



**Universidade Politécnica
A politécnica
Instituto Superior Aberto-ISA**

**Influência da Comunicação Interna no Desenvolvimento de uma Organização: Instituto Nacional
de Acção Social (INAS) Primeiro semestre de 2021**

Pinto António Nhantumbo

**MAPUTO
2021**



Universidade Politécnica

A politécnica

Instituto Superior Aberto-ISA

Influência da Comunicação Interna no Desenvolvimento de uma Organização: Instituto Nacional de Acção Social (INAS), Primeiro semestre de 2021

Monografia apresentada à Universidade Politécnica como requisito para a obtenção do Grau de Licenciado em Gestão de Recursos Humanos

Supervisora: Mestre. Verónica Joaquim Sibinde

MAPUTO

2021

Dedicatória

Esta monografia dedico de forma especial a minha esposa Leonilde Nhantumbo e os filhos Victoria Nhantumbo e Wilson Nhantumbo, pela compreensão nos momentos importantes de suas vidas em que estive ausente.

Agradecimentos

Quero expressar o meu mais sentido agradecimento a Deus por ter me dado uma esposa muito especial refiro-me a Leonilda Nhantumbo pela confiança que tem depositado em mim ao longo desta jornada dos meus estudos.

À Mestre Verónica Joaquim Sibinde Mpanda, pela ajuda substantivamente prestada durante todo este percurso académico, desde o conhecimento dos métodos de investigação pertinentes aos trabalhos realizados no âmbito desta licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, ao estímulo e à disponibilidade demonstrada como minha tutora nesta monografia.

Agradecer todo o apoio inestimável aos colegas de curso: Imerson Matule, Anibal Neves, Celeste Bombe, Paula Leão, Orlanda Protasio e Anaisa Lopes que o destino cruzou no meu caminho, agradeço-lhes por tudo.

Por fim, um agradecimento especial ao Mestre Hélio de Sousa, Prof. Doutor Anselmo Orlando Pinto, a Mestre Rita Mbebe e a todos os docentes da ESA o meu sincero reconhecimento pelas magníficas e indeléveis aulas proferidas, a partilha de conhecimento e experiência nas suas áreas de especialidade, genuínas fontes de inspiração e de saber.

Resumo

A presente Monografia fala sobre Influência da Comunicação Interna no Desenvolvimento de uma Organização: Instituto Nacional de Acção Social (INAS) Primeiro semestre de 2021, a pesquisa tem como objectivo: Analisar a influência da Comunicação Interna para o Desenvolvimento de uma Organização, problema: a comunicação interna deficitária, contribui para o incumprimento dos objectivos das organizações, Metodologia: pesquisa de natureza quantitativa foi usada o método bibliográfico permitido a construção da fundamentação teórica, utilizou-se um questionário fechado previamente elaborado e observação, Conclusão: autor concluiu que os funcionários do INAS mostram-se insatisfeitos pela comunicação decorrente na instituição, os mecanismos usado para comunicação interna não são eficazes e a partilha de informação não é eficaz porque a informação não é partilhada a todos os níveis hierárquicos: Sugestão autor sugeriu que passe-se a usar comunicação dirigida escrita, uso de vitrinas como um mecanismo abrangente, uso de email como um mecanismo rápido e eficaz na divulgação de informação.

Palavras-chave: Comunicação, Comunicação Interna, Comunicação Organizacional.

Abstract

This Monograph talks about the Influence of Internal Communication in the Development of an Organization: Instituto Nacional de Acção Social (INAS) First semester of 2021, the research aims to: Analyze the influence of Internal Communication for the Development of an Organization, problem: a Deficient internal communication, contributes to the non-compliance with the objectives of the organizations, Methodology: quantitative research, the bibliographic method was used, allowing the construction of the theoretical foundation, a previously elaborated closed questionnaire was used, observation, Conclusion: the author concluded that the employees of the INAS are dissatisfied with the communication arising in the institution, the mechanisms used for internal communication are not effective and information sharing is not effective because information is not shared at all hierarchical levels: Suggestion author suggested that communication be used directed writing, use of showcases as a mechanism s comprehensive, use of email as a quick and effective mechanism for disseminating information.

Keywords: Communication, Internal Communication, Organizational Communication.

Lista de Tabelas

Tabela 1: Mapa do Pessoal inqueridos no INAS.....	Pg.20
Tabela 2: género do inquerido no INAS	Pg.20

Lista de Gráficos

Gráfico nº 1: Conhecimento da Comunicação Interna na Instituição.....	Pg.21
Gráfico nº 2: Importância da Comunicação.....	Pg.22
Gráfico nº 3: Grau de Satisfação em relação a comunicação interna.....	Pg.22
Gráfico nº 4: Mecanismos usados para comunicação interna.....	Pg.23
Gráfico nº 5: Eficácia dos mecanismos usados para comunicação.....	Pg.24
Gráfico nº 6: Importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações.....	Pg.24
Gráfico nº 7: Partilha de informação da mesma forma.....	Pg.25
Gráfico nº 8: Conhecimento da Comunicação Interna na Instituição.....	Pg.26
Gráfico nº 9: Importância da Comunicação.....	Pg.26
Gráfico nº 10: Grau de Satisfação em relação a comunicação interna.....	Pg.27
Gráfico nº11: Mecanismos usados para comunicação interna.....	Pg.28
Gráfico nº 12: Eficácia dos mecanismos usados para comunicação.....	Pg.28
Gráfico nº 13: Importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações.....	Pg.29
Gráfico nº 14: Partilha de informação da mesma forma.....	Pg.29
Gráfico nº 15: Conhecimento da Comunicação Interna na Instituição.....	Pg.30
Gráfico nº 16: Importância da Comunicação.....	Pg.30
Gráfico nº 17: Grau de Satisfação em relação a comunicação interna.....	Pg.31
Gráfico nº 18: Mecanismos usados para comunicação interna.....	Pg.31
Gráfico nº 19: Eficácia dos mecanismos usados para comunicação.....	Pg.32
Gráfico nº 20: Importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações.....	Pg.32
Gráfico nº 21: Partilha de informação da mesma forma.....	Pg.33

Lista de siglas e Abreviaturas

INAS – Instituto Nacional de Acção Social;

DO – Desenvolvimento Organizacional;

AP – Administração Pública;

CI – Comunicação Interna;

ibid – No mesmo lugar;

apud – Citado por.

Dedicatória	iii
Agradecimentos	iv
Resumo	v
Abstract	vi
Lista de Tabelas	vii
Lista de Gráficos	viii
Lista de siglas e Abreviaturas	ix
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO	2
1.1. Introdução.....	2
1.2. Problema de investigação	3
1.3. Justificativa.....	4
1.3.1. Relevância do tema	4
1.4. Objectivo Geral.....	5
1.4.1. Objectivos Específicos	5
1.5. Hipóteses ou Perguntas de Investigação.....	5
CAPITULO II: Fundamentação Teórica	6
2. Conceitos abordados relacionados com o tema em estudo.....	6
2.1. Comunicação	6
2.2. Comunicação organizacional	6
2.3. Comunicação Interna.....	7
2.4. Tipos de Comunicação	8
2.4.1. Comunicação Formal.....	8
2.4.2. Comunicação Informal	8
2.5. Processo da Comunicação Organizacional	9
2.6. Ferramenta da comunicação interna.....	11
2.6.1. Instrumentos de Comunicação	12

2.7. A relação entre o Desenvolvimento Organizacional e a Comunicação Interna	14
CAPITULO III: Metodologia.....	16
3.1. Tipo de pesquisa	16
3.2. Método de procedimento.....	16
3.3. Técnicas e instrumentos para recolha de dados	17
3.4. Variáveis de estudo	18
3.5. População (Universo) e amostra	18
3.5.1. Universo	18
3.5.2. Amostra	18
CAPITULO IV: Análise e Interpretação Dos Resultados	20
4.1. Análise e Interpretação dos Dados/Resultados	20
Tabela 1: Mapa do Pessoal inqueridos no INAS	20
4.2. Processo da comunicação interna no desenvolvimento das actividades no INAS.....	21
4.2.1. Variável em análise: Anos de experiência na Instituição	21
4.2.2. Variável em análise: Nível de escolaridade	26
4.2.3. Variável em análise: Cargo de chefia.....	30
4.3. Discussão dos resultados	34
5. Conclusão	36
6. Medidas para melhoria da comunicação interna no INAS.....	37
Referências Bibliográficas	38
Apêndices	40

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

1.1. Introdução

A Comunicação Organizacional influencia na ‘Construção da Identidade’ das organizações, o autor diz que “a tecnologia fortaleceu os canais de comunicação em todo o globo, apagando as fronteiras nacionais para produzir um mundo tão interligado por conhecimento compartilhado que passará a ser uma Aldeia Global” (Argenti; 2006,p.08).

A comunicação organizacional se desenvolveu a tal ponto que passou a ser vista de forma estratégica para as empresas, ou seja, se tornou peça “chave” para os negócios. Ao mesmo tempo em que a comunicação nas organizações rompe barreiras, os profissionais destinados a comandar esse departamento, também tiveram algumas mudanças, passam a ser pessoas capacitadas “com visão abrangente” e com conhecimento na área de Comunicação.

A competência dos colaboradores deve ser estimulada a partir da motivação e do fornecimento de um clima organizacional favorável ao cumprimento de suas obrigações, para que sejam alcançados os objectivos estabelecidos em função da mudança organizacional.

O envolvimento dos colaboradores e o desenvolvimento da competência destes (a qual consiste em conhecimento, habilidades e atitude), só acontecerá através do estabelecimento de uma comunicação interna bem estruturada.

A pesquisa tem como objectivo: Analisar a influência da Comunicação Interna para o Desenvolvimento de uma Organização, para materialização do estudo foi usado uma abordagem Mista (qualitativa e quantitativa), cujo facto é a influência da comunicação com incidência no desenvolvimento das organizações.

Neste contexto, a presente monografia está estruturado em três Capítulos, inicia com o Capítulo 1 referente a Introdução do trabalho, Capítulo 2 é referente a Fundamentação Teórica, onde o autor aborda a cerca dos conceitos relacionados com o tema em estudo e Capítulo 3 é composta por metodologias usadas para materialização do trabalho, o trabalho termina com análise e interpretado dos resultados, Conclusão, Sugestões, Bibliografia, e Apêndices.

1.2. Problema de investigação

Os problemas relacionados com a comunicação veiculada nas organizações têm sido um dos assuntos discutidos a todos os níveis em diversas organizações, sendo deficitária, contribui para o incumprimento dos objectivos das organizações, pois existem muitos factores que interferem na interpretação dessas comunicações, isto é as barreiras na comunicação são diversas. Influenciados por vários factores que provocam ruído no processo de comunicação, ou seja, qualquer elemento que perturbe, confunda ou interfira, certamente alterará o resultado. Essas barreiras precisam ser identificadas e trabalhadas de forma a facilitar o processo de comunicação.

Segundo Bowditch & Buono (1992, p.85), o objectivo da comunicação eficaz é o entendimento, no entanto, nem sempre isso é concretizado. As causas são as mais variadas possíveis.

Os ruídos são uma das principais barreiras existentes na transmissão das mensagens, numa comunicação por telefone os ruídos podem ser encontrados em qualquer chiado, interferência ou barulho no ambiente que possa atrapalhar o entendimento da mensagem (Lemes;2012;p.25).

Segundo Gil (2001, p. 74), Entende-se por ruído qualquer fonte de erro, distúrbio ou deformação da fidelidade na comunicação de uma mensagem, seja ela sonora, seja visual, seja escrita etc. A origem do ruído pode ser devida ao emissor ou a seu codificador, à transmissão, ao receptor ou a seu decodificador.

Afirma Lemes (2012;p.25) numa comunicação organizacional também ocorre esses ruídos, que podem ser encontrados nas intervenções negativas do ambiente, na má interpretação da mensagem transmitida como também na falta de clareza da transmissão da mesma.

Neste contexto o pesquisador constatou que a comunicação organizacional constitui a maior causa do insucesso das organizações, levando deste modo o incumprimento dos objectivos traçados nas organizações, facto que motivou a realização da presente pesquisa. Diante destes factores coloca se a seguinte questão de pesquisa:

Em que medida a comunicação interna influencia o desenvolvimento do (INAS)?

1.3. Justificativa

Para escolha e elaboração da presente pesquisa o autor foi motivado pelo facto de vivenciar problemas do género na organização onde trabalha, por conseguinte, o facto de o tema fazer parte da linha de pesquisa do Instituto Superior Aberto-ISA do curso de Gestão de Recursos Humanos e sendo estudante do curso supracitado e por ter lido obras académicas, artigos, monografias, dissertações e teses, relativos ao tema e por último pela vontade de continuar a investigação científica e contribuir para o melhoramento da comunicação interna nas organizações.

1.3.1. Relevância do tema

O interesse por este tema, surge devido ao facto de a comunicação interna representar um importante desafio nas organizações e de estar integrado nos debates actuais sobre a gestão organizacional, pois ela regride o desenvolvimento das organizações quando as metas traçadas não são cumpridas na sua efectividade e conseqüente pode falir a empresa.

Em Moçambique, é notável a insatisfação dos funcionários vinculados em diversas organizações, com tudo a pesquisa permitirá uma actuação que irá melhorar as práticas dos gestores nas organizações no sentido de reduzir as acções que contribuem para a ineficácia da comunicação interna nas organizações, conseqüentemente optimização do bom funcionamento das mesmas e o alcance dos objectivos traçados. Da mesma forma despertar as autoridades administrativas, sectores ligadas a área de Recursos Humanos principalmente a Função Publica e outros, permitindo a identificação prévia dos problemas relacionados com a comunicação interna.

1.4. Objectivo Geral

- Analisar a influência da Comunicação Interna para o Desenvolvimento de uma Organização.

1.4.1. Objectivos Específicos

- Descrever o processo da comunicação interna no desenvolvimento das actividades no INAS;
- Verificar as ferramentas de Comunicação Interna existentes no INAS se contribuem para que haja uma boa Comunicação Interna;
- Propor medidas para melhoria da comunicação interna no desenvolvimento das actividades no INAS.

1.5. Hipóteses ou Perguntas de Investigação

Pretendemos com o nosso estudo de caso, aferir, as seguintes hipóteses:

H.0 – A comunicação Influencia o desenvolvimento das organizações.

Para aferir a primeira hipótese são formuladas as perguntas no questionário.

H.1 – A comunicação não Influencia o desenvolvimento das organizações.

Para aferir a validação ou não da segunda hipótese são formuladas as perguntas em questionário. Assim, pretendemos com o nosso estudo de caso aferir a relevância das Hipóteses em investigação face ao questionário aplicado e verificar se as hipóteses em estudo.

CAPITULO II: Fundamentação Teórica

2. Conceitos abordados relacionados com o tema em estudo

2.1. Comunicação

A habilidade de se comunicar é característica fundamental da condição humana, o que diferencia o homem do resto dos seres vivos é a capacidade de inter-relação com outras pessoas, através do intercâmbio de ideias. Porém, o que acontece é que na maioria dos ambientes das organizações, a dimensão da comunicação quase sempre está reduzida a um instrumento de divulgação e de controlo. O fato concreto é que não há programa de comunicação que funcione se as pessoas não estão afinadas com a missão da empresa assim, passa a existir uma troca de informações (Silva; 2012; p.09).

Segundo Silva (2012;p.10) Comunicação é a transferência de informação e compreensão de uma pessoa para outra. É uma forma de atingir os outros com ideias, fatos, pensamentos, sentimentos e valores. Ela é uma ponte de sentido entre as pessoas, de tal forma que elas podem compartilhar aquilo que sentem e sabem.

De acordo com Pinheiro (2005; p.8) O conceito de comunicação vem do latim *communicare*, que significa tornar comum, compartilhar, trocar opiniões, associar, conferenciar. O ato de comunicar implica em trocar mensagens, que por sua vez envolve emissão e recebimento de informações. Comunicação é a provocação de significados comuns entre comunicador e intérprete utilizando signos e símbolos.

A comunicação é a principal actividade por meio da qual significados colectivos são criados e mantidos. As organizações são entidades criadoras de significados que modelam maneiras específicas de entendimento; os sistemas de comunicação são o centro desse processo. As análises das metáforas, símbolos, mitos, rituais, histórias, narrativas e discursos são, todas, características do papel central que é dado à comunicação na produção e reprodução de culturas organizacionais (Marchiori, 2010, p.90).

2.2. Comunicação organizacional

De acordo com Sousa et al. (2006, p.192) apud Silva (2012;p.12) Define a comunicação Organizacional como sendo o processo através do qual os membros da organização trocam informações sobre a organização e sobre as mudanças que nesta ocorrem. Parte-se do princípio

que o objectivo dos autores é mostrar que o objectivo do processo de troca de informações é informar os colaboradores sobre as mudanças que ocorrem nas organizações.

Lemes (2012; p.11) Entende que a comunicação organizacional deve produzir conhecimento, definindo caminhos que levem a organização a um processo de modernização, na busca de sua percepção e conseqüentemente consciência comportamental. Sendo assim, a comunicação organização deve agir no sentido de construir e consolidar o futuro da organização.

A comunicação organizacional refere-se às acções tomadas pelas instituições para reforçar a sua imagem junto a seu *stakeholder*: consumidores, colaboradores, políticos, empresários e acionistas, entre outros, ou perante a opinião pública, destacando os canais por meio dos quais a comunicação pode acontecer classificando-as como descendentes, orais e visuais; discurso anual; reuniões; entrevistas; relação directa; rádios; alto-falantes; telefones; semáforos; indicadores por números; informação anual; jornal da empresa; cartas directas ao pessoal; manual de recepção; circulares, panfletos; boletins murais (Hermógenes & Brasileiro, 2017; p.6).

Percebe-se que a comunicação organizacional tem como objectivos estruturar as informações de forma a manter o direcionamento e uma possível gestão de conflitos, trabalhando de forma a se adaptar e direccionar sua mensagem de forma clara para tomadas de medidas concretas, evitando assim, desperdício do investimento e facilidade no entendimento e atingimento das metas estipuladas (Hermógenes & Brasileiro, 2017; p.7).

2.3. Comunicação Interna

A Comunicação Interna é responsável por todos os actos inerentes e correspondentes ao processo de comunicação e à viabilização de informações pertinentes ao processo decisório no ambiente empresarial. A crescente preocupação em propiciar um ambiente e clima favoráveis para que o capital intelectual possa desenvolver suas funções e, assim, viabilizar o pleno cumprimento dos processos organizacionais aumentou a preocupação com a comunicação interna nas corporações (Marchiori, 2010;p.87).

Segundo Faria (2009;p.2) A comunicação interna são as interacções, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. Também chamada de Endocomunicação, a comunicação interna é responsável por fazer circular as informações, o conhecimento, de forma verticalmente, ou seja, da direcção para os níveis subordinados; e horizontalmente, entre os empregados de mesmo nível de subordinação.

A comunicação interna é uma ferramenta fundamental para melhorar o fluxo de informações e a tomada de decisões corretas hoje, que afectarão no futuro, facilitando com isso, a mudança de comportamento individual e organizacional, levando estes ao sucesso. Para que a comunicação interna atinja seus objectivos é necessário que seja transparente e tenha credibilidade (ibid, 2009: 2).

2.4. Tipos de Comunicação

Segundo Lemes (2012; p,16) Uma organização não consegue sobreviver sem a comunicação, existem dois tipos de comunicação, a formal e a informal, ambas deverão ser analisadas e levadas em consideração, pois elas podem afectar positiva como negativamente na organização.

2.4.1. Comunicação Formal

A comunicação formal é determinada pela alta administração incluindo os gerentes directos. Consiste de uma comunicação dirigida e anteriormente elaborada para os membros da organização. Na comunicação formal são utilizados veículos como: impressos visuais e eletrónicos. As informações transmitidas referem-se, geralmente às informações sobre o trabalho, normas, procedimentos (Lemes, 2012;p, 16).

De acordo com Faria (2009;p. 7) A comunicação formal é composta das informações que fazem parte da comunicação oficial da organização, apresentada pelas relações entre necessidades de informação e de comunicação dos públicos e objectivos da organização, com possibilidade e probabilidade de ser planejada e estabelecida.

2.4.2. Comunicação Informal

A comunicação informal envolve a relação social entre as pessoas da organização, por meio desta comunicação que os funcionários obtêm mais informações sobre a empresa e sobre factos que lhes diz respeito que não são oferecidas pelos canais formais. Esta comunicação, apesar de não ser estratégica, deve ser levada em consideração pelos dirigentes, tirando proveito positivo, é pela comunicação informal que a empresa ficará ciente, principalmente do grau de insatisfação dos colaboradores (Lemes, 2012: 16).

A comunicação informal não se submete aos mesmos critérios, manifesta-se nas relações interpessoais e nos intercâmbios de informação fora dos marcos preestabelecidos, ou seja, fora do âmbito da comunicação programada e estruturada (Faria; 2009;p. 7).

2.5. Processo da Comunicação Organizacional

O processo de comunicação organizacional é de fundamental importância para que todos os funcionários conheçam a realidade da organização da qual são parte integrante e se desenvolva um compromisso entre os envolvidos, a empresa precisa deixar claro o que pretende e conscientizar as pessoas dos seus objectivos e metas (Lemes, 2012;p, 21).

O processo de comunicação inicia-se na transmissão da mensagem pelo emissor e é finalizado em sua recepção e interpretação pelo receptor. Acredita-se que a comunicação não é mais um processo onde o receptor é passivo, e simplesmente recebe a mensagem. O receptor recebe a mensagem e a interpreta conforme sua cultura, ideais e princípios (ibid, 2012: 21).

Conforme Argenti (2006; p.17) Para que a comunicação interna flua sem ruídos e em todos os canais formais e informais dentro da organização, a administração deve pensá-la estrategicamente e tomar algumas providências nesses termos como: criar metas para a comunicação interna; institucionalizar uma hierarquia formal para o departamento de comunicação, determinando a quem o mesmo deverá se reportar; assegurar que a comunicação flua em e entre todos os níveis; elaborar publicações direcionadas especificamente aos funcionários; e trabalhar a fortificação da marca, da identidade e da reputação da organização internamente.

De acordo com Devesa (2016;p.39), No âmbito interno das organizações, a comunicação representa a base de sustentação para que todas as actividades sejam devidamente efetuadas, a mesma encontra-se presente em todos os sectores e actividades inerentes à organização, contribuindo para a maior produtividade dos colaboradores.

A Comunicação tem sob sua responsabilidade a função de socializar os colaboradores em conformidade à cultura evidenciada na empresa, bem como é a principal ferramenta para a motivação dos mesmos. Como já evidenciado, Cultura e Comunicação Interna estão sempre interligadas (Daft; 1999;p.23).

Segundo Daft (1999;p.25) A comunicação actualmente ocupa um lugar de destaque dentro das organizações, através dela que obtemos informações importantes e disseminamos e percebemos conhecimentos que contribuem para a aprendizagem organizacional entre os pares, a comunicação é um processo de gestão de conhecimentos que desempenha um papel determinante na criação, no aprendizado e no compartilhamento. Está principalmente relacionada às trocas

humanas onde as pessoas possam entender e compartilhar as informações disseminadas constituindo-se em um processo de aprendizagem contínua, baseada na interação social no âmbito da organização.

O Processo de Comunicação consiste em vários elementos, constituintes do acto comunicacional, actuando em prol da viabilização de informações aos indivíduos ou grupos inseridos no referido processo, estes elementos são: Comunicador ou Emissor, Codificação, Mensagem, Canal, Decodificação, Receptor e Feedback (Coelho; 2010;pp.21,22).

Figura: 1.

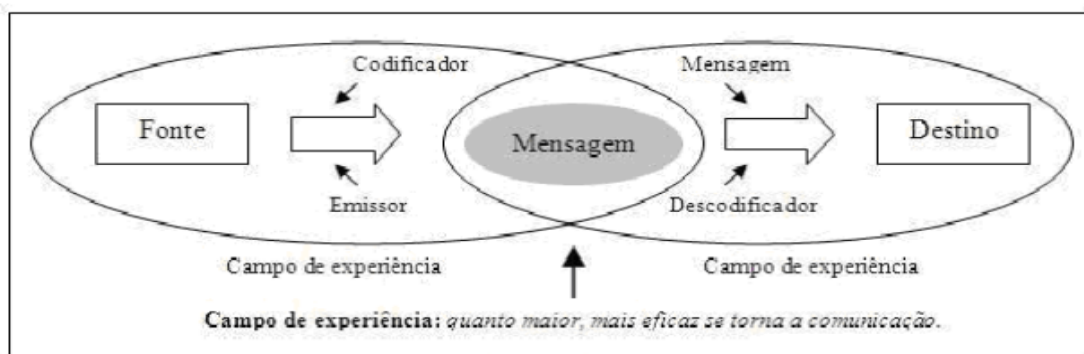
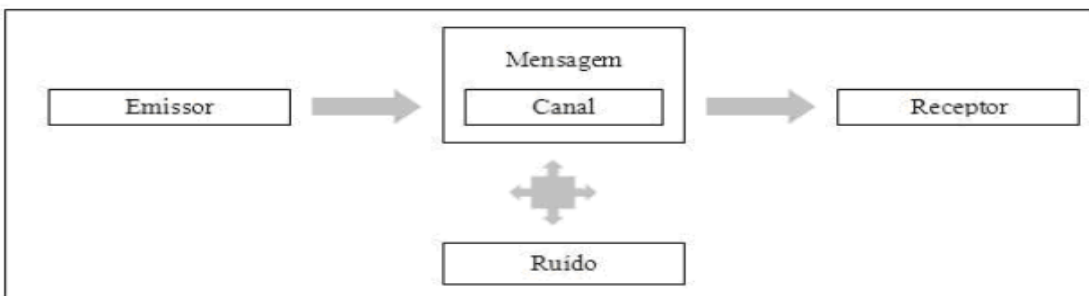


Figura 1: Comunicação Interpessoal
Fonte: Corrêa (1988, p.21)



CORRÊA (1988;p.21)

Para se realizar o processo de comunicação, é necessária a observação de algumas habilidades, em especial conhecer o receptor daquela informação predestinada pelo emissor. Além disso, os comunicadores devem sempre criticar suas próprias mensagens, com a preocupação de serem objectivos e claros; para isso é imprescindível definir a ordem dos tópicos e o tempo dedicado para cada um, que poderá ser expresso por meio de linguagens faladas, escritas ou mesmo ilustrações (Coelho (2010;p.21).

Para Gibson (1981) apud Coelho (2010;p.21), Há sete elementos que fazem parte do processo de comunicação: o comunicador (emissor), codificação, mensagem, meio, decodificação, receptor e feedback. Cada um deles tem seu papel e sua importância é fundamental no processo.

Comunicador ou Emissor: é quem emite a informação ou a mensagem, ou seja, quem inicia o processo de comunicação, Codificação: é a forma adequada para transmitir a mensagem, tanto para forma verbal (escrito ou falado) ou não verbal (figuras, sinais), Mensagem: refere-se à informação que é transmitida, Canal (meio): é o meio por onde a mensagem será transmitida. Ex: telefone, meios electrónicos, memorandos, rádio, televisão, o jornal entre outros, Decodificação: é o entendimento de uma mensagem pelo receptor, Receptor é aquele que recebe e descodifica a mensagem, Feedback é esse processo que garante os resultados e o fluxo das mensagens com êxito. Coelho (2010;pp.21,22).

2.6. Ferramenta da comunicação interna

A comunicação interna, dispõe, assim, de instrumentos e ferramentas de comunicação que lhe permitem efectuar uma comunicação abrangente e que seja compreendida eficazmente por todos os colaboradores. «Constituem-se como efectivos elos de ligação entre as empresas e seus colaboradores e, vice-versa» A partir das mesmas é disseminado o efeito de agregação das práticas e valores da organização (Carvalho 2016:p40).

Segundo Lemes (2012; p.36) Na comunicação interna podemos utilizar vários tipos de ferramentas, uma organização deve escolher a melhor ferramenta que seja apropriada à compreensão de seus colaboradores.

A Comunicação interna precisa acompanhar as mudanças ocorridas na organização, a necessidade de transmitir mensagens com agilidade e obter retornos imediatos, fez com que essa área adoptasse ferramentas da Tecnologia da Informação, visando a melhoria de seus processos, ocasionando maior êxito nas actividades organizacionais (Lemes, 2012; p.36).

De acordo com Silva (2012; p.20) Para que se possa realizar a comunicação dentro de uma empresa, torna-se necessário a utilização das diversas ferramentas para estabelecer o contacto com o público tendo em conta com a sociedade cada vez mais exigente e o mercado de trabalho cada vez mais competitivo é evidente o aparecimento de novos instrumentos da comunicação interna.

Segundo França (1999) apud Silva (2012; p.20) Engloba as ferramentas em quatro segmentos: auxiliar, oral, escrita e aproximativa. Os instrumentos de comunicação dirigida escrita são divididos em duas categorias: informativos ou publicações. Os informativos têm por propósito levar ao público uma comunicação objectiva, não à espera de retorno, apenas de compreensão do que foi informado. As publicações têm como objectivo de transmitir informações para públicos específicos, onde o melhor seria a existência de publicações segmentadas direccionadas.

De entre os quatro veículos de comunicação mencionados, destacamos os veículos da comunicação dirigida escrita, oral e aproximativa, porque são as mais utilizadas em qualquer organização e ainda é de mais fácil utilização. Os veículos de comunicação dirigida escrita, informativas, são: Avisos, Cartas, Circular, Boletins informativos, Newsletters, Mural, Manuais, Folheto, Regulamentos, Caixas de sugestões, Email e Intranet. (Silva; 2012, p.20).

Para Tavares (2009) apud Silva (2012; p.21), Na comunicação dirigida oral, é mais rápido e eficaz de se transmitir uma informação aos colaboradores, mas alerta para uma atenção especial na sua utilização, tendo em vista o público-alvo (qual sector), que se quer atingir sob risco de não ser abrangente.

Segundo Silva (2012; p.21), Os veículos de comunicação dirigida oral são: Telefones, Reuniões, Conversas informais.

Segundo França (1999) apud Silva (2012; p.21) A comunicação dirigida aproximativa comporta todos os veículos que "permitem qualquer aproximação física entre os públicos e a instituição, sendo representadas pelos eventos, reuniões, visitas, patrocínio, doação de brindes e donativos, conversas discursos, entrevistas, etc.

2.6.1. Instrumentos de Comunicação

Segundo Bland & Jackson (1992) apud Silva (2012; p.23), Afirmam também que existem instrumentos de comunicação escrita, instrumentos de comunicação oral e instrumentos de comunicação audiovisual. Entretanto enfoca-se aqui nos instrumentos de comunicação escrita e instrumentos de comunicação oral, porque são os mais utilizados, menos custoso e ainda de fácil compreensão.

Segundo Bland & Jackson (1992) apud Silva (2012; p.23), Os instrumentos de comunicação escrita tem algumas vantagens como, não deixarem muito espaço para ambiguidades ou más

interpretações, podem ser lidas e relidas sempre que necessário e que se queira. São ainda o método principal de difusão de informação, tanto dentro da organização como fora dela.

2.6.1.1. Instrumentos de comunicação escrita

De acordo com Silva (2012; pp.23,24) Os Instrumentos de comunicação escrita são:

- Documentos de serviço incluem: instruções correntes, regulamentos, manuais de operação, memorandos, organigramas. São aqui mencionados os documentos de serviço porque tendem a ser vistos como meras formalidades e não como transmissores de informação;
- Comunicados: situam-se algures entre os documentos de serviço e os boletins informativos. O seu objectivo é divulgar informações imediatas, como resultado de negociações salariais. É simples, curto e factual, é utilizado porque contém informações importantes que devem chegar aos colaboradores o mais rápido possível;
- Boletins informativos: é um dos métodos mais preciosos de comunicação e tem duas vantagens simples e concisas. Normalmente é barato e simples de produzir e ainda pode conter mais informações que outros instrumentos de comunicação maiores;
- Jornais e revistas da organização: são benéficas para a comunicação com o pessoal, pois proporciona uma informação regular sobre o que acontece na organização, o que faz a concorrência, novos processos e desenvolvimentos, actividades dos empregados, características dos colaboradores, e outras actividades que de outra forma se perderia;
- Relatórios: a empresa tem de elaborar contas para apresentar aos acionistas e a quem as financia. Por isso, não é muito complicado produzir-se uma versão simplificada do relatório anual e contas, acrescidas de algumas informações que afectem só colaboradores. Os autores afirmam ainda que os boletins informativos, os jornais e a revista da organização e os relatórios são os principais instrumentos de comunicação mas não os únicos.

2.6.1.2. Instrumentos de comunicação oral

De acordo com Silva (2012; pp.24) Comunicação oral é o método mais antigo de todos, ela é também conhecida como a «fala». É mais informal e natural e adapta-se melhor às necessidades do receptor. São métodos de comunicação oral:

- Percorrer as instalações: é comunicar na sua forma mais simples. Se esses percursos forem bem-feitos, com regularidade e sinceridade é uma forma de mostrar aos colaboradores que os directores interessam por eles. É também um dos melhores métodos de conhecer as pessoas.

- Reuniões de representantes: é uma forma vulgar de representação e reúne representantes de direcção e dos colaboradores à volta de uma mesa, para debaterem as suas dificuldades, mas convém frisar que este tipo de comunicação não substitui a comunicação directa entre direcção e o pessoal;
- Reuniões de departamento: ela não deve ser entre o assistente de direcção e os colaboradores e secretárias, mas sim deve incluir todos os gestores e executivos do departamento por mais elevados que sejam os seus cargos. São extremamente importantes mas devem ser informais. O seu objectivo deve ser a troca de informações, a deteção prévia dos problemas que vão surgir e a criação de um bom ambiente de trabalho;
- Reuniões de equipa: é um modo eficaz de aproximar as pessoas e de transmitir a informação para as bases. A comunicação e particularmente a reunião de equipa, é vital para se conseguir a colaboração das pessoas. Este tipo de reunião exige uma grande disciplina, implicam muito tempo e esforço e ainda exigem a antecipação do fim do dia e trabalho ou a paralisação da linha de montagem.

A comunicação actualmente ocupa um lugar de destaque dentro das organizações, através dela que obtemos informações importantes e disseminamos e percebemos conhecimentos que contribuem para a aprendizagem organizacional entre os pares (Lemes;2012, p.39).

É impossível que a comunicação dentro da organização seja 100% eficiente e eficaz. Muitos factores interferem na comunicação se considerarmos a diversidade de comportamento apresentada pelos recursos humanos. Cada um tem suas próprias necessidades e tentará satisfazê-las. (ibid, 2012: 39).

2.7. A relação entre o Desenvolvimento Organizacional e a Comunicação

Interna

A tendência natural de toda organização é crescer e desenvolver-se, o desenvolvimento organizacional (DO) é uma resposta da organização às mudanças. É um esforço educacional muito complexo, destinado a mudar atitudes, valores, comportamentos e a estrutura da organização, de tal maneira que esta possa se adaptar melhor às novas conjunturas, mercados, tecnologias, problemas e desafios que estão surgindo em uma crescente progressão (Silva; 2012; p.36).

De acordo com Cabral (2011; p.42) Para se conduzir o Desenvolvimento Organizacional (DO) de forma satisfatória é preciso trabalhar a comunicação interna em prol da socialização do capital humano, em relação aos objectivos pretendidos com a mudança planeada. Dessa forma, os colaboradores ficarão totalmente a par dos objectivos da referida mudança e serão motivados a trabalhar de forma pró-activa.

O processo de Desenvolvimento Organizacional influencia no modo como a Comunicação actuará em tal processo, percebe-se que a relação existente entre ‘mudança planejada’, ‘Cultura Organizacional’ e ‘Comunicação Interna’ é determinante para uma execução satisfatória e eficiente do Desenvolvimento Organizacional (Cabral, 2011; p.42).

Segundo Marchiori (2008;p.31) Considerando-se isoladamente o Desenvolvimento Organizacional e sua relação com a Motivação e o Clima Organizacional, podemos perceber, mais uma vez, o papel determinante da Comunicação Interna (CI), pois é ela a responsável pela manutenção da motivação humana, bem como das actividades concernentes ao desenvolvimento de um clima propenso ao pleno cumprimento das actividades correspondentes ao trabalho desempenhado pelos colaboradores de uma organização.

A Comunicação Interna participa activamente de todos os procedimentos correspondentes ao desenvolvimento organizacional como por exemplo, ao se planejar uma mudança radical na empresa considerando-se a Cultura Organizacional no âmbito de tal mudança, para caracterizar-se efectivamente, a comunicação será o elemento-chave responsável por moldar a estratégia de implementação e manutenção do processo de Desenvolvimento Organizacional (Marchiori (2008;p.32).

Como ressalta Strebel (1993) apud (Marchiori (2008;p.32) Prosseguindo, para que se faça socialização do capital humano da empresa em relação à necessidade da mudança e às consequências e implicações da mesma no ambiente interno, o processo de comunicação desempenhará um papel fundamental, em consequente, para a motivação dos colaboradores em prol da mudança e para a fomentação de um clima propenso ao processo planejado de mudança, a comunicação interna mostra-se essencial.

CAPITULO III: Metodologia

3.1. Tipo de pesquisa

O estudo é baseado na pesquisa de natureza quantitativa, e de cunho descritivo, com a descrição, análise e compreensão dos processos inerentes ao factor “comunicação interna” como aglutinador do desenvolvimento organizacional. Na investigação quantitativa, o pesquisador parte de uma construção teórica e de conceitos para desenvolver medidas que lhe permitam a observação empírica (Silvestre apud Araújo, 2012).

A presente pesquisa é de natureza quantitativa porque esta foi necessário obter a análise a partir de um questionário fechado previamente elaborado, no qual o pesquisador, intencionalmente seleccionou as opções de resposta, em função do objectivo pretendido em cada questão colocada, a amostra seleccionada escolhe entre várias alternativas formuladas, aquela que mais identifica a sua condição, o questionário foi administrado no dia 25 de Maio de 2021 no INAS.

Para Gil (2002, p.36), o questionário traz inúmeras vantagens a uma investigação, na medida em que pode abranger um número significativo de pessoas, garante o anonimato das respostas, permite alguma flexibilidade no tempo para responder às questões e não influencia as opiniões dos pesquisados. No momento da entrega do questionário aos colaboradores, foi explicado o objectivo da pesquisa, o carácter sigiloso das informações prestadas, bem como o carácter voluntário das suas participações. Todos mostraram interesse em colaborar, sendo assim os questionários foram devolvidos no final do dia.

Foi feita a recolha de informações de forma particular, esta recolha foi feita através do inquérito por questionário onde cada colaborador respondeu ao mesmo de forma livre e individual. Após a recolha dos dados particulares dos funcionários do INAS em relação a influência da comunicação interna nas organizações.

3.2. Método de procedimento

Métodos de procedimento são as etapas mais concretas da investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenómenos e menos abstractas. Pressupõem uma atitude concreta em relação ao fenómeno e estão limitadas a um domínio particular. São eles os seguintes: método histórico, método comparativo, método monográfico, método estatístico, método tipológico, método funcionalista e método estruturalista (Marconi e Lakatos, 2003).

Neste contexto a presente pesquisa recorreu-se à pesquisa de campo. A pesquisa de campo é aquela em que, para a sua realização, o pesquisador utilizara além das fontes bibliográficas, a aplicação de testes e outros instrumentos destinados a colectar os dados necessários, directamente na população do estudo, a fim de comprovar, na realidade, as hipóteses formuladas a partir de teorias (Martins, 2015).

Foi feita a utilização da técnica de questionário e do instrumento-inquérito gerado e administrado através do programa SPSS na sua versão 22,0. A divulgação do questionário aos colaboradores foi feita através do pesquisador.

3.3. Técnicas e instrumentos para recolha de dados

De acordo com Martins (2015), “instrumentos são os meios, materiais, instrumentos, aparelhos, técnicas, registos, escalas, fichas e outros formatos que o pesquisador utiliza para colectar os dados para a pesquisa”.

Há diversas formas de colectar dados, entre elas citamos: questionário, entrevista, formulário, fichas, registos, medidas de opinião, de atitudes, sociometria, análise de conteúdo, testes cuja aplicabilidade depende das peculiaridades da pesquisa (Martins, 2015).

Em função dos objectivos que se pretendia atingir de modo a abordar referenciais teóricos pertinentes ao tema, foi utilizada uma pesquisa bibliográfica em livros, internet, artigos científicos, Monografias, Dissertações e Teses, disponível na área sobre a comunicação interna para o desenvolvimento de uma organização, tornando-se um instrumento indispensável para esse tipo de pesquisa.

Na visão de Fonseca (2002) a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e electrónicos, como livros, artigos científicos. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Para a colecta de dados, foram usadas duas formas nomeadamente, o questionário e a observação directa. Um questionário é um instrumento de pesquisa constituído por uma série de questões sobre um determinado tema (Vieira, 2009).

O questionário continha perguntas fechadas, com um conjunto de categorias de respostas fechadas, previamente definidas na sua ordem e conteúdo inscritos num formulário. São

perguntas fechadas porque apresentam vantagem em relação às perguntas abertas por permitirem um processo mais rápido de introdução de dados e a padronização das respostas no programa estatístico SPSS versão 22.0.

A observação directa consiste em observar pessoalmente os factos no terreno da pesquisa incorporando-se no grupo, comunidade, ou sociedade, (Lundin, 2016).

Através da observação foi possível notar a inexistência de alguns instrumentos necessários para facilitar o processo da comunicação interna na instituição como vitrinas entre outros.

3.4. Variáveis de estudo

Variável é um factor, característica ou propriedade que pode variar entre indivíduos ou conjuntos e que, num experimento, devem ser delimitadas e controladas a fim de que os resultados alcançados sejam os mais fidedignos possíveis (Martins, 2015).

- Anos de experiência
- Nível de escolaridade
- Cargo de chefia

3.5. População (Universo) e amostra

3.5.1. Universo

Para Marconi & Lakatos (2003), a delimitação do universo é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum. A delimitação do universo consiste em explicar que pessoas ou coisas, serão pesquisados, enumerando suas características comuns.

O universo alvo da pesquisa realizada é constituído pelos funcionários do Instituto Nacional de Acção Social de Maputo, que conta com 112 colaboradores.

3.5.2. Amostra

Amostra é o subconjunto do universo, ou seja, constitui uma porção ou parcela convenientemente seleccionada do universo.

Quando a população é demasiadamente grande, e o pesquisador selecciona um número menor de sujeitos, porém pertencentes à mesma população do estudo, designa-se amostra (Martins, 2015). Fizeram parte da amostra 50 colaboradores, que representam 44.6%, o que significa que a

amostra é suficientemente representativa, pois de acordo com Marconi e Lakatos (2003), uma amostra é suficientemente representativa quando o seu valor corresponder a 25% do total do universo.

Quanto ao tipo de amostra, recorreu-se a uma amostragem probabilística que se baseou na escolha aleatória dos pesquisados, significando que cada membro da população tenha a mesma probabilidade de ser escolhido (Marconi e Lakatos, 2003).

O tamanho da amostra foi por saturação teórica, é aquela que há suspensão de inclusão de novos participantes quando os dados obtidos passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, uma certa redundância (Fontanella, 2008; p.27).

CAPITULO IV: Análise e Interpretação Dos Resultados

4.1. Análise e Interpretação dos Dados/Resultados

Tabela 1: Mapa do Pessoal inqueridos no INAS

Número do Pessoal inquerido no INAS	
Categoria	Número de Colaboradores por categoria
Cargo de chefia	6
Técnico Superior	12
Técnico	19
Assistente Técnico	4
Agentes de Serviços	9
Total	50

Fonte: Autor do trabalho (2021)

Tabela 2: Género dos inqueridos no INAS

Masculino	%	Feminino	%
27	54	23	46
Total		50	

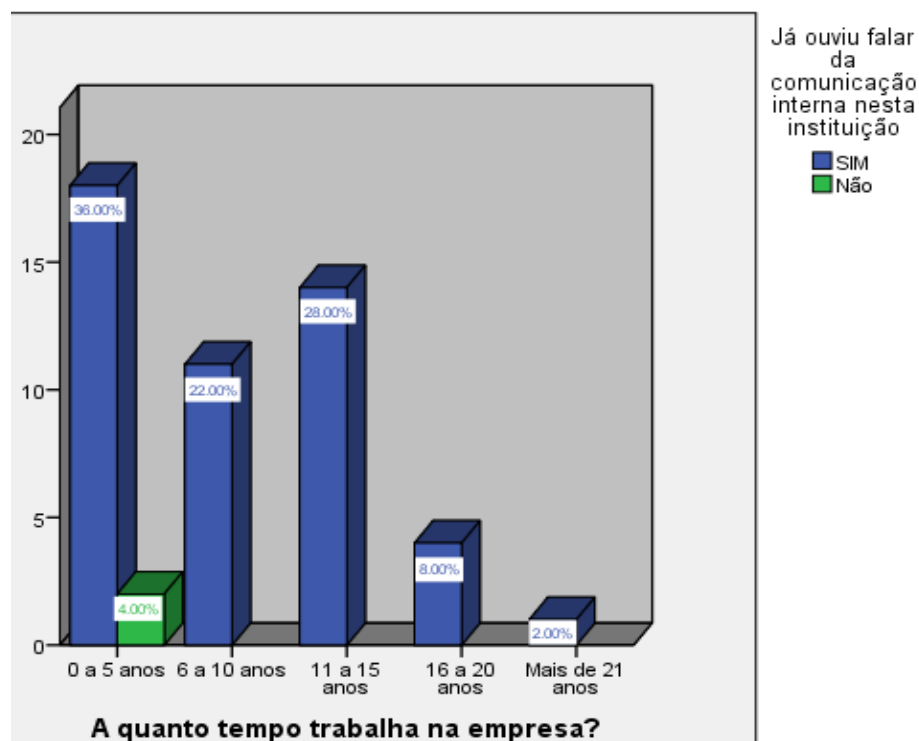
Fonte: Autor do trabalho (2021)

4.2. Processo da comunicação interna no desenvolvimento das actividades no INAS

Para interpretação dos gráficos de barras foi considerada a barra que representa a percentagem mais alta (barra comprida) em cada elemento de análise e foi utilizada o cruzamento de dados com as variáveis do estudo de modo a perceber a ocorrência da comunicação interna no INAS.

4.2.1. Variável em análise: Anos de experiência na Instituição

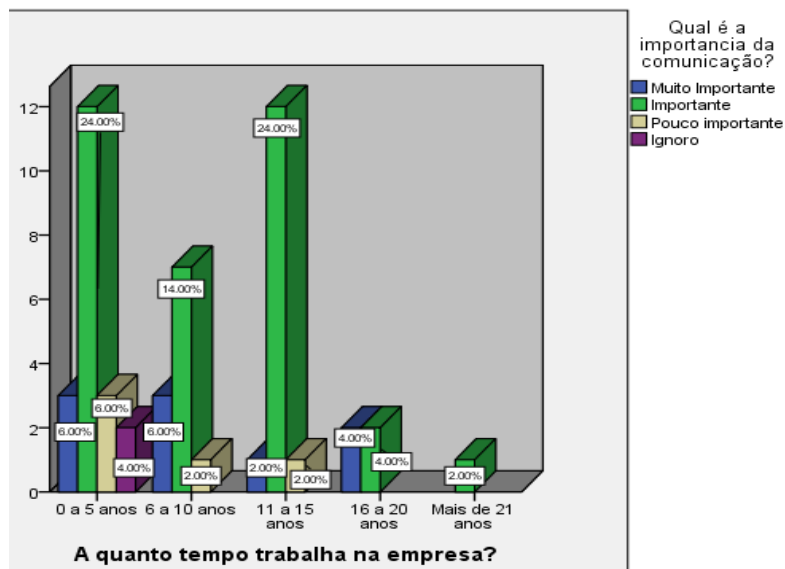
Gráfico nº 1: Conhecimento da Comunicação Interna na Instituição



Fonte: Autor (2021)

No gráfico nº 1, os dados apresentados permitem-nos verificar o conhecimento dos funcionários em relação a comunicação interna sendo que os dados revelam que maior parte dos funcionários já ouviram falar de comunicação interna no INAS em 96%, destes funcionários compreendem de 0-5 anos de serviço e Mais de 21 anos de serviço e somente 4% dos funcionários referiram que não ouviram falar da comunicação interna e deste 4% são funcionários com menos 6 anos de serviço.

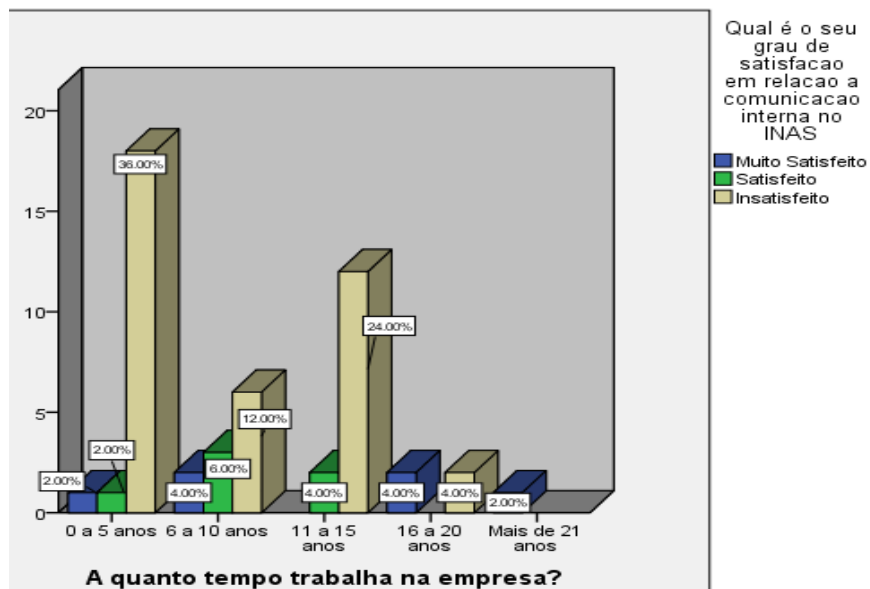
Gráfico nº 2, Importância da Comunicação



Fonte: Autor (2021)

Em relação a importância da comunicação interna no INAS no gráfico nº 2, dos 50 inqueridos referiram 68% importante a comunicação interna, 18% referiram que é muito importante, 10% referiram pouco importante e 4% ignoraram, dos que referiram pouco importante e ignoraram tem menos anos de trabalho na instituição.

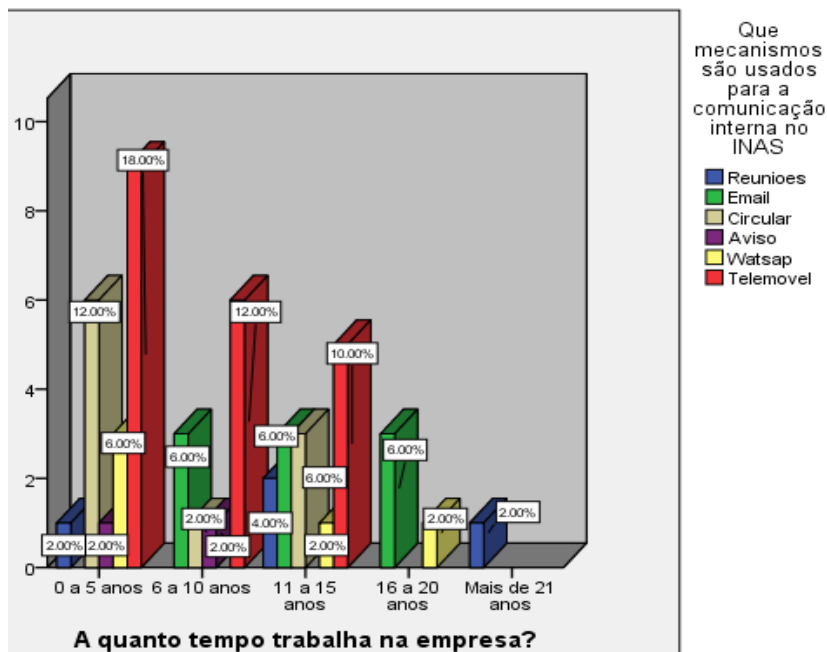
Gráfico nº 3, Grau de Satisfação em relação a comunicação interna



Fonte: Autor (2021)

Quanto a satisfação em relação a comunicação interna verifica-se no gráfico nº 3, 76% de funcionários insatisfação em relação a comunicação interna, 12% satisfeitos e 12% muito satisfeito, dos insatisfeitos estão representados desde os que tem de 0-5 anos de serviço e os que tem 16 a 20 anos de serviços.

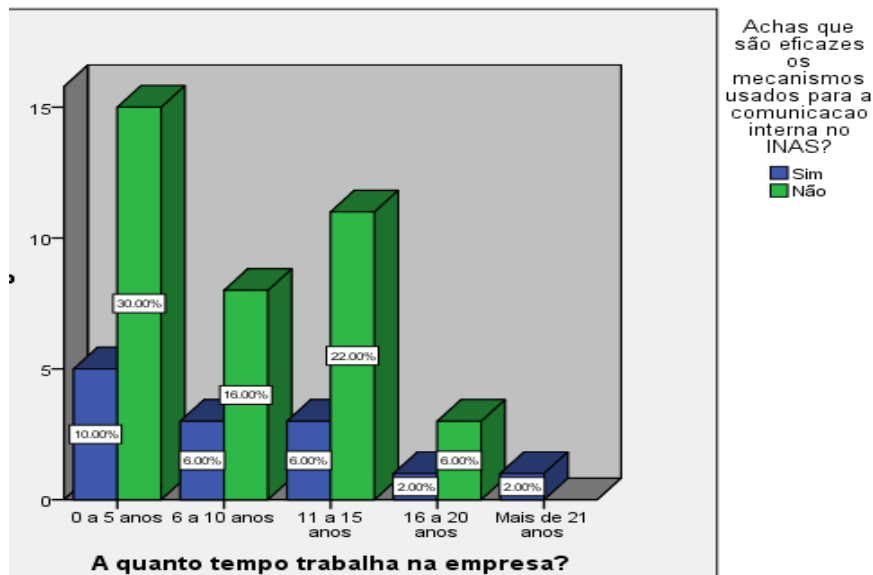
Gráfico nº 4, Mecanismos usados para comunicação interna



Fonte: Autor (2021)

Baseando-se no gráfico nº 4, dos mecanismos usados para a comunicação interna no INAS verifica-se que o telefone está representado em 40%, circular em 20%, Email em 18%, Watsap em 10%, reuniões em 8% e aviso em 4%.

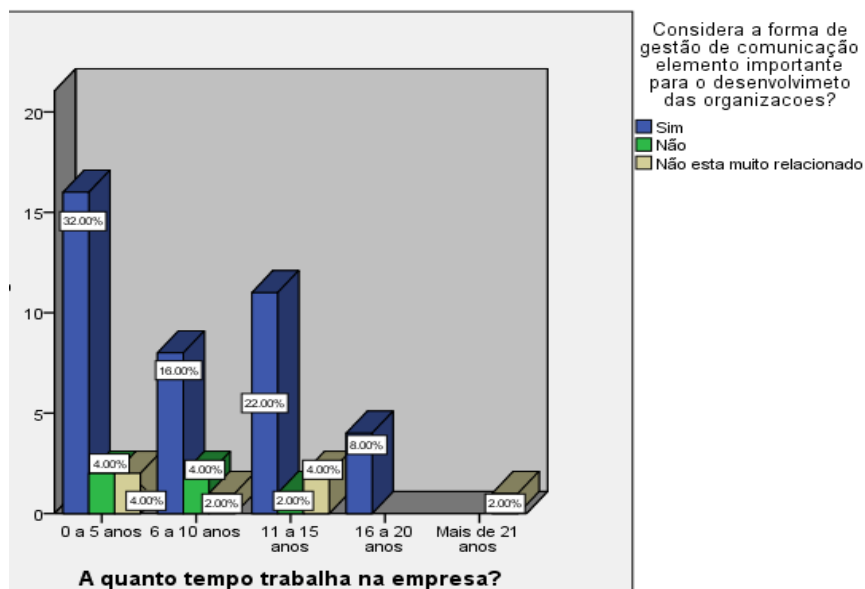
Gráfico nº 5, Eficácia dos mecanismos usados para comunicação



Fonte: Autor (2021)

De acordo com o gráfico nº 5, os inqueridos referiram que os mecanismos usados para a comunicação interna no INAS não é eficaz, representado por “não” em 74% e “sim” representado em 26%.

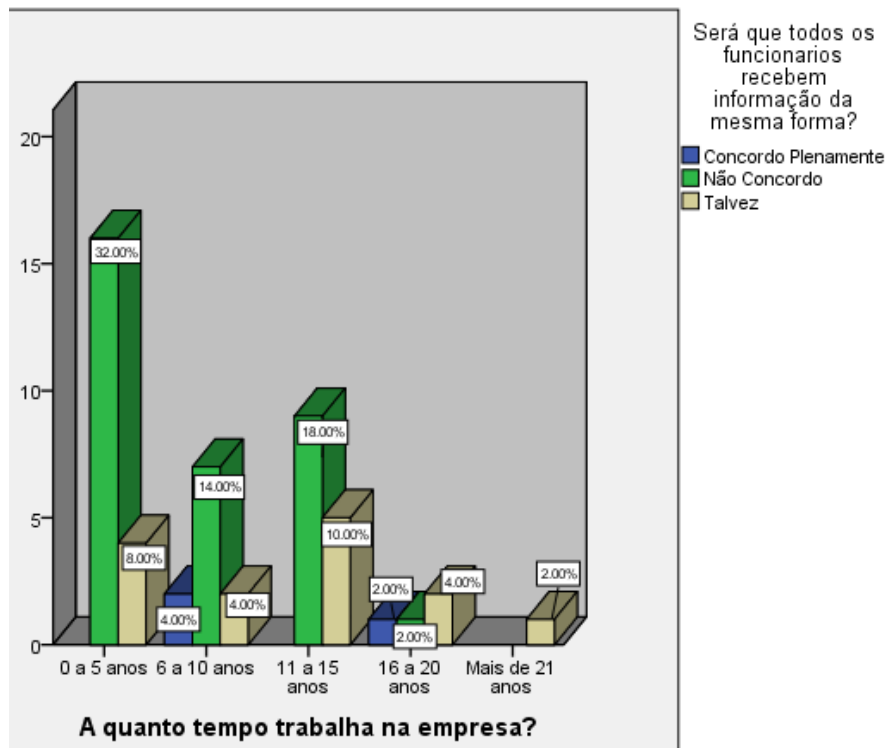
Gráfico nº 6, Importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações



Fonte: Autor (2021)

Em relação a importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações o gráfico nº 6, revela-nos que 78% referiam que “Sim” a comunicação é um elemento importante para o desenvolvimento das organizações, 12% referiram que “não está muito relacionado” e 10% referiram que “não” não está relacionado.

Gráfico nº 7, Partilha de informação da mesma forma

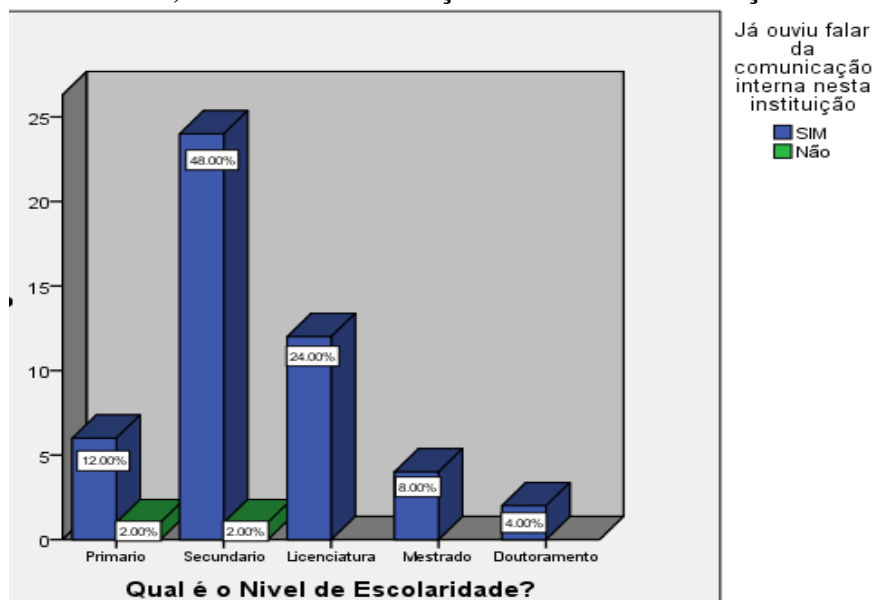


Fonte: Autor (2021)

Conforme ilustrado no gráfico nº 7, em relação a partilha de informação da mesma forma, da amostra inquerida 66% não concorda, que a informação é partilhada da mesma forma, 28% referiram “talvez” não quiseram concordar com a questão e 6% referiram que concordam plenamente.

4.2.2. Variável em análise: Nível de escolaridade

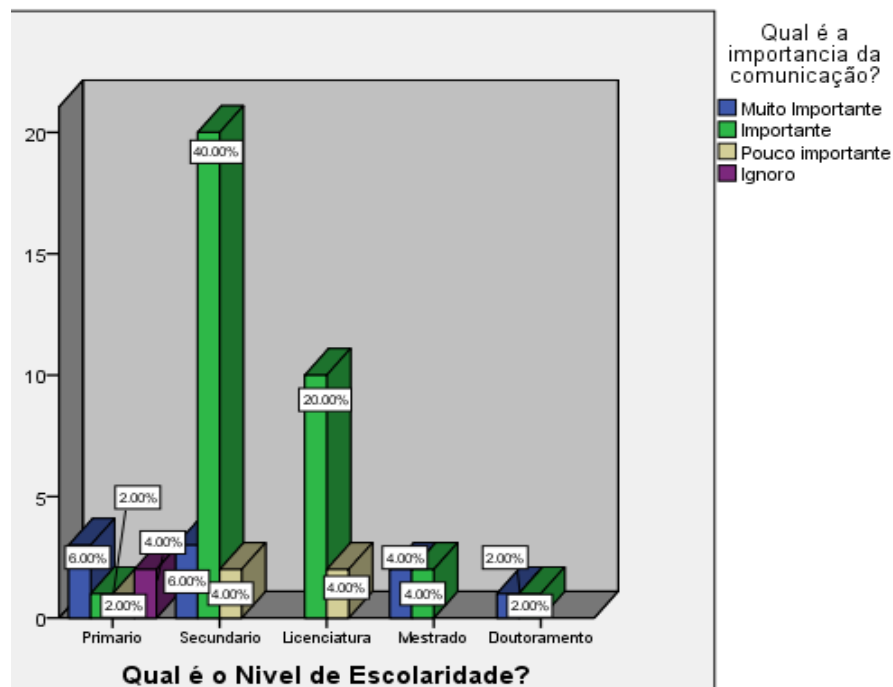
Gráfico nº 8, Fala da Comunicação Interna na Instituição



Fonte: Autor (2021)

Como se observa no gráfico nº 8, da amostra inquirida em relação a comunicação interna verificou-se que 96% referiram que “sim” já ouviram falar da comunicação interna e 4% referiram que “não” nunca ouviram falar da comunicação interna, dos que referiram não ter conhecimento em relação a comunicação interna tem o nível primário e secundário.

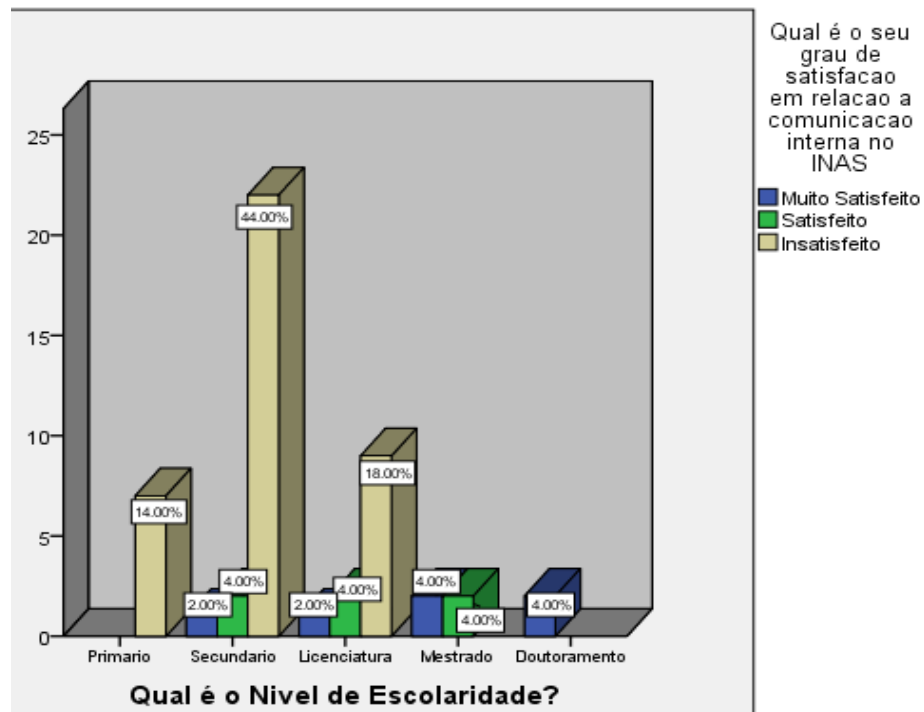
Gráfico nº 9, Importância da Comunicação



Fonte: Autor (2021)

Como se depreende no gráfico nº 9, em relação a importância da comunicação, da amostra inquerida 68% referiram que é “importante”, 20% referiram “muito importante”, 8% referiram “pouco importante” e 4% ignoraram a questão.

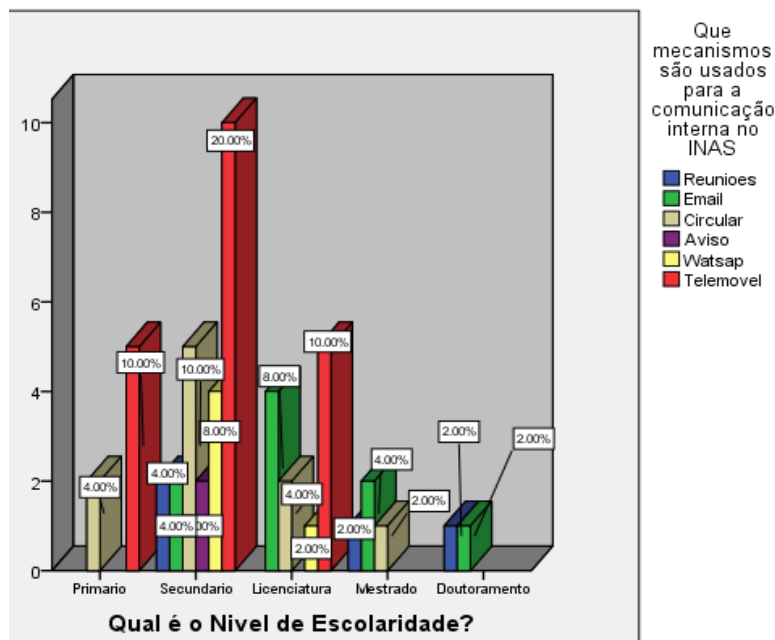
Gráfico nº 10, Grau de Satisfação em relação a comunicação interna



Fonte: Autor (2021)

No que tange a satisfação em relação a comunicação interna, de acordo com o inquérito, verifica-se no gráfico nº 10, 76% dos funcionários “insatisfeitos”, 12% “Muito satisfeito” e 16% “satisfeito”, dos funcionários insatisfeitos tem nível de escolaridade, nível primário, secundário e licenciatura respectivamente.

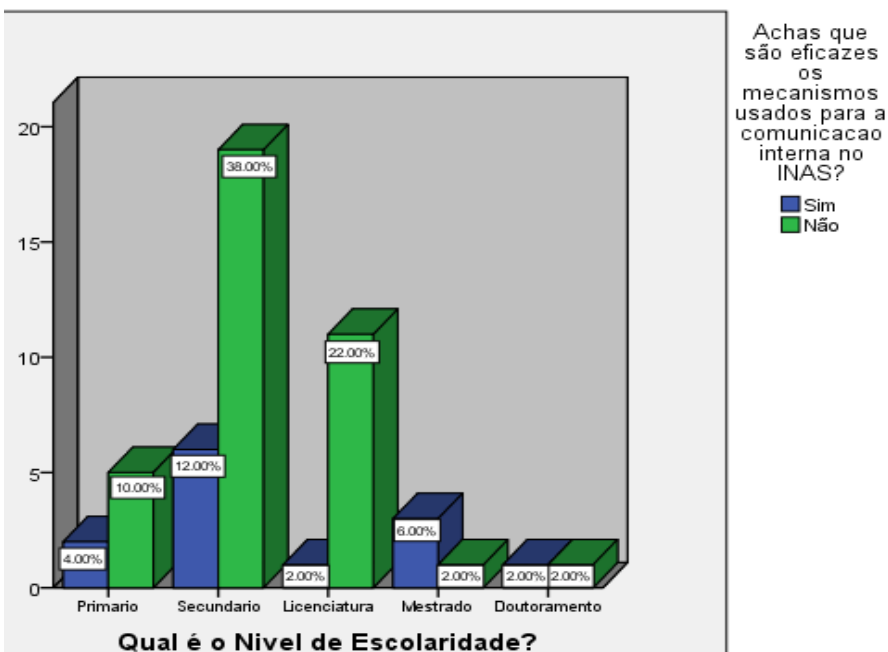
Gráfico nº 11, Mecanismos usados para comunicação interna



Fonte: Autor (2021)

As informações inerentes a mecanismos usados para comunicação interna dos funcionários inqueridos no gráfico nº 11, consta que 40% referenciam o uso de telefone como mecanismo da comunicação interna, 20% referiram que usam circular, 18% usam Email, 10% usam Watsap, 8% usam reuniões e 4% aviso.

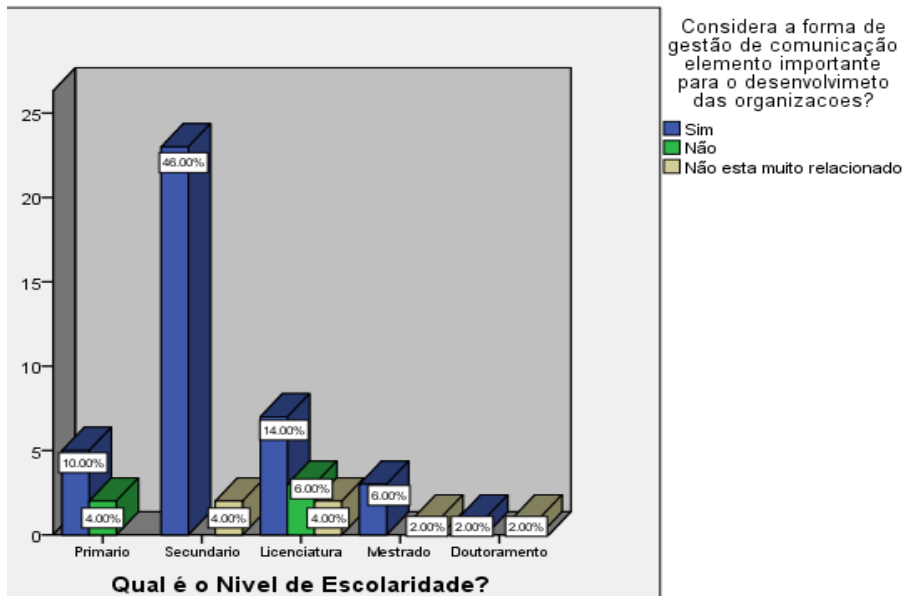
Gráfico nº 12: Eficácia dos mecanismos usados para comunicação



Fonte: Autor (2021)

De acordo com o gráfico nº 12, os inqueridos referiram que “não” não acham eficaz os mecanismos usados para comunicação interna no INAS em 74% e os que “sim” acham eficaz estão representados em 26%.

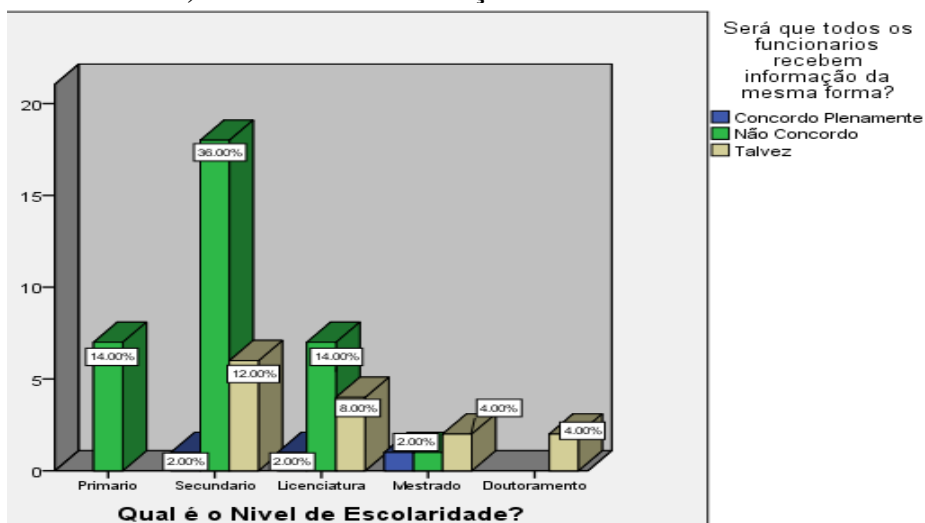
Gráfico nº 13, Importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações



Fonte: Autor (2021)

Conforme ilustrado no gráfico nº 13, da amostra inquerida 78% dos funcionários referiram que “sim” a comunicação é um elemento importante para o desenvolvimento das organizações, 10% referiram que “não” não é importante e 12%. Referiram que não esta muito relacionado com o desenvolvimento das organizações.

Gráfico nº 14, Partilha de informação da mesma forma

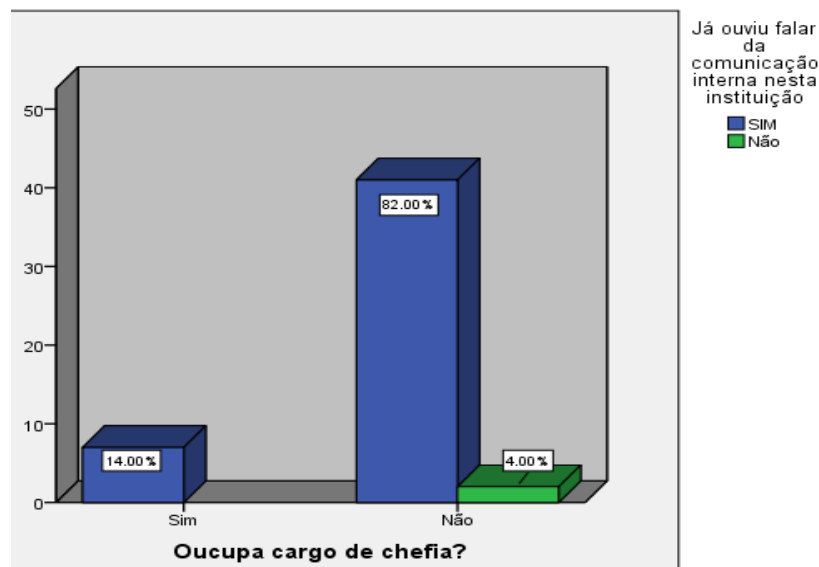


Fonte: Autor (2021)

Como se observa no gráfico nº 14, da amostra inquirida em relação a partilha de informação 66% referiram que “não concordo,” 28% referiram “Talvez” e 6% referiram concordo plenamente.

4.2.3. Variável em análise: Cargo de chefia

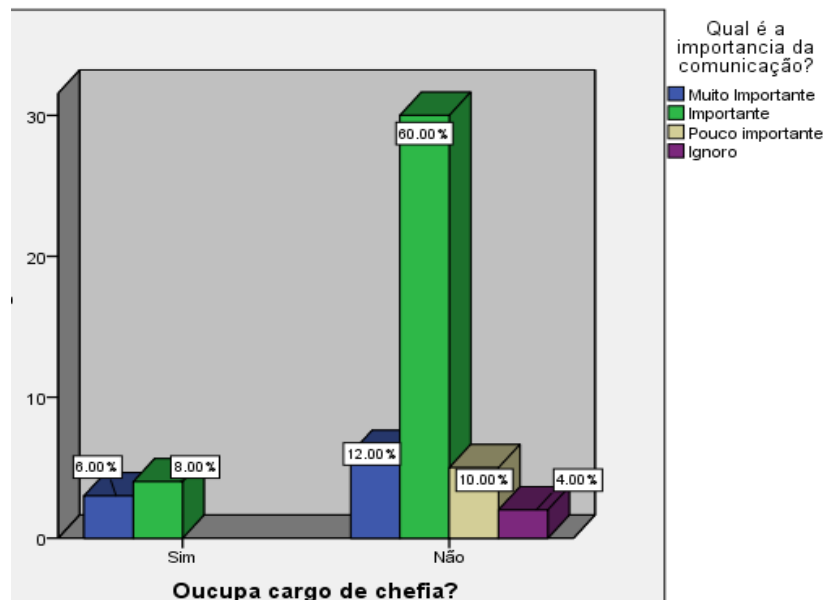
Gráfico nº 15, Fala da Comunicação Interna na Instituição



Fonte: Autor (2021)

No que tange a comunicação interna, dos funcionários inqueridos 96% referiram “sim” que já ouviram falar da comunicação interna, 4% referiram que “não” nunca ouviram falar da comunicação interna. Dos que referiram “não” não ocupam cargo de chefia.

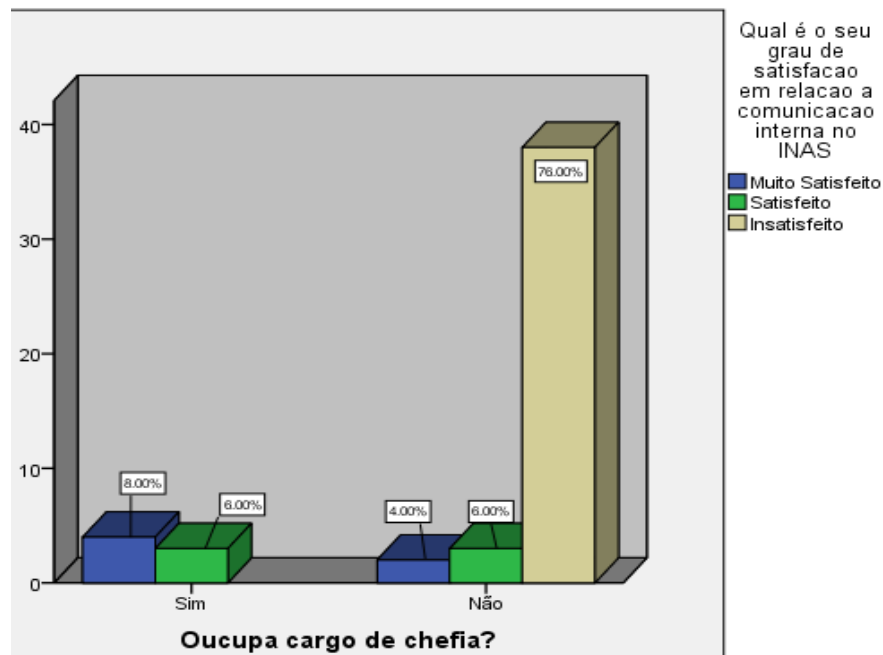
Gráfico nº 16: Importância da Comunicação



Fonte: Autor (2021)

De acordo com o gráfico nº 16, os inqueridos 68% referiram ser “importante” a comunicação interna, 18% referiram ser ‘Muito importante’, 10% referiram se “pouco importante” e 4% ignoraram a questão.

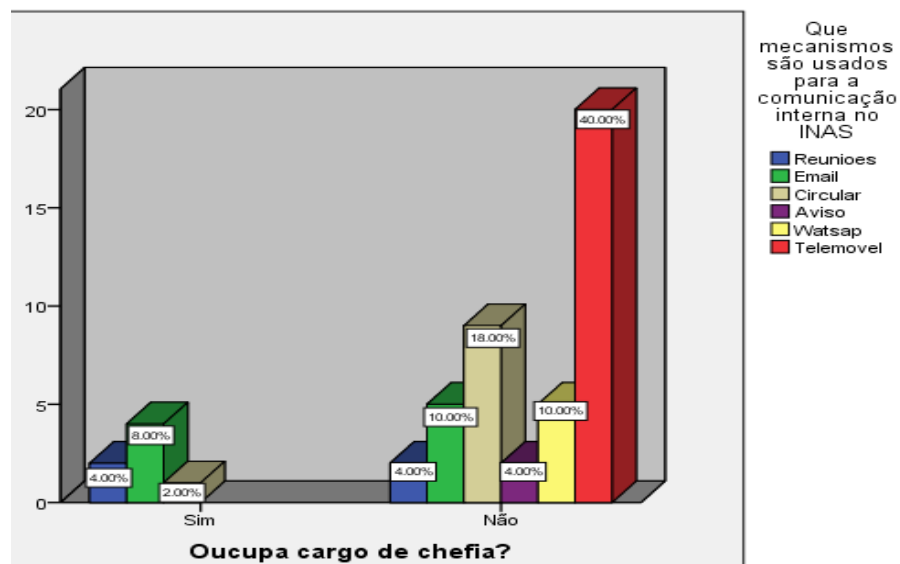
Gráfico nº 17: Grau de Satisfação em relação a comunicação interna



Fonte: Autor (2021)

O gráfico nº 17, referente ao grau de satisfação em relação a comunicação interna verifica-se 76% dos funcionários que não ocupam cargo de chefia referem que estão “ insatisfeitos”, 12% afirmam estar “satisfeitos” e 12% referem estar muito satisfeitos.

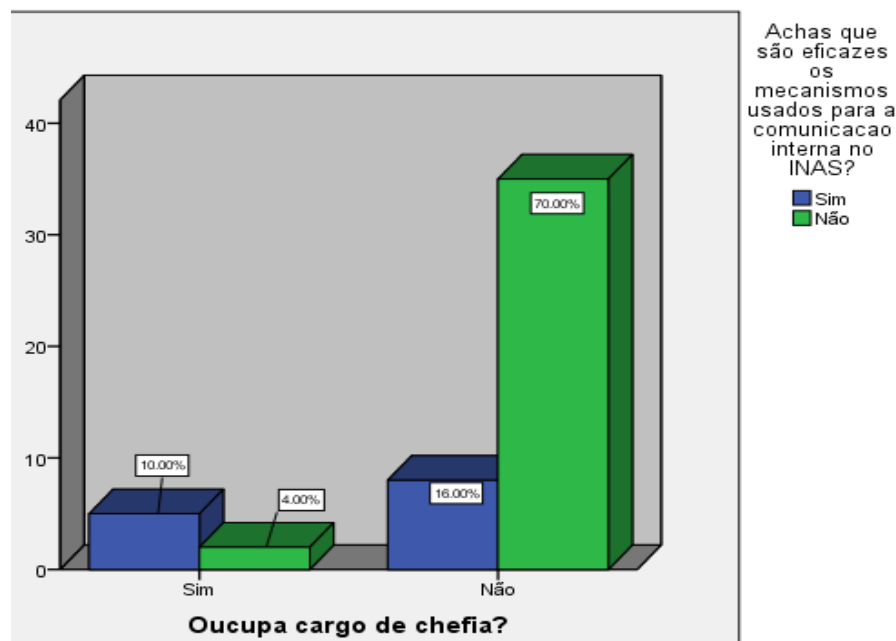
Gráfico nº 18: Mecanismos usados para comunicação interna



Fonte: Autor (2021)

Sendo importantes os mecanismos usados para a comunicação, no gráfico nº 18, dos funcionários inqueridos 40% referiram que usam “Telemóvel” para divulgação da comunicação interna, 20% referiram que usam “circular”, 18% usam “Email”, 10%, usam Whatsap, 8% usam reuniões e 4% usam “aviso”.

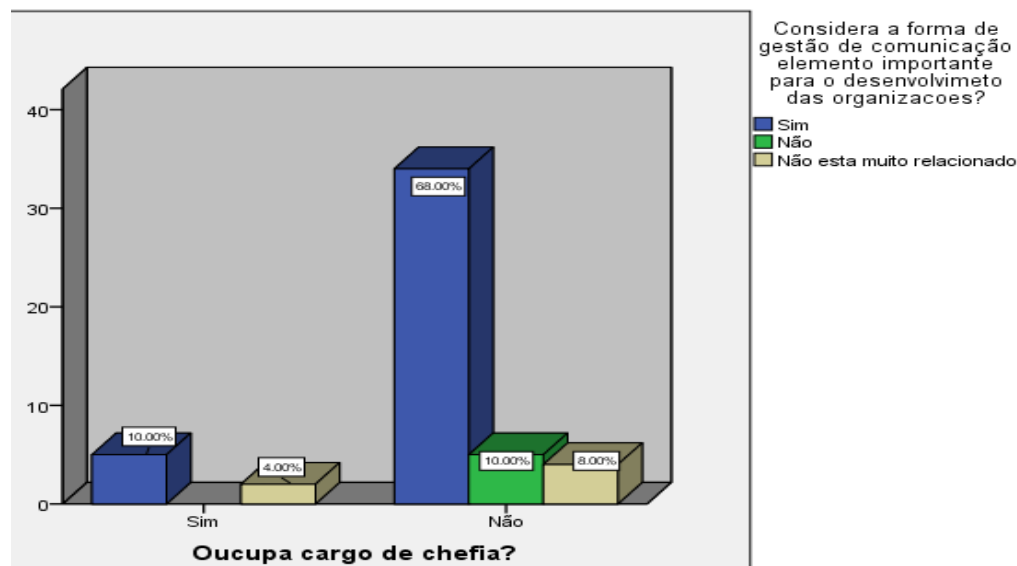
Gráfico nº 19: Eficácia dos mecanismos usados para comunicação



Fonte: Autor (2021)

Segundo o gráfico nº 19, indica que 74% dos funcionários inqueridos referiram “não” não ser eficazes os mecanismos usados para comunicação interna no INAS e 26% referiram “sim”, ser eficaz.

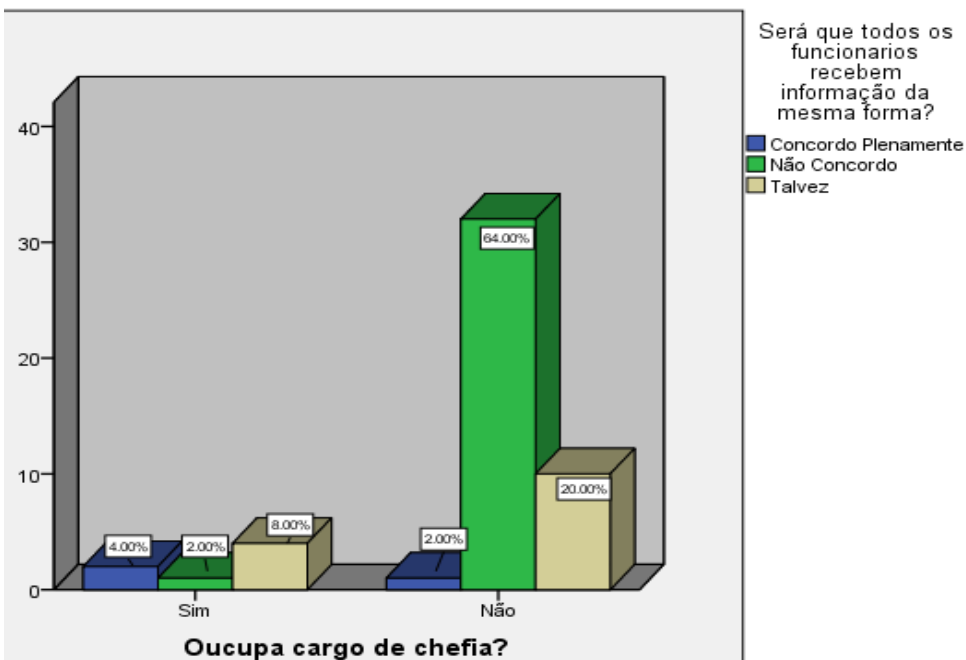
Gráfico nº 20, Importância da comunicação para o desenvolvimento das organizações



Fonte: Autor (2021)

Conforme ilustrado no gráfico nº 20, da amostra inquerida 78% dos funcionários referiram que “sim” a comunicação é um elemento importante para o desenvolvimento das organizações, 10% referiram que “não” não é importante e 12%. Referiram que “não esta muito relacionado” com o desenvolvimento das organizações.

Gráfico nº 21: Partilha de informação da mesma forma



Fonte: Autor (2021)

De acordo com o gráfico nº 21, da amostra inquerida em relação a partilha de informação 66% referiram que “não concordo,” 28% referiram “Talvez” e 6% referiram concordo plenamente.

4.3. Discussão dos resultados

Neste subcapítulo apresento um cruzamento dos resultados obtidos na análise e interpretação dos resultados, fazendo um cruzamento lógico das respostas obtidas nas três variáveis do estudo de modo a constatar os reais motivos que influenciam a comunicação interna no INAS, tendo sido considerado a percentagem mais elevada em cada elemento de análise.

Relacionado com o conhecimento dos funcionários em relação a comunicação internas, nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia a pesquisa mostrou que 96% dos funcionários inqueridos tem conhecimento em relação a comunicação interna.

No que se refere a importância da comunicação interna, nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia, observou-se que 68% dos funcionários inqueridos referiram ser importante a comunicação interna. Concordando com Lemes (2012;p, 21) afirmando que o processo de comunicação organizacional é de fundamental importância para que todos os funcionários conheçam a realidade da organização da qual são parte integrante e se desenvolva um compromisso entre os envolvidos.

A pesquisa mostrou que em relação ao grau de satisfação em relação a comunicação interna no INAS, nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia dos funcionários inqueridos 76% referiram estar insatisfeitos. Concordando com Lemes (2012: 39) que afirma o seguinte: é impossível que a comunicação dentro da organização seja 100% eficiente e eficaz, muitos factores interferem na comunicação se considerarmos a diversidade de comportamento apresentada pelos recursos humanos. Cada um tem suas próprias necessidades e tentará satisfazê-las. Acrescenta Cabral referindo que (2011; p.42) para se conduzir o Desenvolvimento Organizacional (DO) de forma satisfatória é preciso trabalhar a comunicação interna em prol da socialização do capital humano, em relação aos objectivos pretendidos com a mudança planeada.

Em relação aos mecanismos usados para a comunicação interna nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia no INAS consta que 40% dos funcionários usam telemóveis como o instrumento de comunicação. Lemes, (2012: 16) Sublinha que esta comunicação, apesar de não ser estratégica, deve ser levada em consideração pelos dirigentes, tirando proveito positivo, é pela comunicação informal que a empresa ficará ciente, principalmente do grau de insatisfação dos colaboradores.

Quanto a eficácia dos mecanismos usados para a comunicação interna no INAS nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia 74% dos funcionários referiram “não” não ser eficaz os mecanismos usados no INAS, concordando com Tavares (2009) apud Silva (2012; p.21), Telemóvel é uma comunicação dirigida oral, é mais rápido e eficaz de se transmitir uma informação aos colaboradores, mas alerta para uma atenção especial na sua utilização, tendo em vista o público-alvo (qual sector), que se quer atingir sob risco de não ser abrangente.

Correlacionado com a importância da comunicação interna como elemento para o desenvolvimento das organizações nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia dos funcionários inqueridos 78%, referiram “sim” ser um elemento importante para o desenvolvimento das organizações. Concordando com Marchiori (2008;p.32) A Comunicação Interna participa activamente de todos os procedimentos correspondentes ao desenvolvimento organizacional como por exemplo, ao se planejar uma mudança radical na empresa considerando-se a Cultura Organizacional no âmbito de tal mudança, para caracterizar-se efectivamente, a comunicação será o elemento-chave responsável por moldar a estratégia de implementação e manutenção do processo de Desenvolvimento Organizacional.

Em relação a partilha de informação nas variáveis nível de escolaridade, tempo de trabalho e cargo de chefia da amostra inquerida 66% dos funcionários referiram não concordar que a partilha de informação é difundida da mesma forma a todos os níveis hierárquicos na instituição.

5. Conclusão

O principal objectivo na realização da presente Monografia foi de analisar a influência da Comunicação Interna para o Desenvolvimento de uma Organização, a sua realização através da pesquisa o autor chegou a conclusão que:

Os funcionários do Instituto Nacional de Acção Social (INAS) tem conhecimento em relação a comunicação interna e acham ser um elemento importante para o desenvolvimento das organizações. Contudo, os funcionários do Instituto Nacional de Acção Social (INAS) mostram-se insatisfeitos em relação a comunicação interna decorrente na sua instituição, esta insatisfação é aliada aos mecanismos usados para a divulgação da informação, visto que maior parte dos funcionários inqueridos referiram o uso de telemóvel para a partilha de informação.

Relacionado com a eficácia dos mecanismos de comunicação no INAS o autor concluiu que os mecanismo usado para comunicação interna no INAS não são eficazes pelo facto do mesmo fazerem parte de um meio de comunicação oral que não possa ser relida, revista varias vezes de modo a ajudar numa compressão melhor ao receptor e pelo facto do mesmo não ser abrangente, sob risco de não ser partilhada para todos funcionários afectos na instituição.

Em relação a partilha de informação o autor da pesquisa através do inquérito administrado no INAS concluiu que a partilha de informação nesta instituição não é eficaz, a informação não tem sido partilhada da mesma forma, visto que no uso de mecanismos da para partilha da informação foi identificado o telemóvel para divulgação da informação, não sendo um mecanismo prático e seguro a informação não é partilhada a todos os níveis hierárquicos.

6. Medidas para melhoria da comunicação interna no INAS

Durante a recolha de dados no campo da pesquisa foi possível constatar diferente factor que influencia a comunicação interna no INAS, para sua mudança e melhoria proponho as seguintes medidas/ sugestões:

- Apostar na comunicação interna de modo que os colaboradores sintam-se felizes e aumentem o comprometimento face à cultura das mesmas e, conseqüentemente, tal se traduzirá em sucesso para o INAS, visto que 76%) dos funcionários referiram estar insatisfeitos;
- Uso de mecanismos de comunicação dirigida escrita, visto que a pesquisa referiu que maior parte (40%) usava o telemóvel para a comunicação interna, sendo que este mecanismo não é eficaz;
- Apostar em mecanismos eficazes para a partilha de informação para que seja abrangente a todos funcionários da instituição independente do seu grau académico ou sua posição hierárquico, visto que (66%) não concordaram que a partilha de informação é difundida da mesma forma.
- Colocar vitrinas nos pontos mais acessível da instituição de modo a facilitar a visualização dos documentos colocados;
- Apostar em uso da internet (Email) de modo a acelerar o processo de divulgação da informação a tempo record.

Referências Bibliográficas

Argenti, Paul P. *Comunicação Empresarial*. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

Bowditch, James L & Buono, Anthony F. *Elementos de comportamento organizacional*. Tradução de Jose Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1992.

Cabral, Elizângela de Jesus Tavares. *Comunicação Interna Como Factor de Mudança Organizacional: Estudo de Caso: Hospital Regional Santiago Norte*. Santiago Norte, UNICV, 2011.

Carvalho Catarina Neves de. *O papel da comunicação interna em rede para o comprometimento dos colaboradores face à cultura nas organizações – estudo de caso: a intranet da nos*. Portugal, UCP, 2016.

Coelho, Priscila Paes Ferreira. *A Importância da Comunicação nas Organizações*. São Paulo, FEMA, 2010.

Corrêa, Tupã. *Contacto imediato com opinião pública*. São Paulo, Global, 1988.

Daft, Richard L. *Administração: LTC – Livros Técnicos e Científica* 4.ed. Rio de Janeiro, S.A., 1999.

Devesa. Laura Moura. *A importância da comunicação no contexto organizacional:” A comunicação organizacional como ferramenta de desenvolvimento e eficácia de uma organização*. São Paulo, ISP. 2016.

Faria Priscilla Santos de. *Comunicação Interna Nas Organizações*. São Luís de França, FSF, 2009.

Fontanella, B.J.B. et al. *Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas: contribuições teóricas*, 2008. 1999.

Gil, António Carlos. *Como elaborar projectos de pesquisa*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

Gil, António Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Hermógenes, M.O & Brasileiro A.M.M. *A Importância da Comunicação Organizacional e seus Benefícios*. FP, 2017.

Lemes. Priscila Dos Santos. A importância da Comunicação Interna nas Organizações e suas Ferramentas. São Paulo, FEMA, 2012.

Lundin, I. B. *Metodologia de Pesquisa em ciências sociais*, Maputo-Moçambique Editora Escolar, Editores e livreiros, Ltda., , 2016.

Marchiori, Marlene (organizadora). Comunicação e Organização: reflexões, processos e práticas. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

Marchiori, Marlene (organizadora). Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional. 2.ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

Pinheiro. Daíse cristina de sá. *O papel do plano de comunicação preventivo em momento de crise na organização*. Goiânia, UFG, 2005.

Marconi, M. A.; Lakatos. E. M.,. *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo 5ª ed., Editora atlas, 2003.

Marconi, M. de A & LAKATOS, E. M.,. Fundamentos de Metodologia Científica. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Martins, J. J.. *Como Escrever Trabalhos de Conclusão de Curso: instruções para planejar, e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos*, Petrópolis 9ª ed., RJ: vozes, 2015.

Silva. Teresa de Santa Tavares. A Comunicação Interna como Fator de Desenvolvimento Organizacional. Santiago, UNI2, 2012.

Vieira, M. A.. Disponível em: <https://scholar.google.com>. Scielobr Acesso em 17.05.21, 11:27, 2009.

Apêndices

Apêndices



Universidade Politécnica

A POLITÉCNICA

Apêndice I: Guião de questionário dirigido ao Instituto Nacional de Acção Social

O presente questionário é um instrumento de recolha de dados relativo à preparação da monografia científica subordinada ao tema: “**I Influência da Comunicação Interna no Desenvolvimento de uma Organização: Instituto Nacional de Acção Social (INAS) Primeiro Semestre de 2021**”. Por isso, pedimos a sua colaboração em responder às perguntas que se seguem, onde poderá escolher uma (apenas) opção em cada pergunta, de forma sincera, colocando um *x* dentro dos parênteses e comentar em algumas questões abertas. Não há respostas certas nem erradas neste questionário. Em seguida, preencha os dados abaixo e não escreva o seu nome. Os dados aqui indicados serão mantidos em absoluto sigilo e eles destinam-se, apenas e exclusivamente, a efeitos científicos, nos quais a sua contribuição é bastante relevante.

Dados pessoais:

Nível académico: _____ Formação profissional _____

Outra formação _____ Idade _____ Anos de experiência _____ Sexo _____

Sector _____ Cargo de chefia _____

Anos de experiência no cargo: _____.

Inquérito

1. Sexo

Masculino

Feminino

2. Qual é a faixa etária do (a) inquerido (a)?

25 a 34 anos _____ 35 a 44 anos _____ 45 a 54 anos _____ 55 a 64 anos _____ Mais de 64 anos _____

3. A quanto tempo trabalha na empresa?

0 a 5 anos ____ 6 a 10 anos ____ 11 a 15 anos ____ 16 a 20 anos ____ + de 21 anos ____

4. Qual é o nível de escolaridade?

Bacharelato ____ Licenciatura ____ Pós-graduação ____ Mestrado ____
Doutoramento ____

Processo da comunicação interna no desenvolvimento das actividades no INAS

1. Já ouviu falar da comunicação interna nesta instituição?

Sim ____, Não ____.

2. Qual é a importância da comunicação interna?

Muito importante ____, Importante ____, Pouco importante ____, Não importante ____, Ignoro ____

3. Qual é o seu grau de satisfação em relação a comunicação interna do INAS?

Muito satisfeito ____, Satisfeito ____, Insatisfeito ____, Ignoro ____.

Os mecanismos (ferramentas) usados para a comunicação interna no desenvolvimento das actividades no INAS;

1. Que mecanismos são usados para a comunicação interna no INAS?

Reuniões ____; Email ____; Quadro de informação ____; Circular ____ Aviso ____ E-mail ____
Whatsap ____ Telemóvel ____.

2. Acha que são eficazes os mecanismos usados para a comunicação interna no INAS?

Sim ____, Não ____

3. Considera a forma de gestão de comunicação elemento importante para o desenvolvimento da organização? Sim ____ Não ____ Não está muito relacionado ____.

4. Será que todos os funcionários recebem informação da mesma forma? Concordo Plenamente ____ Não Concordo ____, Talvez ____.