

SINERGIA

REVISTA DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS (ICEAC)

UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNA DA COOPERATIVA DE CRÉDITO CRÉSOL

ALINE MANHAGO CLARO^{*}
CRISTINE RAQUEL STEFFENS^{**}
CRIZIANE DE BAIRROS DOS SANTOS^{***}
FÁBIO CAUDURO^{****}
JAIME PEIXOTO STECCA^{*****}
MARCIA HELENA DOS SANTOS BENTO^{*****}
GUSTAVO FINTINELLI ROSSÉS^{*****}

RESUMO

A comunicação vem adquirindo cada vez maior relevância, pois o mercado tem se mostrado mais exigente diante do cenário econômico. Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar o processo de comunicação interna da Cooperativa Cresol, localizada no município de Santa Maria/RS. Os objetivos específicos deste estudo são: identificar, por meio de pesquisa, como a comunicação é vista pelos colaboradores e verificar os instrumentos ou meios utilizados pela entidade para se comunicar com o público interno. A pesquisa foi classificada como descritiva com análise quantitativa. O instrumento de pesquisa foi o questionário aplicado aos Colaboradores da cooperativa, buscando analisar a qualidade do processo de comunicação interna, os canais utilizados, bem como a satisfação dos usuários. Com a pesquisa, percebeu-se a existência da comunicação interna entre colaboradores ocorrendo de forma unilateral, sendo os principais instrumentos utilizados e-mail e reuniões gerenciais. Com base nos resultados, sugeriu-se que a instituição fizesse maior uso do instrumento Intranet (Coopnet), já que a mesma é direcionada à comunicação interna que só pode ser acessada pelos seus usuários ou colaboradores internos.

Palavras-chave: Processo de comunicação interna, colaboradores, cooperativa, Intranet (Coopnet).

ABSTRACT

The communication is becoming increasingly relevant, as the market has been more demanding in the face of the economic scenario. Thus, the present study focuses on the internal communication process of the Cresol Cooperative, located in the city of Santa Maria, state of Rio Grande do Sul, Brazil. The specific objectives this study are: identifying, through research, how the communication is viewed by the collaborators and verify the instruments or means used by the communicate with the internal public. The research was classified as descriptive with quantitative analysis. The research instrument was the questionnaire applied to the employees of the cooperative, searching to analyze of internal communication process quality, the channels used, as well as user satisfaction. With the research, the existence of internal communication between collaborators occurred unilaterally, being the main instruments used e-mail and management meetings. Based on the results, it was suggested that the institution make greater use of the Intranet instrument (Coopnet), since it is directed to internal communication, which can only be accessed by its users or internal collaborators.

Keywords: Internal communication process, employees, cooperative, Intranet (Coopnet).

Recebido em: 20-08-2018 Aceito em: 15-10-2018

1 INTRODUÇÃO

A comunicação exerce um papel fundamental para que haja interação entre as pessoas em um processo de decisão dentro de uma organização, por isso é imprescindível que a comunicação conquiste seu espaço no mercado interno e externo. As organizações que desejam ter sua marca reconhecida e se destacar precisam ficar atentas às mudanças e aos avanços da globalização para se adaptar a eles, motivo

^{*} Bacharel em Administração - Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

^{**} Tecnólogo em Agronegócio - Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

^{***} Tecnólogo em Gestão de Cooperativas - Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

^{****} Tecnólogo em Gestão de Cooperativas - Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

^{*****} Doutor em Administração pela FEA/Universidade de São Paulo - USP

^{*****} Doutoranda em Administração pelo PPGA/ Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

^{*****} Doutor em Extensão Rural pela Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

pelo qual tende a crescer a competitividade, exigindo um comprometimento da organização.

Um trabalho efetivo pode ser criado usando como base colaboradores satisfeitos e leais, melhorando a eficácia dos processos internos, principalmente o processo de comunicação interna (HOLA, 2012). O processo de comunicação interna permite que a informação e o conhecimento sejam compartilhados entre as pessoas (LIMA et. al., 2015).

É essencial que as organizações saibam usar seus ativos de forma estratégica. Esses ativos estão diretamente ligados ao processo de comunicação interna e aos indivíduos que fazem parte desse processo, sendo este um dos meios mais preciosos para atingir uma sustentabilidade a longo prazo.

O processo de comunicação interna influencia diretamente as relações entre a organização e seus colaboradores, possibilitando o aproveitamento máximo de seus recursos (HOLA, 2012). Uma comunicação interna eficaz melhora o clima organizacional e aumenta a conscientização nos colaboradores a respeito da atividade e dos planos da empresa (HOLA, 2012).

Nas cooperativas, a importância do processo de comunicação interna pode ser ainda maior, visto que os princípios cooperativistas que norteiam a gestão preveem a necessidade da Educação, Informação e Conhecimento. A principal forma de atender a esse princípio pode se dar por meio de um processo de comunicação interno eficaz. Schneider e Hendges (2006) e Valadares (2009) ratificam essa afirmação ao relatar que a comunicação pode ser considerada um dos maiores problemas encontrados na gestão cooperativa e, ainda, a tarefa de encontrar instrumento eficientes de comunicação é tarefa da educação cooperativa (SOUSA et. al., 2014).

Diante disso, este estudo tem como objetivo analisar o processo de comunicação interna da Cooperativa Cresol, localizada no município de Santa Maria, Rio Grande do Sul (RS). Os objetivos específicos são estes: identificar, por meio de pesquisa, como ela é vista pelos colaboradores e verificar quais os instrumentos ou meios de comunicação são utilizados pela entidade para se comunicar com o público interno.

Para que pudéssemos analisar o processo de comunicação atual da Cooperativa Cresol de Santa Maria, RS, aplicamos um questionário através de entrevista em visita à cooperativa.

O presente trabalho justifica-se em Neto (2010), ao ressaltar que é, através da relevância, que a comunicação interna proporciona para o desempenho de uma entidade que ela se torna cada vez mais inovadora diante da diversidade da economia, tornando-se essencial à disseminação da informação entre os funcionários, para que haja a colaboração e a motivação deles. Cada vez mais, é preciso manter os colaboradores engajados em seu ambiente de trabalho, para que, assim, possa existir o autocomprometimento das pessoas que participam ativamente, a fim de estarem e sentirem-se mais envolvidas no sucesso da entidade.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura proporciona uma forma relevante de conceituar a temática central do estudo, a fim de fornecer uma base para melhor compreensão do tema, qual seja, o processo de comunicação interna, conforme segue.

2.1 A importância da comunicação e seus conceitos

É imprescindível, para Belisário (2011), que haja o uso da comunicação para que as organizações conquistem seus espaços no mercado. Inicialmente, a comunicação pode ser definida e compreendida como sendo um processo social que envolve dois ou mais indivíduos para a troca de informações, experiências, conhecimentos e significados, contribuindo, dessa forma, para a obtenção de maiores resultados, para que as instituições possam alcançar seus objetivos (GRIFFIN; MOORHEAD, 2015).

A comunicação eficaz é de extrema relevância para as organizações, pois se percebe que, sem ela, a instituição passa a ser apenas um agrupamento de indivíduos que trabalham de forma isolada uns dos outros, fazendo com que a empresa não se torne sustentável e passe a não existir (MCSHANE; GLINOW, 2013).

A palavra comunicação tem sido usada com frequência na contemporaneidade. Em geral, ela traz como uma de suas características principais a concepção de que se trata da referência à mídia, ou seja, aos avanços tecnológicos que possibilitam que uma mensagem seja recebida, ao mesmo tempo, em todas as partes do mundo, quer seja através da televisão, do rádio, da internet etc. [...] (TAVARES, 2014, p. 47).

Para os autores Robbins, Decenzo e Wolter (2014), a comunicação conceitua-se e relaciona-se diretamente com a transferência de significados entre os indivíduos. Também relatam que o emissor que não é ouvido ou o escritor que não é lido, não se comunica, pois, para que a comunicação seja executada de forma eficiente e eficaz, é necessário que ela seja transmitida, recebida e compreendida pelas pessoas.

Existem diversas definições para a comunicação. Segundo Oliveira (2010), a temática não encerra tão cedo o assunto, pois o tema é inesgotável. Relata-se, ainda, que os indivíduos se comunicam entre si por necessidade, seja para alcançar um mesmo objetivo, seja para formar um mesmo olhar sobre um objeto ou fenômeno.

Porém, deve-se atentar-se para a diferença entre comunicação e informação. Para isso, o autor Le Coadic (1996, p. 13) descreve que “a comunicação é, portanto, o processo intermediário que permite a troca de informações entre as pessoas”. Diante disso, pode-se concluir que a comunicação é, de fato, um processo e a informação é um elemento que passa a fazer parte do processo para que se obtenha de fato a comunicação.

Os pesquisadores MCS Shane e Glinow (2014) relatam que, além de coordenação, a comunicação é fundamental na aprendizagem de uma organização, pois é, por meio dela, que o conhecimento é absorvido pela organização, podendo ser transmitido para os indivíduos.

Portanto, Chiavenato (2014) colabora com o estudo ao descrever que a comunicação é a principal área a focalizar suas perspectivas nas atitudes e interações com que os indivíduos realizam, seja para mudança, seja para influência do comportamento das pessoas em determinado ambiente organizacional. O autor, ainda, colabora em ressaltar que é a comunicação o fator que mais gera desentendimentos e conflitos entre as pessoas e seus grupos no âmbito organizacional. A comunicação, para Ferreira (2015), volta-se para a transmissão de informações e conhecimentos, a fim de seja compreendido como essencial o saber ouvir para retornar um feedback relevante para as pessoas e suas instituições. Portanto, é interessante utilizar os recursos existentes da comunicação de forma inteligente, para que eles se tornem eficientes.

A comunicação, segundo Tavares (2014), sempre existiu nas organizações nos anos de 1970. Entretanto, não era muito questionada, já que eram raras as instituições que apresentavam departamentos específicos para tal. Os primeiros cursos da área de comunicação passaram a surgir nessa década, conseqüentemente, a demanda passou a ser alta, com falta de profissionais capacitados para atender a todos.

Décadas atrás, a comunicação não era percebida como um fator estratégico para as tomadas de decisões, ainda era desconhecida. Já já era utilizada pelas organizações como forma de comunicar-se com seus clientes e com seus públicos alvos. Mais precisamente na década de 1990, a comunicação passou a ser notada como um meio de estratégia para que desempenhasse um planejamento mais preciso. Segundo Bueno (2003, p. 7), a comunicação provém para “constituir-se em um processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os seus públicos de interesse”.

A comunicação, mais do que um bem social, é também um direito fundamental e humano que nasce na própria sociedade e precisa ser garantido para que diversas vozes sejam ouvidas. Trata-se de um serviço público dirigido à elevação moral e cultural da sociedade. (CHINEM, 2010, p. 1).

As funções da comunicação dentro de uma organização estabelecem-se, segundo Chiavenato (2014), em quatro funções básicas, como ilustra o Quadro 1

QUADRO 1 – Funções básicas da comunicação

Controle:	A comunicação exerce o componente de controle sobre o comportamento dos grupos e indivíduos, ou seja, quando as pessoas percebem a necessidade de comunicarem-se com seus superiores diante de algum fato ocorrido.
Motivação:	É a partir dessa função que ocorre a motivação dos indivíduos em fazerem parte do processo em uma organização, no qual as pessoas sentem-se mais valorizadas por receberem a comunicação de seus superiores, de forma a orientar os indivíduos em relação aos objetivos e metas da organização. Assim, oferecendo maior estabilidade emocional para os indivíduos saberem se estão no caminho certo.
Expressão emocional:	As pessoas, ao se expressarem umas com as outras, refletem e expressam seus sentimentos de satisfação em relação ao que desempenham no trabalho ou a insatisfação pelo mesmo, a partir do qual podem exprimir a necessidade social que mais se torna importante dentro de uma organização.
Informação:	A comunicação é o fator que facilita a tomada de decisões a partir de planejamentos das pessoas e grupos, a fim de identificarem e avaliarem os recursos que se tornam mais relevantes para o sucesso de uma instituição.

FONTE: Chiavenato (2014, p. 207).

É essencial propagar a comunicação de forma clara e objetiva, comunicando o que deve ser comunicado para quem deve, na maneira e tempo certo, fazendo com que os indivíduos e a instituição sejam informados sobre resultados ou novidades que estão ou possam vir a acontecer (RIBEIRO, 2012).

A comunicação está presente em diversos departamentos de uma instituição, começando pela visão, missão e valores, sendo essencial que faça parte de todos os níveis e setores. Para isso, é fundamental que, desde o início, a comunicação seja abordada de maneira genérica pela instituição, para que os indivíduos percebam, de maneira clara, o quanto a instituição preza pela comunicação. Assim, fazendo com que o indivíduo permaneça mais seguro na instituição (FIDELIS, 2014).

2.2 Processo de comunicação

Na maior parte do tempo em que as pessoas passam acordadas, elas estão comunicando-se com alguém e de diversas formas, na universidade, na escola, em família e no seu tempo livre. A comunicação pode ser realizada através de uma mensagem que envolve a transmissão de um conteúdo variável, do intelectual ao emocional. (LACOMBE, 2012).

Para iniciar um processo de comunicação Robbins, Judge e Sobral (2010) referem que é necessária uma mensagem que será transmitida entre um emissor e um receptor. O emissor codifica a mensagem (converte em um formato simbólico), transmite essa mensagem por meio de um sistema (canal) para o receptor que a transforma, traduzindo-a (decodifica) para que o receptor possa compreendê-la. Sendo assim, o resultado é transmitido de um indivíduo para outro, através de todo um processo envolvido.

A comunicação pode ser percebida como um processo ou até mesmo um fluxo. Elementos como desvios e obstruções podem fazer parte desse processo. Dessa forma, o ponto de partida do processo de comunicação, segundo Chiavenato (2014), realiza-se através dos elementos descritos no Quadro 2 a seguir:

QUADRO 2 – Elementos do processo de comunicação

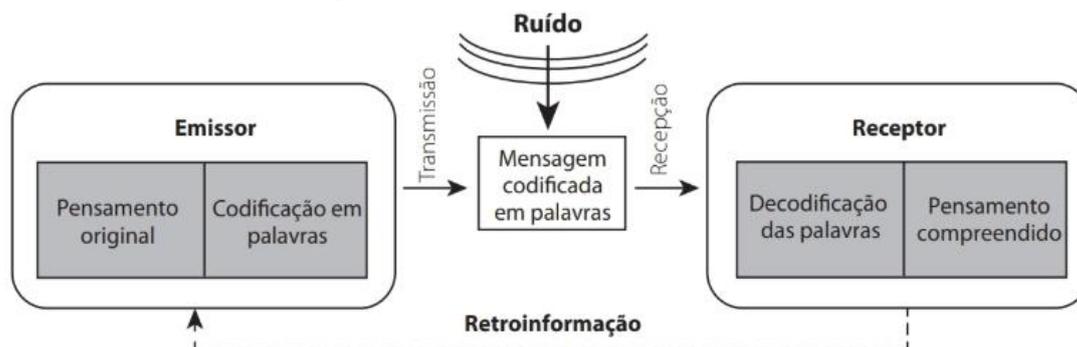
Fonte:	é quem emite ou comunica algo por meio da codificação, no caso, o pensamento.
Codificação:	a mensagem, para ser transmitida adequadamente, necessita ser codificada através dos símbolos que a descrevem e que devem ser traduzidos para que a mensagem possa ser compreendida pelo canal escolhido.
Canal:	considera-se a mídia ou o veículo que faz o processo para que todos os indivíduos possam perceber o que se quer produzir ou emitir.
Decodificação:	para que a mensagem seja transmitida de forma eficiente, a fim de tornar-se compreendida, é necessário que seja traduzida na mente do receptor. Para isso, seus códigos, como os símbolos ou idiomas, devem ser traduzidos de uma forma que a pessoa que receberá consiga compreender a mensagem.
Receptor:	é o indivíduo que recebe a mensagem, no caso, o destinatário.
Retroação:	é o feedback, ou seja, o retorno para acusar o recebimento da mensagem.
Ruído:	são fatores internos ou externos que podem atrapalhar a eficiência da mensagem, podendo, até mesmo, provocar interferências no momento de transmissão.

FONTE: Chiavenato (2014, pp. 208-209).

Robbins, Decenzo e Wolter (2014) explicam que a eficiência e a eficácia da comunicação permeiam sobre a inclusão da fala, da escuta, da leitura e do raciocínio lógico dos indivíduos. Cada indivíduo desempenha um entendimento sobre determinado assunto. Também explicam que jamais se pode comunicar o que não se entende; também, se deve atentar para ver se um indivíduo tem maior entendimento sobre um assunto, pois é possível que não consiga transferir, com total clareza, para os demais, fazendo com que os destinatários sintam dificuldades para compreender o assunto.

Lacombe (2012) apresenta o processo de comunicação por meio da Figura 1, contemplando todos os elementos já descritos anteriormente.

FIGURA 1 – Processo de Comunicação



FONTE: Lacombe (2012, p. 171).

A partir da Figura 1, pode-se retirar as categorias que servirão de base para a análise do processo de comunicação na Cooperativa Cresol, ou seja, o processo de comunicação será analisado a partir dos elementos: emissor, mensagem e receptor e o Canal utilizado para a transmissão da mensagem.

A comunicação possui três principais modalidades. Griffin e Moorhead (2015) explicam que, muitas vezes, é possível que o indivíduo encontre essas modalidades misturadas dentro de uma organização. Em geral, as pessoas adotam essas modalidades, a fim de buscarem interagir da melhor forma ao se comunicarem com seus colegas e subordinados dentro de uma instituição.

A seguir, no Quadro 3, descrevem-se as três principais modalidades baseadas no conceito de Robbins, Judge e Sobral (2010):

QUADRO 3 – Modalidades de Comunicação Interpessoal

Comunicação oral:	essa é a modalidade mais comum nas organizações. Exemplos dessa modalidade são as conversas informais, as trocas relacionadas a tarefas, as discussões em grupos e os discursos formais. As principais vantagens dessa modalidade são a agilidade e o feedback. E a desvantagem aparece quando a mensagem deve ser transmitida para um número grande de indivíduos, ou seja, quanto maior o número de receptores, maior a probabilidade de haver distorções sobre o conteúdo a ser transmitido.
Comunicação escrita:	trata-se de uma comunicação tangível e verificável; de forma genérica, é possível que os participantes do processo de comunicação tenham acesso ao registro dela. Exemplo dessa modalidade são as cartas, os memorandos, os relatórios, as transmissões de fax, os manuais, os formulários, entre outros.
Comunicação não verbal:	são elementos interligados à comunicação humana que não são demonstrados de maneira escrita e nem oral. São os movimentos do corpo humano, ou seja, a linguagem corporal e suas expressões. Exemplo dessa modalidade é a aflição-angústia, a vergonha-humilhação, o desprezo-repulsão, entre outros.

FONTE: Robbins, Judge e Sobral (2010, pp. 235-236).

O processo de comunicação, como já visto anteriormente, parece ser um processo simples. Entretanto, Ferreira e Malheiros (2016) informam que, às vezes, a pessoa imagina que a maneira de se comunicar será totalmente compreendida por todas as pessoas; porém, na prática, muitas vezes, não é assim que funciona e essa situação é definida como barreira de comunicação. É como uma falha no processo de comunicação, podendo, também, ser reconhecida como ruído, já que dificulta o entendimento de algo. O ruído pode ser causado de diversas formas, como o som da própria natureza física, fisiológica, psicológica e semântica.

Também existem outros fatores que prejudicam a comunicação. Para Ferreira e Malheiros (2016), são os evidenciados no Quadro 4 a seguir:

QUADRO 4 – Barreiras para a comunicação eficaz

Distração:	fatores externos à mensagem que dificultam a percepção do indivíduo que a recebeu.
Presunção:	quando quem envia uma mensagem acredita que quem irá receber vai entendê-la da mesma forma de quem a enviou.
Confusão:	quando os assuntos não estão relacionados a uma sequência aconselhada ou coerente.
Credibilidade:	relacionada à confiança que o indivíduo deposita em quem está transmitindo a mensagem.
Defensiva:	quando um indivíduo já possui uma imagem formada ou opinião sobre algo seja um assunto, seja uma opinião formada sobre quem está transmitindo a mensagem, nesse caso, não simpatizando com quem está transmitindo algo.
Linguagem própria:	utilização da linguagem apropriada ao local, no caso das linguagens técnicas entre os profissionais, fazendo com que a chance de compreensão seja tal como se deseja.
Precisão:	a precisão pode ser confundida com o excesso de zelo. Porém, é necessário repetir a mensagem de diversas formas para que seja garantida a sua compreensão.
Canais múltiplos:	necessidade de os gestos e as expressões do indivíduo acompanharem a mensagem que se quer transmitir a alguém, para que seja reforçado o entendimento sobre o que se quer transmitir.
Escuta ativa:	o emissor e o receptor participam de forma conjunta do processo comunicativo.
Empatia:	quando se colocar no lugar do outro para entender o que é compreendido pela pessoa que está recebendo a mensagem. Uma forma justa de comunicação, pois, muitas vezes, quem recebe a mensagem pode encontrar-se em um estado de nervosismo e não compreender, de forma clara, o que está sendo transmitido.

FONTE: Ferreira e Malheiros (2016, pp. 28-30).

2.3 A comunicação interna

A comunicação interna remete-se aos valores existentes na instituição e tem como escopo mantê-los. Porém, é importante contribuir no sentido de que a instituição almeje ser um diferencial das demais ao utilizar a comunicação interna de maneira pertinente, como um recurso importante em prol de seu desenvolvimento e crescimento. Segundo Kunsch (1997, p. 129), “o público interno é um público multiplicador.” Com isso, tem-se a finalidade de obter indivíduos engajados e satisfeitos por estarem fazendo parte de uma instituição que valoriza e reconhece o papel de seus colaboradores, fazendo com que eles se tornem ativos valiosos para o patrimônio da instituição. Isso proporciona maior impulso para a instituição planejar cada etapa a ser traçada e seguida.

Segundo Torquato (2010), o propósito da comunicação interna é de agregar meios em prol do desenvolvimento e mantê-lo, proporcionando um clima positivo para que os indivíduos cumpram com as metas estratégicas da organização, para impulsionar o crescimento perene de suas atividades e serviços. Diante disso, para que a comunicação seja eficaz, deve ser clara, evitando ruídos que possam prejudicar suas estratégias.

A partir dessa discussão, Terciotti e Macareno (2013) afirmam que a relevância da comunicação interna está diretamente vinculada com a circulação das informações dentro de uma instituição, ou seja, a comunicação consiste em ser uma ferramenta de informação, responsável por manter os indivíduos sintonizados com a instituição e vice-versa.

Matos (2014) conclui que a comunicação interna é justamente o plano estratégico definido que traça métodos essenciais para períodos de curto, médio e longo prazo, para atingir os objetivos almejados pela organização, de forma eficaz.

De forma geral, Costa (2014) impõe-se relatando que a comunicação interna completamente antidemocrática exerce a participação autorizada para que o colaborador desenvolva ideias estando apto a expor seus pensamentos na organização.

[...] A empresa precisa tornar-se capaz de comunicar-se com seus funcionários, por meio de ações integradas em um programa de comunicação interna, a fim de mantê-los informados sobre os verdadeiros objetivos da mudança. [...] (MATOS, 2014, p. 128).

Assim, percebe-se que, nos ambientes organizacionais, ainda existem, de fato, complexidades nas divergências de ideias e opiniões que podem gerar conflitos. De acordo com Costa (2014), quando a informação não é bem-vinda, pode gerar transtornos para os envolvidos no processo, devido aos espaços das organizações serem cada vez menores.

A pressão por resultados só tem aumentado com o passar do tempo, gerando maior estresse entre os indivíduos e a instituição.

Segundo Ferreira e Malheiros (2016), a comunicação interna pode ser estratégica, mas, para ser eficiente, é essencial que seja muito bem elaborada e planejada de forma a relacionar-se com o plano estratégico e com os objetivos da organização. Também se sugere seguir os passos, descritos no Quadro 5, para que seja eficiente o resultado da comunicação interna:

QUADRO 5 – Planejamento da Comunicação Interna

Diagnóstico:	analisar o cenário atual da instituição, abordando, neste momento, a retomada dos propósitos e a finalidade dela.
Definições:	momento que se dá início ao planejamento da comunicação. Busca-se a definição de possíveis soluções para a comunicação expor, detalhadamente, as mensagens que se deve veicular, buscar localizar os públicos e organizar como as mensagens deverão ser veiculadas.
Plano de comunicação interna envolve os seguintes fatores:	definição dos objetivos; estratégias de comunicação; segmentação do público; prazos; resultados esperados.
Avaliação dos resultados:	na comunicação interna, para que os resultados sejam compreendidos, é essencial que se possa medi-los. É possível medi-los através da comparação do objetivo inicial com os resultados obtidos na realidade.

FONTE: Ferreira e Malheiros (2016, pp. 61-65).

Porém, é essencial avaliar a cultura já estabelecida na instituição, para Brum (1994, p. 65), ao afirmar que, “um programa de comunicação interna deve ser coerente com a cultura da empresa na qual será implantado”.

Cada empresa é responsável por programar melhorias para que ela melhor se adapte com o cenário econômico e continue a crescer. De acordo com esse pensamento, Ferreira e Malheiros (2016)

disponibilizam formas mais eficientes para desempenhar a comunicação interna em uma organização. Contudo, ressaltam alguns cuidados, como sempre observar a realidade do cenário atual da empresa, sua cultura organizacional e, essencialmente, analisar sua realidade. Com isso, pode-se iniciar a comunicação interna a partir de três fatores básicos:

- Ações de relacionamento: basicamente, nesse fator, discorre sobre a integração da equipe em propagar os valores e a cultura da organização. Geralmente para isso, usam-se reuniões, workshops para líderes e integração.
- Campanhas de comunicação: são campanhas que acontecem, eventualmente, de forma irregular. Porém, na maioria dos casos, esse fator normalmente não gera resultados satisfatórios, caso não faça parte da cultura da empresa. Para isso, indica-se que a organização preste mais atenção à sustentabilidade desse processo.
- Canais de comunicação cotidiana: tem-se a opção de escolher o canal que mais se adapta com a realidade da organização, a fim de evitar resultados poucos satisfatórios para ela.

Uma organização só se encontra satisfeita, segundo Tomasi e Medeiros (2014), quando seus produtos e serviços são aceitos pelos consumidores no mercado.

Portanto, produtos e serviços que apresentam alta demanda e são competitivos, estão diretamente relacionados com a energia positiva dos colaboradores. Diante disso, Torquato (2010) descreve que se constrói uma imagem positiva da organização perante a sociedade.

Assim, conclui-se que o principal objetivo da comunicação interna é o de manter uma cadeia feliz para proporcionar um clima de harmonia e bem-estar e promover a qualidade de vida no trabalho.

Por tratar-se de uma ferramenta relevante para o desempenho da empresa, é essencial que se observem todos os fatos possíveis, a fim de evitar constrangimento e estresse entre os indivíduos, pois as pessoas são, por natureza, diferentes umas das outras. Além dessa diversidade, compreendida de forma simples, há outros aspectos menos simples que não são visíveis e dizem respeito aos valores, personalidade, gostos, entre outros.

Portanto, todos esses aspectos devem ser cuidadosamente avaliados pelos profissionais responsáveis pela organização. Como relata Ferreira e Malheiros (2016, p. 70), “[...] diferentes perfis profissionais demandam diferentes formas e estratégias de comunicação”. Com isso, fica evidente a realidade de que as organizações deverão ser flexíveis quanto à maneira de cada indivíduo se portar, diretamente e indiretamente ligado a elas.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, busca-se apresentar a forma de como o presente artigo foi elaborado e desenvolvido para responder à seguinte problemática: analisar a comunicação interna da Cooperativa Cresol, localizada no município de Santa Maria, no estado do Rio Grande do Sul (RS), identificando, por meio de pesquisa, como a comunicação é vista pelos colaboradores, e verificar os instrumentos ou meios utilizados pela entidade para se comunicar com o público interno.

3.1 Caracterização da pesquisa

Segundo Vergara (2016), existem diversos modelos de pesquisas, tais como: exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada e intervencionista. Com isso, Gil (2017) afirma sobre a relevância da classificação em relação à pesquisa, ao proporcionar ao ser humano maior organização dos dados, e, por consequência, melhor entendimento sobre os mesmos. Assim, este estudo pode ser classificado como uma pesquisa de abordagem quantitativa e de natureza descritiva.

É relevante abordar, nesse tópico, os conceitos de cada característica a ser utilizada no instrumento de pesquisa. Assim, iniciando-se com o conceito de pesquisa descritiva. Diante disto, para Vergara (2016), o conceito de pesquisa descritiva consiste em expor características de determinado fenômeno ou população. Podendo, também, contribuir ao estabelecer relações entre algumas variáveis. Para Hanna, Stair e Render (2010), o conceito de pesquisa quantitativa consiste em se tratar da busca por dados que constroem a pesquisa de modo a proporcionar maior entendimento, através da abordagem científica, para a tomada de decisão gerencial.

Assim, a presente classificação justifica-se, pelo seguinte motivo: proporcionar uma coleta de dados e informações de maneira ampla, com a finalidade de atingir o maior número de participantes. Assim, buscando trazer maior clareza e variação entre os dados e informações para então definir e responder, de forma eficaz, ao problema da presente pesquisa. Além disso, com a abordagem quantitativa, pretende-se, com futuros estudos, comparar com processos de comunicação de outras cooperativas do mesmo ramo.

Em relação aos meios para fazer a investigação sobre a análise da problemática, utilizou-se como

instrumento o questionário, pois é um instrumento que permite fazer a coleta de dados e de informações relevantes em um grupo de indivíduos.

Para o presente artigo, utilizou-se o questionário elaborado pela autora Belisário (2011), o qual contém 10 questões de múltipla escolha, sendo aplicado sem qualquer alteração. Justifica-se o uso deste questionário como o principal meio de proporcionar o levantamento de dados com os colaboradores ativos da Cooperativa de crédito Cresol, de Santa Maria, Rio Grande do Sul, adquirindo informações relevantes para responder a esse estudo e concluí-lo.

Nesse estudo, utilizaram-se dados primários e secundários. Os dados primários foram aplicados através de um questionário, no qual apresenta o número de 10 questões, juntamente com os colaboradores ativos da Cooperativa Cresol de Santa Maria, RS. Já os dados secundários foram coletados através das pesquisas em diferentes bibliografias, como livros e artigos relacionados à temática sobre comunicação, mais especificamente, a comunicação interna, com o intuito de proporcionar melhor embasamento sobre o presente artigo.

3.2 Coleta dos dados e informações

Primeiramente, realizou-se contato telefônico com o Presidente Central da Cooperativa Cresol, responsável pela agência do Centro e pelos dois pontos de atendimento, localizados em Camobi e São Sepé. O contato telefônico foi realizado para convidá-los a participar do presente estudo, e, com isso, feito o agendamento da aplicação do questionário.

A aplicação do questionário realizou-se através de uma visita no ponto de atendimento de Camobi e na Sede. No ponto de Camobi, o questionário foi aplicado no dia 29 de maio; já, na Sede Central, foi aplicado no dia 7 de junho, na seguinte semana.

Assim, aplicou-se a pesquisa de forma dinâmica e espontânea, ou seja, sem obrigatoriedade quanto à colaboração dos indivíduos presentes na Cooperativa Cresol. A primeira aplicação fez-se no ponto de atendimento no bairro Camobi, o qual comporta um total de 4 colaboradores; desses, 2 são do setor comercial, e 2 atuam como caixas da cooperativa. Já, na Sede Central, localizada no centro de Santa Maria, RS, apresentou-se um total de 9 colaboradores, desses, 6 são do setor administrativo, e 3 do setor comercial.

O questionário utilizado contém 10 questões que analisam o processo de comunicação a partir dos componentes: emissor, mensagem, canal e receptor, conforme apresentado no Quadro 6 a seguir:

QUADRO 6 – Variáveis analisadas no questionário

Variáveis	Questões
Emissor	Você costuma sugerir pautas para os veículos? Senão, por qual motivo?
	Você se sente ouvido pela instituição?
Mensagem	Você chegou a utilizar as informações publicadas nos murais?
	Como você se sente em relação aos assuntos veiculados?
	Como você classifica a comunicação existente na sua gerência/assessoria?
	E a comunicação entre os gestores das diversas áreas da Casa? (Classificação)
Canal	Enumere, em ordem crescente, os veículos de comunicação interna atualmente produzidos em relação à utilidade do mesmo para a sua gerência.
	Você considera importante a manutenção desses veículos?
	Selecione dois veículos que seriam mais eficazes para realizarmos uma boa comunicação interna.
Receptor	Existe um trabalho evidente de comunicação interna na casa?

FONTE: Dados da Pesquisa (2018).

Para a tabulação dos resultados, utilizou-se o software Excel, o qual colaborou para a construção dos gráficos, auxiliando na classificação e na análise dos dados e informações coletadas na pesquisa. Na sequência, fez-se a análise dos dados através da estatística descritiva, a qual será representada por gráficos.

3.3 Universo e amostra da pesquisa

Diante disso, buscou-se analisar o objeto de estudo através dos colaboradores ativos da Cooperativa Cresol de Santa Maria, RS. Quanto ao tamanho da amostra, por se tratar de um número de colaboradores reduzido, não foi necessário utilizar o cálculo da amostragem. Em função desta variável, decidiu-se aplicar o

questionário para todos os colaboradores ativos da Cooperativa Cresol Santa Maria, RS, com o intuito de analisar o processo de comunicação interna da cooperativa bem como seus instrumentos de comunicação, por meio do uso do questionário.

Com isso, buscou-se propor as devidas sugestões para possibilitar maior eficiência, obtendo-se melhoria no processo atual de comunicação interna conforme abordado no item 5.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste item, são apresentados os resultados alcançados com a pesquisa, de modo mais detalhado, sobre os resultados obtidos durante a aplicação do questionário na Cooperativa Cresol, RS.

4.1 Caracterização da Cooperativa Cresol

O estudo realizou-se na Cooperativa Cresol, por referir-se a uma entidade importante para o desenvolvimento da agricultura familiar e da economia. Sendo também, por conveniência, ou seja, por ser a cooperativa que os autores conseguiram realizar um estudo de forma eficaz ao atender a problemática proposta nesse trabalho.

A Cooperativa Cresol torna-se relevante por atender, principalmente, os agricultores, aos quais fornece, além de crédito, outras oportunidades de crescimento, para que prossigam, de forma satisfatória no ramo da agricultura. Assim, os agricultores são capazes de obter, cada vez mais, oportunidades para desenvolverem-se em seus segmentos, tirando seus sustentos de forma mais sustentável e com maior qualidade de vida. O sistema Cresol é o resultado da luta de famílias agricultoras por acesso ao crédito, pela inadequação do sistema financeiro para a agricultura familiar e pela participação em um projeto de desenvolvimento local sustentável.

Essa história começou a ser escrita em 1994, através de debates sobre a ampliação e a profissionalização dos fundos rotativos, bem como da formulação de novas estratégias para aumentar o então difícil acesso dos agricultores familiares aos recursos do Sistema Nacional de Crédito Rural.

As primeiras Cooperativas do sistema Cresol foram constituídas em 1995, sendo inauguradas nos primeiros meses do ano seguinte. Ainda, em 1996, foi criada uma base de serviços, em Francisco Beltrão, no estado do Paraná, a qual se transformou, posteriormente, na primeira central Cresol, denominada Central Cresol Baser.

Devido ao forte incremento no número de Cooperativas de crédito e à expansão da atuação, constituiu-se, em 1º de novembro de 2004, a segunda central de crédito denominada Cresol Central SC/RS, localizada em Chapecó, no estado de Santa Catarina.

A trajetória de sucesso da Cresol demonstra que a criação de novas centrais é um fator importante para o crescimento e para a pulverização de crédito qualificado. Dez anos depois, a terceira central foi constituída para ampliar o acesso, o volume de negócios para a eficiência dos serviços prestados, o número de associados, vem a fortalecer ainda mais a marca Cresol.

A nova central, denominada Central Cresol Sicooper, foi constituída no dia 27 de junho de 2014 e está sediada em Passo Fundo, no estado Rio Grande do Sul, contando, também, com uma sede administrativa localizada em Chapecó, no estado de Santa Catarina.

Concebida pelas próprias organizações da Agricultura Familiar, a Cresol constituiu-se como uma Cooperativa autogestionária, que viabiliza o acesso ao sistema de microfinanças para fomentar a produção daqueles que viviam excluídos do sistema financeiro. Além de ampliar a abrangência e o papel dos fundos, as cooperativas significaram um instrumento de gestão, com uma grande capacidade de intervenção na economia e reconhecimento como instrumento financeiro dos agricultores familiares.

Atualmente, conta com 21 cooperativas singulares, 71 postos de atendimento e mais de 100 mil associados, em cerca de 300 municípios de pequeno e médio porte de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Mato Grosso do Sul e Pernambuco.

As diretrizes organizacionais da Cooperativa Cresol de Santa Maria/RS, definem-se a seguir como:

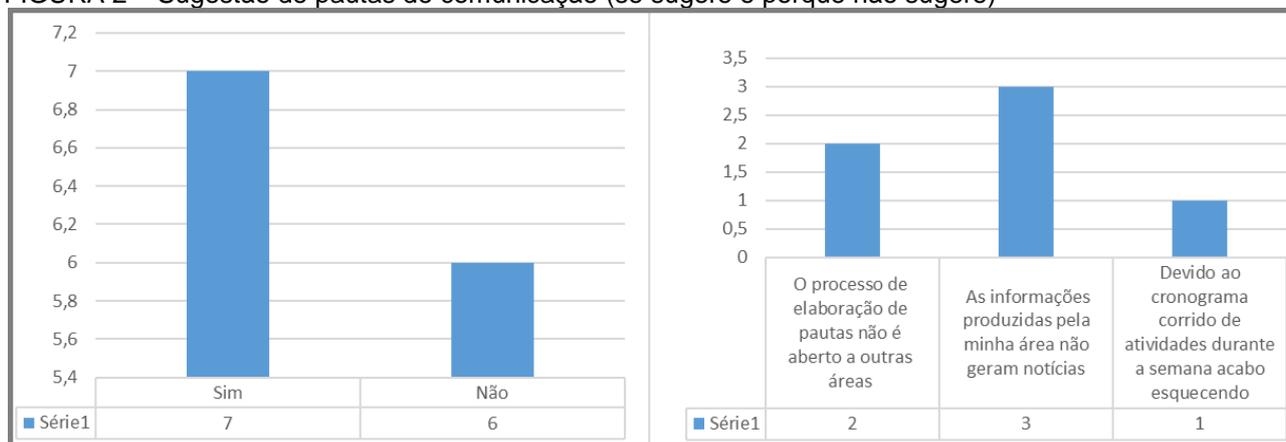
- Missão: fomentar a cooperação entre associados, especialmente agricultores familiares e cooperativas, por meio do crédito orientado e da educação financeira, construindo novos saberes e visando ao desenvolvimento regional de forma sustentável e solidária.
- Visão: ser referência das cooperativas de crédito solidário do Brasil atuando em prol da agricultura familiar.
- Valores: democracia; transparência e confiança; cooperação e solidariedade; ética e profissionalismo; articulação com os movimentos populares; governança pelos agricultores familiares; sustentabilidade institucional. Grosso do Sul e Pernambuco. RS. RS.

4.2 Perfil da amostra e análise dos resultados

O perfil dos respondentes foi definido através do questionário aplicado como: administrativo e comercial. Do total dos 13 entrevistados, 8 disseram pertencer ao setor administrativo, o que representa 61,54% dos entrevistados. Os outros 5 respondentes alegam pertencer ao setor comercial, o que representa 38,46% dos entrevistados.

A análise dos resultados será realizada a partir das variáveis analisadas. A primeira variável refere-se ao componente Emissor. A Figura 2 ilustra sobre as sugestões de pautas aos veículos de comunicação.

FIGURA 2 – Sugestão de pautas de comunicação (se sugere e porque não sugere)



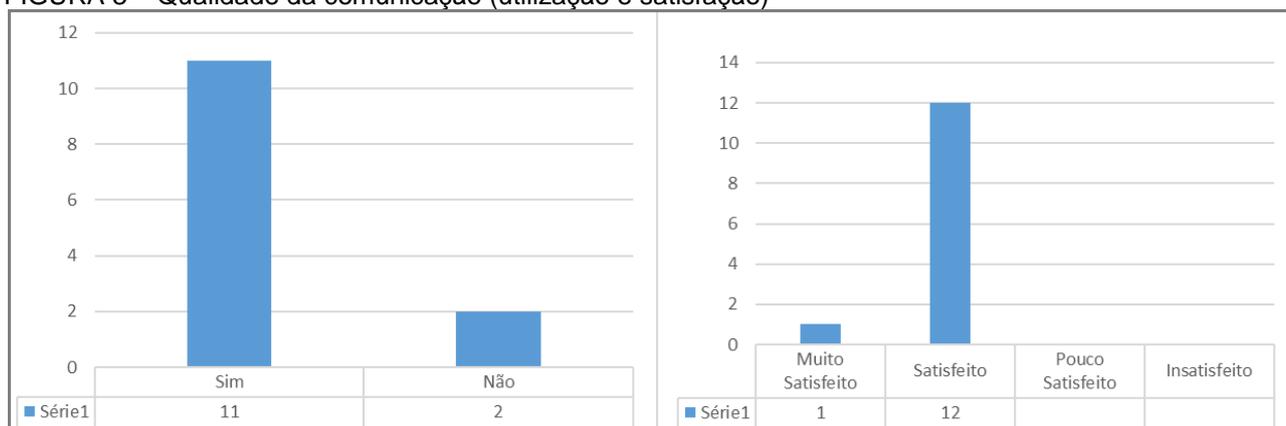
FONTE: Dados da Pesquisa (2018).

O primeiro elemento analisado é o emissor, iniciando pela participação na elaboração de pautas, em que quase metade se manifestaram como não contribuinte, devido a esquecimento ou a considerar que suas informações não produzem notícias, o que chama atenção é a abertura para a participação. Porém, quando analisado em conjunto com o sentimento de ser ouvido pela instituição, o resultado foi 100% positivo, podendo-se inferir que, embora o processo de elaboração de pautas não seja totalmente aberto, não há sentimento de exclusão.

Pessoni e Portugal (2011) chamam a atenção que, embora a pesquisa ocorra no Século XXI, os canais de comunicação utilizados ainda são os tradicionais, pois o envolvimento do colaborador como receptor está atrelado ao seu envolvimento como receptor. Assim, há maior comprometimento em ouvir quando o colaborador tem espaço para se manifestar.

Em relação à mensagem, na Figura 3, pode-se visualizar a avaliação sobre a utilidade da comunicação e quanto à satisfação em relação à qualidade da comunicação.

FIGURA 3 – Qualidade da comunicação (utilização e satisfação)

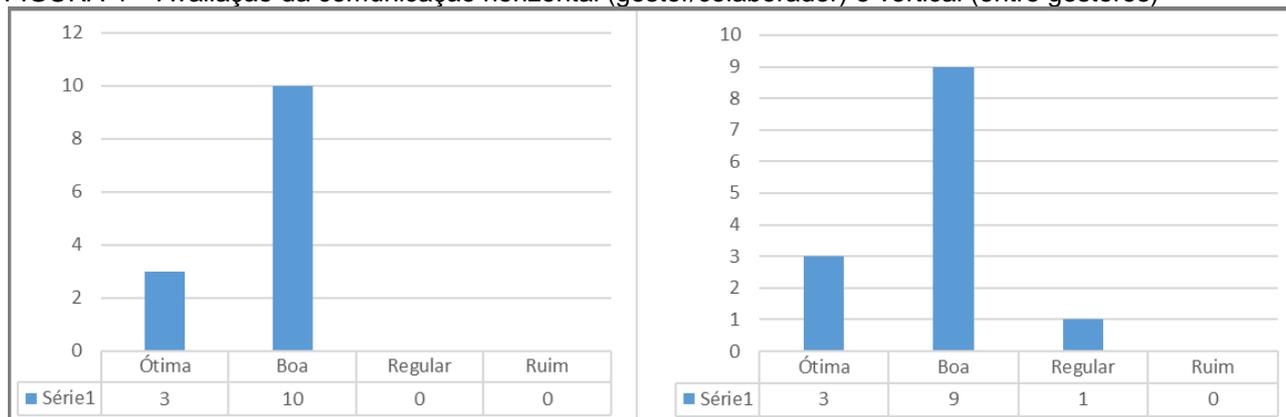


FONTE: Dados da Pesquisa (2018).

A qualidade da mensagem foi verificada através da utilização, muitos casos de insatisfação se dão pela falta de utilização, como também pela satisfação com a comunicação. Dessa forma, foi evidenciada utilização das mensagens pela grande maioria, corroborando com a satisfação de todos os questionados.

Para complementar a avaliação da mensagem, foi questionado a respeito da comunicação horizontal e vertical entre os gestores, conforme apresentado pela Figura 4.

FIGURA 4 – Avaliação da comunicação horizontal (gestor/colaborador) e vertical (entre gestores)



FONTE: Dados da Pesquisa (2018).

A partir dos resultados, observa-se que a qualidade da comunicação do gestor para o colaborador, ou seja, a comunicação horizontal é considerada boa ou ótima. Enquanto que, na comunicação vertical entre os gestores, foi observado que um colaborador a considerou regular e os demais consideraram boa ou ótima. Senger e Oliveira (2003) ressaltam que a comunicação não deve ser apenas verticalizada descendente, mas deve ocorrer de forma ascendente, do colaborador para o gestor, e, horizontalmente, entre os colaboradores.

Ao analisar os canais de comunicação, perguntou-se quais os veículos de comunicação interna eram mais importantes e quais eram menos importantes. Observou-se que os colaboradores consideram a utilização de e-mails e a realização de reuniões as formas mais importantes de comunicação. De outro lado, a grande maioria dos colaboradores consideram como menos importante a vitrine.

Outro relato interessante foi a respeito da manutenção dos veículos de comunicação. As informações devem ser rapidamente atualizadas a fim de não perderem seu valor. Também os colaboradores sugeriram que conversas informais, talvez pelo número pequeno de colaboradores e pela modernização da intranet, seriam as formas mais eficazes de comunicação interna.

Por fim, ao analisar a recepção da mensagem, levantou-se que todos os colaboradores reconhecem a existência de um trabalho de comunicação interna.

5 CONCLUSÃO

Após a aplicação da presente pesquisa, juntamente com o estudo sobre o tema proposto, foi possível analisar sua importância, a fim de sugerir melhorias para a instituição, respondendo, de forma eficaz, à problemática a qual se refere a análise da comunicação interna da Cooperativa Cresol, localizada no município de Santa Maria, no estado do Rio Grande do Sul, identificando, por meio de pesquisa, como a comunicação é vista pelos colaboradores e verificando os instrumentos ou meios utilizados pela entidade para se comunicar com o público interno.

Diante da análise da pesquisa, percebeu-se que há existência da comunicação interna entre os colaboradores ativos da Cooperativa Cresol, ficando, evidentemente perceptível, a utilização de veículos relacionados à comunicação interna da instituição, podendo analisar os mais e menos importantes.

Em relação aos assuntos veiculados à comunicação interna, percebeu-se que os colaboradores se sentem satisfeitos. A maioria sugere pautas para que haja melhoria na comunicação interna, fazendo uso das informações postadas no mural e sua constante atualização. Diante do estudo realizado, os colaboradores afirmam serem ouvidos pela instituição e têm uma boa comunicação com as demais áreas da cooperativa e entre gestores.

Com o presente estudo, discutiu-se sobre a importância quanto aos veículos de comunicação utilizados pela cooperativa. Fica claro que os veículos existentes na casa atendem de forma satisfatória. Porém, recomenda-se a substituição de ferramentas que não agregam valor à comunicação interna entre os colaboradores, sugerindo-se um maior enfoque sobre a ferramenta Intranet (Coopnet), já que a mesma é direcionada à comunicação interna, que só pode ser acessada pelos seus usuários ou colaboradores internos.

Entre as limitações do estudo, encontra-se a realização do estudo em uma única ida ao campo. No entanto, o estudo seria mais proveitoso se fosse realizado em profundidade, com entrevistas e observações de campo. Para pesquisas futuras, sugere-se a aplicação do instrumento em outras cooperativas, porém apoiada em outras formas de coleta de dados, tais como entrevistas e observações.

REFERÊNCIAS

- BELISÁRIO, Z. F. A. A comunicação interna na organização das cooperativas brasileiras. **UniCEUB**, 2011. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2075/2/20755074.pdf>>. Acesso em 16 maio.2018.
- BUENO, W. C. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.
- BUENO, W. C. **Comunicação empresarial: alinhando teoria e prática**. São Paulo: Manole, 2014.
- BRUM, A.M. **Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade**. Porto Alegre: Ortiz, 1994.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**. 3. ed. Barueri, SP: Manoele, 2014.
- CHINEM, R. **Introdução à comunicação empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- FERREIRA, I. P. **Gestão por competências**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- FERREIRA, I. P.; MALHEIROS, G. **Comunicação empresarial: planejamento, aplicação e resultados**. São Paulo: Atlas, 2016.
- FIDELIS, J. G. **Gestão de pessoas: estrutura, processos e estratégias empresariais**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.
- GIL, C. A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GRIFFIN, W. R; MOORHEAD, G. **Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações**. São Paulo: Cengage, 2015.
- HANNA, E. M; STAIR, R; RENDER, B. **Análise quantitativa para administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- HOLA, J. *Internal communication in the small and medium sized enterprises*. **E & M Ekonomie a Management**. v. 15, n. 3, 2012, pp. 32-45.
- KUNSCH, M. M. K. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.
- LACOMBE, M. J. F. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- LE COADIC, Y-F. **A ciência da informação**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.
- LIMA, W. P. et. al. *The organizational communication in a company in the branch of toys, articles of celebrations and costumes, in Palmas-TO*. **Humanidades & Inovacao**. v. 2, n. 1, jan-jul, 2015, pp. 99-104.
- MATOS, G. G. **Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo**. 3. ed. Ver. E ampl. – Baureci, SP: Manoele, 2014.
- MCSHANE, L. S; GLINOW, V. A. M. **Comportamento organizacional**. Porto Alegre: AMGH, 2013.
- MCSHANE, L. S; GLINOW, V. A. M. **Comportamento organizacional: conhecimento emergente, realidade global**. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- NETO, B. R. Silva. **Comunicação Corporativa e Reputação: Construção e defesa da imagem favorável**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- PESSONI, A.; PORTUGAL, K. M. T. A transição da comunicação corporativa: possibilidade de participação nas mídias organizacionais. **Intercom – RBCC**. São Paulo, v.34, n.2, p. 137-156, jul./dez. 2011.
- OLIVEIRA, M. A. **Comportamento organizacional para a gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- RIBEIRO, L. A. **Gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- ROBBINS, P. S; JUDGE, A. T; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- ROBBINS, P. S.; DECENZO, A. D.; WOLTER, R. **A nova administração**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- SENGER, I.; OLIVEIRA, L. C. F. S. Comunicação organizacional: um meio de integração e envolvimento dos agentes nos ambientes organizacionais. **Revista da Administração**. v. 2. n. 3. 2º sem./2003.
- SOUSA, D. N.; AMODEO, N. B. P.; MACEDO, A. S.; MILAGRE, C. S. F. A comunicação na articulação agroindustrial entre uma Cooperativa Central, suas Cooperativas Singulares e Cooperados. **RESR**, Piracicaba-SP, Vol. 52, Nº 03, p. 495-514, Jul/Set 2014.
- TAVARES, M. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrado teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- TOMASI, C; MEDEIROS, B. J. **Comunicação empresarial**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.