (FERREIRA, 2016).

Segundo Raimundo (2018), inúmeros podem ser os efeitos da gestão da comunicação interna, são eles: sobrevivência da organização e, portanto, o fortalecimento de suas redes de relações; valorização interna de seus relacionamentos; ambiente de trabalho humanizado, colaborativo e ainda participativo.

3.2 AGENTES DETERMINANTES PARA UMA COMUNICAÇÃO EFICAZ

A comunicação é anterior ao estabelecimento de uma organização, sendo por isso inevitável falar em organizações sem se referir a comunicação como um elemento essencial para o seu sucesso (PEREIRA, 2017; apud WAGNER; BEZUIDENHOUT e ROOS, 2015).

A eficiência do trabalho da comunicação interna deve ser algo indiscutível dentro da empresa (MORAIS; EMBOAVA, 2015). Essa eficácia está baseada, segundo Bem

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



(2013), em: preservar a solidez dos relacionamentos; em promover espaços e momentos para os empregados escreverem ou contarem suas histórias correlacionando com a história da organização; no processo contínuo de integração vivencial, reflexivo e participativo; e na oportunidade de os empregados serem ouvidos.

De acordo com Moraes e Emboava (2015, apud ROBBINS, 2005) são quatro as funções básicas da comunicação: controle, motivação, expressão emocional e informação:

- Controle: age diretamente no comportamento das pessoas de diversas maneiras. As organizações possuem hierarquias e orientações formais que devem ser seguidas pelos funcionários;
- Motivação: estabelecer metas específicas, dar feedback do progresso em relação a elas e o reforço do comportamento desejável estimulam e requerem comunicação.
- Expressão emocional: a comunicação que ocorre dentro do grupo é um mecanismo fundamental para que seus membros expressem suas frustrações ou sentimentos da satisfação e também suas necessidades sociais;
- Informação: esta é a função final desempenhada pela comunicação e se relaciona como um papel de facilitadora de decisões.

Nenhuma das quatro funções é mais importante do que a outra, todas são fundamentais e devem manter-se interligadas para que as organizações tenham bom desempenho.



3.3 OS TIPOS DE COMUNICAÇÃO

Há diversos métodos e formas de comunicação que podem ser utilizados no ambiente organizacional para a troca de mensagens. São eles: comunicação oral, comunicação escrita, a comunicação não-verbal e a comunicação eletrônica.

Dentre a comunicação oral podemos citar a sua utilização em palestras, debates e outros meios informais como conversas. Já na escrita utiliza memorandos, cartas e e-mails, registros, relatórios, manuais, entre outros. A não-verbal, movimentos corporais e gestos e a eletrônica, a que utiliza a tecnologia da informação por meio de e-mails, videoconferências, entre outros.

Segundo Ferreira (2017), depende-se de um fluxo para a comunicação ser realizada necessita-se de um fluxo, onde temos a existência de um propósito ou a mensagem a ser transmitida, que irá passar de uma fonte ou emissor para um receptor. Logo Pereira (2017), define os quatro fluxos de comunicação: o descendente, o ascendente, o lateral/horizontal e o diagonal.

A comunicação descendente serve principalmente para transmitir informações, fluindo dos níveis hierárquicos superiores para os inferiores e o ascendente no sentido oposto. A comunicação horizontal, entre pessoas do mesmo nível hierárquico, permite a coordenação do trabalho, a partilha de informações e a resolução de problemas interdepartamentais. E o diagonal, ocorre onde a comunicação é eficaz através de nenhum dos fluxos anteriores, sendo necessário utilizar canais alternativos e ultrapassar alguma cadeia hierárquica (PEREIRA, 2017; apud CUNHA et al, 2004).

Uma outra forma de comunicação aceita e positiva é o feedback, pois através dele é possível sanar dúvidas e Ferreira (2016; apud ARGENTIL, 2006, p. 188) afirma que



“nenhum outro método funciona tão bem, e nenhum “ajuste rápido” satisfará a necessidade básica de interação com os demais funcionários.

De fato, para as organizações, independentemente de seu tamanho e ramo de atuação, torna-se essencial a integração de seus processos comunicativos, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo junto à sociedade e corporativo junto à sociedade (LEMOS E BARBOSA, 2016; apud KUNSCH, 2008).

Há ainda quatros princípios de comunicação para uma gestão eficaz, segundo Bem (2013, apud GRUNING, 2009, p. 87 e 88), que são utilizadas em momentos de crises: princípio do relacionamento, onde facilita momentos de mudanças organizacionais; princípio da responsabilidade, onde a organização é responsável por administrar as crises, mesmo que não seja a culpada; princípio da transparência, fornece informações pertinentes em todas as fases da crise, aos seus empregados; princípio da comunicação simétrica, a organização necessita preservar os interesses dos seus empregados tanto quanto os organizacionais no momento do início da crise.

4. DISCUSSÃO

A organização depende das relações das pessoas, mediadas pela comunicação, para atingir seus objetivos por meio de sua estrutura organizacional (BEM, 2013). O colaborador tem além de suas responsabilidades organizacionais, uma vida social e convívio com várias outras pessoas e quanto mais socializar, buscar informações, mais ampliará a sua visão acerca de diversos assuntos. E o colaborador, segundo Moraes e Emboava (2015), é a propaganda viva dos trabalhos desenvolvidos pelas organizações, por isso talvez a comunicação interna tenha se tornado uma ação tão importante dentro das empresas.



A comunicação é uma das formas mais eficazes de negociação e de colaboração (BEM, 2013). Na organização ela permite, segundo Pereira (2017), a realização de diferentes ações que vão desde a interação com colegas, superiores e clientes até a obtenção ou transmissão de informação junto dos mesmos. Entre colegas, a comunicação permite a integração de novos elementos nas equipes através de transmissão de conhecimentos acerca das normas de trabalho e de conduta na organização. E refletem no desempenho pessoal, afetando os resultados da organização (BEM, 2013).

Por Lemos e Barbosa (2016; apud GUITIÉRREZ-GARCIA et al., 2015), a relação entre compartilhamento e comunicação definem quatro dimensões e princípios do diálogo interpessoal, quais sejam: 1- escuta, abertura para o outro; 2 – a busca da verdade; 3 – a perspectiva orientada para a mudança; e 4 – a resposta. Com estas definições, pode haver equilíbrio entre a comunicação organizacional, pois há a capacidade de responder às demandas de partes interessadas.

A comunicação interna afeta positivamente a satisfação no trabalho e a componente afetiva do comprometimento organizacional, apenas se as empresas promoverem a comunicação entre os trabalhadores (NETO E CRUZ, 2017). O colaborador, quando sabe que seu trabalho tem significado e tem representação no todo da organização, da importância das tarefas que realiza, do que produz, o desempenhará com mais eficiência (MORAIS E EMBOAVA, 2015). E hoje em dia, os gestores estão cada vez mais conscientes de que trabalhadores insatisfeitos podem dar mais despesa e ser prejudicial para a eficácia da organização (PEREIRA, 2017; apud CARICATI et al., 2014).

De acordo com Pereira (2017; apud DOWNS E HAZEN, 1977) existem diversas ações que os gestores podem desenvolver capazes de promover a satisfação com a comunicação dos colaboradores, nomeadamente:



- Explicar as políticas da organização para dar resposta às questões dos colaboradores;
- Notificar os colaboradores acerca das mudanças que ocorrem na organização através de fontes oficiais;
- Dar liberdade aos colaboradores para fazer sugestões ou reclamações aos seus superiores;
- Possibilitar aos colaboradores acessibilidade e proximidade aos seus superiores;
- Expressar apreço pelo desempenho dos colaboradores.

Quando os gestores não envolvem os colaboradores na maioria das tomadas de decisões, estes se sentem alienados e indispostos para o trabalho (RAIMUNDI, 2018; apud ARGENTI, 2011). Deste modo é imprescindível que a gerência reconheça que deve repassar as informações para os servidores e se souber ouvi-los, estes se envolverão nas suas atividades laborais sendo capazes de levar a meta da organização à diante (RAIMUNDO, 2018).

A comunicação deve ser um processo de duas vias, os funcionários acreditam que quando suas ideias são solicitadas e quando se compromete para dar um retorno, a administração os escute e os atenda (RAIMUNDO, 2018).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a demonstrar como a comunicação interna é eficaz em um ambiente organizacional e reafirmar a importância da comunicação para promoção da qualidade.



A metodologia baseada em estudo bibliográfico na modalidade revisão integrativa permitiu uma síntese dos resultados de pesquisas científicas em torno da temática deste trabalho.

Da análise dos textos selecionados, constatou-se que a comunicação interna influencia positivamente o comportamento organizacional e sua eficácia se reflete na produtividade da empresa, sendo necessária para a qualidade no ambiente de trabalho.

Nos textos analisados, evidencia-se o fato de que a comunicação interna tem um papel fundamental no desenvolvimento estratégico das organizações e para sua difusão e eficiência são necessários quatro elementos envolvidos: controle, motivação, expressão emocional e informação.

Observamos que, dentro do recorte proposto e das fontes de pesquisa utilizadas, o quantitativo de estudo realizado nos últimos 5 anos (2013-2018) acerca da temática abordada resultou em apenas 8 textos. Os elementos necessários ao desenvolvimento estavam presentes nestes textos, e todos convergiam para corroborar com a proposta do estudo.

REFERÊNCIAS

BEM, Júlio César de. **O engajamento e o processo de relacionamento interno mediado pela comunicação nas organizações**. 2013. 125f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Faculdade dos Meios de Comunicação Social. Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social. Brasil

FERREIRA, Camila Silva, **O papel da comunicação interna nos processos de gestão da mudança em uma organização cooperativa**. 2016. 125f. – Dissertação



(Mestrado) –Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru

FERREIRA, Rafael Mayrink, **Análise situacional da comunicação interna com ênfase nos processos logísticos de uma instituição autárquica hospitalar**. 2017. 56f. Monografia – Fundação João Pinheiro - Especialização em Administração Pública, Planejamento e Gestão Governamental, Belo Horizonte

LEMONS, Ariane Barbosa; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. **Comunicação Organizacional e gestão do conhecimento: um estudo de revisão sistemática**. 17f,2016, Salvador. Anais, Salvador: UFBA, 2016.

MORAIS, Açucena Vieira de; EMBOAVA, Jéssica Nascimento, **A importância da comunicação interna nas organizações**. 2015. 47f. Monografia - Universidade do Vale do Paraíba - Graduação em Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Comunicação, São José dos Campos

NETO, Cátia Filipa; CRUZ, Sofia Alexandra. **Comunicação interna e comprometimento organizacional: o caso da Autoridade para as Condições do Trabalho**. Sociologia, Porto , v. 34, p. 47-72, 2017 http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0872-34192017000300004&lng=pt&nrm=iso

PEREIRA, Diana Gomes, **A satisfação dos enfermeiros com a comunicação organizacional em contexto hospitalar**. 2017. 63f. – Dissertação (Mestrado) – Escola Superior de Enfermagem de Lisboa, Curso de Especialização de Gestão em Enfermagem, Lisboa

RAIMUNDO, Bruna José, **A comunicação interna e o envolvimento dos colaboradores em instituições de saúde**. 2018. 99f. Universidade Fernando Pessoa Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Departamento de Ciências

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>



MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

**NÚCLEO DO
CONHECIMENTO**

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO

CONHECIMENTO ISSN: 2448-0959 <https://www.nucleodoconhecimento.com.br>

Empresariais e da Comunicação FCHS (DCEC), Brasil, 2018. ,
<http://hdl.handle.net/10284/7109>.

Enviado: Agosto, 2020.

Aprovado: Maio, 2021.

RC: 85039

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/promocao-da-qualidade>