



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE UNB PLANALTINA**

GABRIELA SOUZA FERNANDES

O CASO DA EMPRESA FIBRA FORTE: UMA ANÁLISE

**PLANALTINA – DF
2016**

GABRIELA SOUZA FERNANDES

O CASO DA EMPRESA FIBRA FORTE: UMA ANÁLISE

Relatório final apresentado ao curso de Gestão do Agronegócio, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Gestão do Agronegócio.

Orientador (a): Wellington Almeida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me proporcionar essa oportunidade. Agradeço também aos meus pais, Renato e Adriana por todo o apoio, incentivo e amor ao longo da minha caminhada, demonstrando acreditar em mim e sonhar todos os meus sonhos comigo; ao meu irmão, Renatinho, e familiares por me apoiarem nesta jornada e ao meu namorado, Pedro Henrique, que me ajudou imensamente em todos os meus passos, tendo total compreensão, sendo o melhor e maior companheiro e amigo que eu poderia ter. Aos meus amigos queridos pelos momentos inesquecíveis vividos neste período.

Agradeço aos professores e funcionários pelo aprendizado e apoio, agradeço em especial o professor e orientador Wellington Almeida, que desde o início me deu apoio e orientação.

“Quem não entende, não atende.

Se quiserem obter sucesso, os gestores das organizações devem, em primeiro lugar, dirigir suas atenções para as necessidades de comunicação de seus colaboradores.”

Amauri Marchesi

RESUMO

Este trabalho trata-se do relatório de estágio supervisionado do curso de Gestão do Agronegócio e tem por objetivo descrever, através da experiência vivenciada e de pesquisa a importância da Comunicação Interna dentro de uma empresa do ramo do agronegócio Brasileiro

PALAVRAS-CHAVE: Pesquisa, Comunicação, Inovação, Agronegócio, Fibra Forte Buchas.

Sumário

O CASO DA EMPRESA FIBRA FORTE: UMA ANÁLISE.....	1
O CASO DA EMPRESA FIBRA FORTE: UMA ANÁLISE.....	2
RESUMO.....	5
INTRODUÇÃO	7
1.1 JUSTIFICATIVA	9
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Geral.....	11
1.2.2 Específicos.....	11
ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	11
REVISÃO DE LITERATURAS	13
O CASO DA EMPRESA FIBRA FORTE: UMA ANÁLISE.....	18
BIBLIOGRAFIA.....	26

INTRODUÇÃO

Este relatório será realizado com o propósito de solucionar questões e problemas levantados a partir de entrevistas quanto ao que se refere à Comunicação Interna da empresa Fibra Forte Buchas.

Foi destinado este setor devido a relevância de um sistema de comunicação organizacional em empresas de grande e médio porte. Ressalta-se ainda que, por mais que seja um ponto pouco valorizado por grande parte dos gestores, sua importância é fundamental em todos os aspectos da empresa, sendo eles internos ou externos.

No decorrer do trabalho, trataremos sobre a importância e a necessidade de serem elaboradas políticas de comunicação interna de forma multidisciplinar, utilizando ferramentas de relações públicas, jornalismo, propaganda e pesquisas voltadas aos consumidores e aos colaboradores direcionadas à sociedade, formadores de opinião, consumidores e colaboradores.

Na organização analisada, foi contratada uma empresa responsável pela comunicação externa, a qual fez um site com o propósito de divulgar e expandir barreiras com seus produtos. No entanto, a comunicação interna não foi levada em consideração e não possui um setor ou funcionário responsável pela divulgação de informações para os demais setores.

Deste modo, é proposta a elaboração de políticas voltadas para a comunicação interna, exemplificando no decorrer deste relatório de estágio alguns conceitos, algumas estratégias e uma análise do caso estudado.

A empresa começou com a produção de Buchas Vegetais, em uma propriedade na cidade histórica de Pirenópolis, Goiás. Fundada em 2002 por dois empresários que tinham como objetivo oferecer produtos de alta qualidade começa assim a produção de buchas orgânicas com o compromisso de preservar o meio ambiente. Com acompanhamento especializado e técnicas de manejo a empresa se tornou uma das pioneiras nesse segmento.

A Fibra Forte investe continuamente no desenvolvimento de produtos sustentáveis sempre distribuindo produtos de qualidade de maneira ágil, eficaz, confiável e ecologicamente correta.

Com 35 mil pés da cultura de buchas, em Pirenópolis, a Fibra Forte é a maior produtora de buchas vegetais da América Latina, e adquiriu sua própria semente e trama, tendo assim, certeza da procedência de sua matéria prima. A empresa assim define sua missão, visão e valores:

Missão – Fornecer o melhor produto de venda, distribuição e pós venda do país, sendo referência no ramo de atuação, buscando inovações e superando a expectativa do cliente com um serviço de transparência baseado em confiança e profissionalismo.

Visão – Fazer a diferença na vida do cliente, buscando trabalhar continuamente em defesa da cidadania e preservação do meio-ambiente. Proporcionar para os funcionários, metas de crescimento profissional, qualificação e aprimoramento social e trazer inovação e excelência com responsabilidade social e econômica, um compromisso com a sustentabilidade.

Valores – Mantemos uma atitude prudente que nos orienta ao crescimento com espírito de autocrítica e consciência de nossas virtudes e fraquezas. Concebemos uma gestão baseado no progresso contínuo, estimulando a integração, o esforço e contribuição de toda nossa equipe para atingir resultados. Construimos relações baseadas na consideração pessoal e profissional, dando respaldo e segurança a todos aqueles com quem nos relacionamos. Sustentamos uma visão de longo prazo que nos impulsiona a buscar formas inovadoras de competitividade, otimizando com criatividade e engenho os recursos de que dispomos. Assumimos uma conduta honesta, transparente, coerente, austera responsável. (PROPAGANDA, 2015)¹

Devido a sua extensão, é indispensável que haja políticas internas com intenção de alavancar a mobilização interna, voltada para as operações e atividades diárias no que tange a questões burocráticas e ate mesmo a promoção da animação dos ambientes internos.

¹ Estas informações foram retiradas do site da empresa, disponíveis no link referenciado no dia 28/04/2016

1.1 JUSTIFICATIVA

O referido tema foi escolhido devido a crescente necessidade e importância em haver uma Comunicação Estratégica, no se refere à comunicação externa e interna de qualquer que seja a organização, este então se torna um tema de grande destaque, mas pouco reconhecido por grande parte dos gestores, que julgam, muitas vezes, ser uma coisa simples e que não há a necessidade que haja uma pessoa ou estratégia diretamente ligada a este setor.

Assim como Maria Alzira Pimenta afirma em seu livro, Comunicação Empresarial, “sem dúvida, estabelecer uma comunicação efetiva, como todos almejam, é um grande desafio!!!” (Pimenta, 2010).

Conhecendo essa necessidade e reconhecendo sua relevância, surge a pesquisa na empresa analisada com o propósito de salientar e suprir as necessidades que existem no decorrer de todo o processo agroindustrial, partindo do pressuposto relatado e baseado em pesquisas literárias acerca do assunto.

Por se tratar do curso de Gestão do Agronegócio, a escolha por uma empresa totalmente ligada ao ramo que trouxesse resultados tanto para a execução deste relatório como para a própria empresa. Buscando se enquadrar na concorrência de mercado, aposta em selos de qualidade ao ofertar produtos ecologicamente corretos para estados como Goiás, Distrito Federal, Minas Gerais, entre outros.

Goianos, nascidos e criados na cidade de Pirenópolis, os fundadores da empresa contaram com estatísticas que contribuem grandiosamente para o sucesso de seu trabalho, uma vez que lidam com um produto totalmente utilizado, porém considerado antiquado.

Possuem suas instalações em Goiás, estado mais populoso da região Centro-Oeste, contando com uma área de 340.086 km², com mais de cinco milhões de habitantes, retirando daqui grande parte de tudo que é consumido e comercializado no mercado agrícola brasileiro por ser um dos maiores produtores agrícolas do país.

A inserção de uma empresa como esta em uma cidade que só era, ate então conhecida por sua grandiosidade natural e por ter como principais fontes

econômicas a mineração do ouro e a produção de algodão para exportação no século XIX.

Descoberta por bandeirantes e entregues aos portugueses, as primeiras minas predominantemente voltadas a mineração de ouro. Décadas depois, deu-se início a mineração de quartzito (Pedras de Pirenópolis) na cidade. Sem dados concretos, algumas suposições afirmam que esta extração começou entre 1900 e 1930. Mas não é o foco econômico principal.

O turismo cresce e se torna a principal renda econômica do município e a cidade vem sendo mais reconhecida a cada dia por suas riquezas naturais e atrativos culturais. Pirenópolis foi tombada como conjunto arquitetônico, urbanístico, paisagístico e histórico se tornando Patrimônio Histórico.

Além disto, a empresa analisada no decorrer deste trabalho trouxe para eles também o reconhecimento por possuir em seu município histórico a maior produtora de bucha vegetal da América Latina.²

Deste modo, a empresa passou a ser atrativo para a cidade e vice-versa valorizando a conservação do meio ambiente adquirindo assim um benefício mútuo para região, trazendo lucros tanto para os negócios como para a expansão cultural da cidade.

Apesar disso, a empresa ainda precisa buscar meios para permanecer inserida em um cenário altamente competitivo e dinâmico no qual é fundamental que seja constante a busca por mecanismos que viabilizam estar à frente de seus concorrentes, empenhando-se para permanecer com qualidade de produtos visando à redução das perdas no processo produtivo, a padronização do produto e qualificação da mão de obra.

Na instituição ainda constatam-se alguns empecilhos que atrasam e prejudicam o processo produtivo, como por exemplo, a divisão de trabalho feito de forma inadequada fazendo assim com que um funcionário precise ser desviado de função para suprimir determinada demanda, causando prejuízos.

Manifesta-se assim, o anseio em propor uma estratégia de comunicação empresarial interna na fábrica a fim de sanar contrariedades no decorrer do processo de produção, partindo do momento em que são feitos novos pedidos,

²Informação retirada do site da empresa em 21 de Abril/2016

passando pela elaboração, industrialização e comercialização dos produtos ofertados pela empresa. Sendo assim, uma solução viável para os dilemas encontrados na comunicação interna da fábrica seria a incorporação de mecanismos que facilitem a comunicação organizacional de forma a impedir que, na maioria das vezes, desperdícios sejam recorrentes.

O referido trabalho tem por finalidade analisar, encontrar possíveis falhas, propor, e caso necessário, implementar o processo de Comunicação Empresarial dentro da empresa analisada.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

O presente trabalho tem como objetivo elaborar uma proposta de Comunicação Interna na área da fábrica da Empresa Fibra Forte Buchas com o intuito de melhorar as relações interpessoais.

1.2.2 Específicos

- Descrever os procedimentos ou fluxo da área de comunicação da empresa;
- Identificar os principais problemas de comunicação existente na empresa de bucha vegetal;
- Propor a inserção de um método que se adéque as necessidades da empresa.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

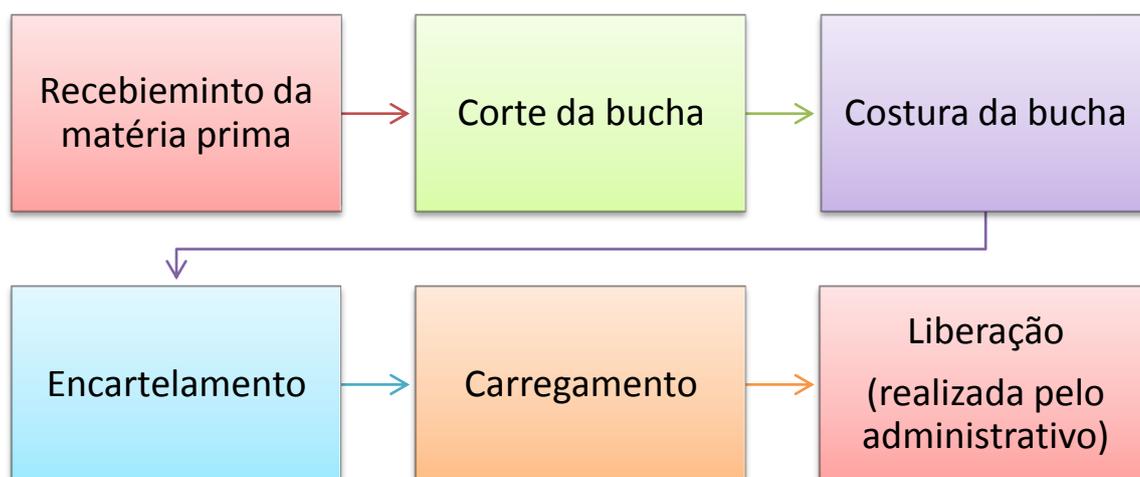
Os aspectos metodológicos deste trabalho se baseiam na pesquisa bibliográfica e documental por meio de análises qualitativas sobre a comunicação interna da fábrica Fibra Forte Buchas, no desenvolvimento e inovação no agronegócio e também na análise de dados através de relatos referentes ao assunto abordado.

A pesquisa foi feita com base em informações retiradas de artigos científicos disponíveis na internet, livros e revistas. Já a pesquisa documental qualitativa foi realizada por meio de entrevistas, questionários e levantamento de informações.

O estágio de observação para a elaboração deste foi realizado na empresa durante o período de março a junho de 2016 e para a colheita de informações, foi realizada uma entrevista semiestruturada para identificar os principais problemas na comunicação da empresa, onde houve uma conversa com o proprietário e a aplicação de um questionário destinado a um funcionário de cada um dos setores da fábrica.

O questionário contou com oito (8) perguntas abertas acerca da comunicação interna sem que os envolvidos precisassem se identificar. No entanto, todos os entrevistados optaram por colocar seu nome e respectivos setores de trabalho.

Dentro da fábrica, observou-se o seguinte processo produtivo:



Posteriormente, foram levantados os principais problemas e sugerido uma estratégia de criação de um setor responsável por todo o Planejamento Estratégico da Empresa.

REVISÃO DE LITERATURAS

Com o intuito de melhorar o julgamento, concepção e entendimento do presente trabalho, foi realizada a revisão parcial da literatura com diversos autores que tratam do tema definindo os conceitos fundamentais abordados ao decorrer deste.

É importante então começar tratando do conceito de Agronegócio, que é então, o ponto de partida deste trabalho e deste curso. De acordo com os criadores do conceito de agribusiness (agronegócio), o mesmo é definido como a “soma de todas as operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas” (Goldberg, 1957), ou seja, consiste em todas as etapas que o produto passa da produção até chegar sua chegada ao consumidor final.

Em um artigo escrito pelo Presidente da Sociedade Espírito-santense de Engenheiros Agrônomos, SEEA, o entendimento dessas etapas é facilmente compreendido ao ser dividido em antes da porteira, como por exemplo, os insumos necessários para a realização das atividades como os mecanismos utilizados para que se plante o fruto; dentro da porteira, as atividades de produção nas unidades agrícolas como sementes, fertilizantes, insumos e afins; e depois da porteira as atividades que envolvem o armazenamento, o processamento, a distribuição das buchas e demais itens produzidos por eles. (OLIVEIRA, 2000)³

O esquema abaixo demonstra bem as atividades envolvidas no agronegócio.



³Informação retirada do site: <http://www.seea.org.br/artigojoseadilson2.php>

Fonte: (Alexandre Bernardes Ribeiro, 2015)

Conforme Rufino, agronegócio ou complexo agroindustrial

é o conjunto de todas as operações e transações envolvidas desde a fabricação dos insumos agropecuários, das operações de produção dentro das unidades agropecuárias, até o processamento, distribuição e consumo dos produtos agropecuários, sejam '*in natura*' ou industrializados. (p.19, 1999)

O agronegócio é um setor que envolve muitas fases e atores, o que o torna um sistema complexo. Tão complexo a ponto de necessitar de ferramentas que facilitem e diminuam os riscos dentro da organização; ferramentas como uma comunicação empresarial de qualidade que vise o aperfeiçoamento de todo o processo.

No cenário atual, contar com uma equipe de trabalho competente, responsável, disposta e bem preparada é fator determinante para o bom andamento de qualquer empresa, sendo ela de grande, médio ou pequeno porte. Sabe-se que o bom funcionamento depende da junção de responsabilidade e trabalho de todos e que para isso, os funcionários devem estar sendo muito bem treinados e motivados a alcançar suas metas.

Segundo o Handbook de estudos organizacionais, “comunicação e organização são coisas equivalentes” (Glegg, Harky, & Nord, 2004), deste modo, comprova-se que os fatores anteriormente citados não são fatores únicos e fundamentais para tal resultado, pois, não basta ter uma equipe de grandes talentos profundamente motivados se eles não se comunicarem entre si.

Discutindo atualidade da comunicação interna, Ruggiero afirma que “se a organização, como um todo, não estiver bem informada, se seus integrantes não se comunicarem adequadamente, não será possível potencializar a força humana da empresa.” (2002)⁴

Neste campo instável e incerto, a mudança que vem ocorrendo no setor organizacional obriga as empresas a mudar e se aperfeiçoar constantemente, exigindo mais interação entre os setores e fazendo com que, muitas vezes, os funcionários deixassem seus setores passassem a buscar novos meios de ganhar trabalhar com transparência, rapidez, qualidade e sair à frente na competitividade. Deste modo, cobra-se maior interação e comunicação em todos os setores; surgindo

⁴ Informação retirada do site: <http://www.rh.com.br>

assim a insuficiência pelo componente que fará o diferencial e fará com que a empresa seja inserida nesse meio volátil.

Essa necessidade ocorreu por tratarmos de um universo eletrônico e opositor, exigindo mudanças constantes e aprimoramento para que estejam inseridas em um cenário de transformações e de busca por melhorias e aperfeiçoamento. Sendo assim, é de grande relevância que as empresas busquem meios de aumentar a produtividade visando o mínimo de desperdício de tempo, recursos e mão-de-obra.

Nota-se a importância de vias que busquem aumentar a eficácia nas organizações surgindo a *“necessidade de mecanismos que aumentem o conhecimento interno e as possibilidades que este pode trazer, pois gerir internamente a organização parece ser tão relevante como atuar na relação com o exterior”* (TEIXEIRA; p. 192, 1998).

No livro Comunicação Empresarial, comunicação é definida como:

Um sistema aberto, semelhante à empresa. Como sistema, a comunicação é organizada pelos elementos – fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, ingredientes que viabilizam o processo.

Processo que se divide em duas etapas, a primeira, de transmissão da mensagem; a segunda, de recuperação, necessária para o controle da comunicação por parte da fonte. (REGO; p.90 , 1986)

Surge assim, a necessidade inegável de propagar a informação dentro da empresa, sendo ela para aumentar a eficiência corporativa ou para motivar os funcionários a trabalhar com entusiasmo, fazendo com que a mesma cresça gradativamente. Para isto, utiliza-se a comunicação interna que possui papel fundamental, primordial e, infelizmente, pouco notado.

Segundo Fonseca a comunicação organizacional é o método utilizado pelos colaboradores da empresa para que haja o ‘intercâmbio’ de informações dentro de uma empresa ou setor buscando maior eficácia. (1998)

Geralmente direcionada pelas Relações Públicas ou jornalistas, a comunicação interna é utilizada para obtenção do sucesso interno da empresa, trabalhada e forma clara, aberta, incisiva e confiável.

Para isso, utilizam de meios livres de circulação e transmissão, campanhas motivacionais e treinamentos de melhoria que são direcionadas a todos os funcionários ligados a organização.

A fim de propiciar a comunicação eficiente, são disponibilizados diversos veículos gratuitos e alguns remunerados, dentre eles, podemos contar como boletim, e-mail, clipping, TV corporativa, intranet, jornal institucional, portal corporativo, murais, revistas e até mesmo grupos no Whatsapp, uma vez que, os funcionários são as primeiras pessoas a terem contato com a empresa e com o produto, necessitando assim, de uma atenção direcionada a eles para que deste modo, os próprios funcionários exerçam o papel de transmissor da organização e assim, popularize-a.

Dentro da organização, a comunicação interna de uma empresa é, predominantemente, coordenada por profissionais do ramo de relações públicas e/ou jornalistas, pois os mesmos passam a ser responsáveis pela criação de procedimentos que visam a melhoria na comunicação interna, criando meios de comunicação para que a empresa possa implementar em seu cotidiano afim de enriquecer a comunicação entre os colaboradores da empresa.

Para Neves (2014), em um artigo retirado do site Race Comunicação “é primordial que haja um responsável por este processo que faça um trabalho conjunto entre todos os envolvidos, valorizando a as relações, aumentando a união, o contato por meio de um porta-voz especializado e preparado.”⁵

Tanto de modo externo quanto interno, o porta-voz possui enorme importância, pois, lida, diretamente, com funcionários e com o público, mas algumas vezes é desconsiderado, uma vez que, alguns executivos julgam entender de modo eficaz as formas de lidar com empresa.

No caso da Comunicação Externa, o porta-voz é a pessoa encarregada por divulgar informações a cerca da organização, de produtos, de qualidade, lançamentos etc.

Já no que tange a Comunicação Interna, a qual é proposta neste trabalho, são constantes os casos em que as empresas reclamam de dilemas na comunicação interna, conseguinte, provocando episódios difíceis que vão desde pequenos desentendimentos entre o grupo de trabalho até o rendimento de toda a equipe e processo de fabricação.

⁵ Retirado do site: <http://www.racecomunicacao.com.br/blog/entenda-a-importancia-de-um-porta-voz/>

Em artigo publicado no site Race Comunicações, Bispo (2014) algumas ações que contribuem para este processo fazendo com que o responsável por este processo tenha o máximo de excelência na sua função; sendo elas:

A Política de portas abertas, onde, dentro da empresa é aplicada uma política onde os Gestores dão espaço para que os funcionários se expressem aumentando assim a comunicação interpessoal e valorizando a intimidade e familiaridade dentro do local de trabalho;

A Prática do feedback que consiste em dar e receber informações sem medir níveis hierárquicos buscando o aperfeiçoamento e desenvolvimento do talento individual e em grupo fugindo das represálias e broncas;

A utilização de Canais de Comunicação para que todos os envolvidos neste ambiente se comuniquem, podendo ser feito por meio de e-mails, murais, caixa de sugestões incentivando a utilização e aumentando a participação dos funcionários na maior quantidade possível de decisões.

A utilização da linguagem coloquial para que a mesma se aproxime ao máximo da utilizada por todos a fim de alcançar a todos; uma vez que, não adianta utilizar mecanismos que intimidarão ou deixarão alguns deslocados.

Diminuir o caminho existente entre os funcionários e dirigentes da empresa com o propósito de estreitar os níveis hierárquicos e não fazer assim, que haja uma “Torre de Babel”. Demonstrando que todos falam a mesma língua e buscam o melhor para a empresa.

Abranger uma política onde os funcionários tenham abertura para tirar dúvidas, esclarecer pontos e possivelmente apresentar sugestões salientando demonstrações claras pelo interesse pelo aprendizado mútuo e contínuo.

Fortalecer as relações interpessoais sem deixar que a facilidade da tecnologia seja fator de distanciamento entre setores e profissionais, uma vez que, essas relações são fatores fundamentais para um bom clima organizacional sendo ainda, fator indispensável para uma organização saudável e competitiva.

Ter o controle dos ânimos e saber o momento certo de se comunicar para que não haja nenhum prejuízo para a organização ao tomar decisões em meio a problemas.

Utilizar a audição como valiosa ferramenta neste processo, pois não é importante apenas que se saiba como falar, prender a atenção dos colaboradores e ter uma boa oratória. É indispensável que saiba ouvir e reter as informações relevantes para a empresa.

O CASO DA EMPRESA FIBRA FORTE: UMA ANÁLISE

Na empresa analisada, a falta de comunicação foi apresentada pelo proprietário da empresa, o qual expressou imenso interesse em solucionar possíveis problemas ocasionados devido a esta falta.

No entanto, este ainda é um grande problema, pois mesmo após ser evidenciada sua necessidade ainda não é devidamente valorizada e conhecida pelos funcionários da empresa.

No estudo de caso realizado notou-se a diversidade de conceitos quando se questionou sobre o entendimento a cerca da comunicação interna.

Segundo Tatiana Cardoso⁶, coordenadora de encartelamento entrevistada na empresa, o conceito de Comunicação é definido como:

“Quando antes do inicio de um trabalho, seja elaborada uma logística, para que todos sejam bem informados do que realmente está acontecendo.”

“Desde um sabonete que acabou até a linha de produção tem que ter comunicação. Problema discutido, problema resolvido de ambas as partes.”

Percebe-se assim que de amplo modo, os funcionários sabem o que é, mas não sabem com funciona, sua importância e a falta que faz ter uma comunicação interna eficaz. No entanto, a resposta de Sophia Rodrigues⁷, conferente da parte de carregamento chamou bastante atenção e ganhou certo destaque por se tratar da resposta que mais se aproxima da real definição:

É toda comunicação que se deve ter dentro da empresa, toda informação passada, desde pedidos de clientes a dúvidas dos funcionários. Para mim, tudo que se comunica dentro da empresa é comunicação interna.

⁶ INFORMAÇÕES CONTIDAS A PARTIR DE ENTREVISTA APLICADA NA EMPRESA

⁷ INFORMAÇÕES CONTIDAS A PARTIR DE ENTREVISTA APLICADA NA EMPRESA

Ao questionar a respeito da comunicação interna com os funcionários que trabalhavam no momento, obtivemos opiniões e concepções que demonstram total inépcia por parte de alguns funcionários além de grande preocupação esboçada pelo empresário ao relatar inúmeros casos em que perderam materiais, mão de obra, tempo e conseqüentemente, dinheiro devido a falhas, muitas vezes simples, de comunicação.

Mesmo sendo uma empresa com 10 anos de idade, ainda possui pontos falhos e que necessitam de ajustes, como qualquer outra empresa, mas já está um passo a frente, pois existe também, o interesse, conhecimento e força de vontade para aperfeiçoar e crescer, solucionando as possíveis imprecisões acarretadas pelo déficit na comunicação interna.

Paulo Nassar afirma que a falta de comunicação ainda é enorme quando e vai de motivos desde a pouca verba, falta de foco por parte dos integrantes, falta de conhecimento na área de comunicação, ausência de gestores responsáveis por este âmbito e principalmente, a falta de habilidade comunicacional da maioria dos gestores das empresas. Para ele, os gestores “*são os principais artífices da boa comunicação interna, os líderes responsáveis pelo pensamento estratégico que leva a organização a crescer e desenvolver-se.*” (NASSAR; p.49, 2005)

Durante a entrevista, os funcionários relataram que acreditam que a comunicação interna é “essencial para o desenvolvimento da empresa” expressando também que concordam com o fato de que utilizando esse mecanismo, “dúvidas e discussões, dentro da empresa, podem ser facilmente resolvidas”, acrescentando ainda que diminuiriam a “correria ou estresse no convívio com os colegas de serviço, com clientes e com a própria empresa.”

Para o empresário e administrador da empresa em questão, a falta de uma boa comunicação dentro do conjunto organizacional é uma das causas de falta de interesse, responsabilidade e comprometimento por parte dos funcionários, proporcionando assim, agravantes problemas e desperdícios.

Nota-se a deficiência da empresa e necessidade de buscar meios para implementar a comunicação interna para que estas questões não se agravem e/ou voltem a acontecer.

No livro Comunicação estratégica, de Maria Schuler, ela expõe que

a comunicação esta presente em todas as formas de organização conhecidas na natureza, tanto que se pode afirmar que a única maneira de haver organização é através da comunicação. (SCHULER; p. 11, 2004)

Mesmo reconhecendo sua importância e acessibilidade, essa ferramenta não é ainda, valorizada pela empresa e conhecida pelo empresário em questão, uma vez que, na organização não existe um administrador dos recursos de comunicação.

Isso ocorre, infelizmente, na maioria das empresas, pois em sua maioria, é considerado como uma ferramenta que não precisa de aperfeiçoamento e pessoas qualificadas destinadas a sua condução, fazendo assim, com que a mesma seja tratada de qualquer maneira.

Minicucci afirma que:

a comunicação completa e eficaz –entendida como o fornecimento ou troca de informações, ideia e sentimento, através de palavras, escrita ou oral, ou de sinais- é vital para o ajustamento das pessoas dentro de uma organização. (MINICUCCI; p. 248, 1995)

Considerando que raramente encontra-se um setor, aspecto ou tarefa que não envolva administração, Minicucci diz que “uma boa organização deverá possuir um sistema de comunicação eficiente”, uma vez que, é explícito que grande parte dos erros, distorções, falhas e enganos são cometidos por algum mal entendido, isto é, por não haver uma comunicação efetiva dentro da empresa.

Assim como na maioria da empresas, a Fibra Forte Buchas não possui uma comunicação estratégica e isto se origina devido a fatores culturais, organizacionais e muitas vezes operacionais. Para Wilson Bueno, no livro Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica, dentro das organizações a comunicação ainda:

continua sendo tática, operacional, gerando, no máximo, alguns resultados pontuais, ainda que eles, por viés do mercado, gerem “casos de sucesso” e prêmios, disputados ardentemente por executivos que anseiam por reconhecimento. [...] Se não há, necessariamente, vínculo entre a comunicação de algumas organizações e a sua gestão, como imaginar que ela seja estratégica? Como garantir isso, se, na maior parte dos casos, a

área de comunicação não participa do processo de tomada de decisões? Quantos executivos de comunicação tem, verdadeiramente, assento na alta administração e são consultados com respeito à estratégias organizacionais? A realidade brasileira é que a área de comunicação, muito frequentemente, nem participa do processo de decisões que diz respeito à atividade de comunicação propriamente dita. Cumpre ordens, determinações, elabora a partir de decisões tomadas em outras esferas e não contribui para definir estratégia alguma. Dá para ser estratégica quando se é apenas um apêndice?

Sem questionar, em momento algum, a importância de mídias como sites interativos e afins, é essencial que se invista na comunicação dentro da empresa, pois deste modo, quesitos como o aperfeiçoamento do grupo e eficácia durante todo o processo passa a ser ferramenta de grande destaque e inserção no mercado competitivo.

Além disso, no livro *Comunicação Empresarial* os autores afirmam que “quando, realmente estratégica, permeia toda a organização e pode ser percebida pela capacitação de todas as pessoas que atuam nela: do motorista ao presidente, da senhora do café ao diretor.” (NASSAR & FIGUEIREDO; p. 63, 1995)

Diante dos fatos apresentados, análises, discussões, entrevistas e estudos realizados a fim de promover entendimento acerca do tema, é claramente evidenciado a falta de uma estratégia de comunicação interna utilizada na empresa e a necessidade que haja políticas internas que valorizem este mecanismo, pois se comunicar é preciso mas se comunicar de forma correta dentro da empresa é uma poderosa ferramenta de gestão quando realizada com eficácia e comprometimento.

No caso analisado, não existem motivos aparentes para que isto não seja executado, demonstrando total interesse e disponibilidade para receber e se aprovado, colocar em prática os objetivos e sugestões elaboradas.

Sua importância é reconhecida, no entanto seu conceito e eficácia ainda são vistos com certa distância e desprezimento. Isso acontece por ainda não existir o pensamento que a comunicação é uma ferramenta estratégica que tem por objetivo trazer resultados e efeitos a curto, médio e longo prazo.

Após a aplicação do questionário e observação da empresa, notou-se que até o presente momento, as informações circulam através de coordenadores que são

responsáveis pela transmissão da mesma sem que haja uma maneira idônea e segura.

Dentro da organização é importante a criação de uma proposta de Comunicação que seja aceita e colocada em prática dentro da organização consiste em mudar um pouco da cultura da organização e implementar uma forma de se comunicar buscando a partilha de informações, conhecimento, aumentando a coesão e que os colaboradores do grupo passe a conhecer o negocio como um todo e surja assim, o interesse mútuo para que se sintam parte importante de todo o contexto. É importante que seja plantada a ideologia que são os colaboradores que levem aquela empresa para frente, incorporando neles, o desejo por crescimento e reconhecimento.

No livro Comunicação interna: a força das empresas apresenta-se que “mais importante do que acabar com as culturas do passado é criar uma nova cultura, jovem, dinâmica, de uma empresa que tem um designo de liderança e quer se afirmar [...] como uma empresa de excelência.” (NASSAR; p. 209, 2005)

Para criar essa nova cultura foram definidos objetivos que colaborassem com a organização de modo a se adequar em todos os setores e funcionários:

- Elaborar ações de comunicação em grupo respeitando as características de cada setor e colaborador;
- Fazer com que os colaboradores se tornem atuantes, participador e que esteja interado dos assuntos referentes ao setor e alguns quesitos da empresa;
- Possibilitar uma comunicação de forma dinâmica quanto ao que se refere à oportunidades e ameaças, criando um setor responsável pela difusão das informações;
- Elaboração de mecanismos que possibilite a divulgação de transformações dentro do ambiente organizacional;
- Tornar permanente a análise dos ambientes internos e externos;
- Promover uma comunicação fundamentada em valores éticos, morais, com clareza, objetividade e coerência para os colaboradores internos;
- Firmar uma comunicação participativa visando à união e coesão.

Após ter os objetivos firmados, visa-se partir para a prática a fim de apresentar o novo conceito a ser elaborado, explicar como este funcionaria expor os benefícios

e deixar claro que o objeto da comunicação interna é tornar os colaboradores da empresa em porta-vozes ativos, influentes e participativos. O intuito é mostrar que a partir da comunicação interna é provável que se estabeleça canais para facilitar e aperfeiçoar o relacionamento proativo, ágil, transversal e claro desde que utilizem ferramentas para este propósito.

Para a Vânia Pontes⁸ “o envolvimento dos colaboradores em todo o processo organizacional desenvolvendo a capacidade de boa comunicação interpessoal é condição imprescindível ao bom andamento da organização.” Deste modo, deve-se então, incentivar uma postura de cooperação excluindo possíveis desvios de informação e afastando falhas na comunicação através do trabalho em equipe.

Podendo ser divididas em níveis e até mesmo subníveis sobre a forma de ser feita, as diferentes ferramentas e canais de comunicação abrangem distancias a medida que a empresa se desenvolve coibindo a transição de informações livres e distorcidas.

Na comunicação interna, podemos propor a comunicação oral, a comunicação escrita e a comunicação não verbal como exemplos de ferramentas acessíveis a empresa onde todas têm sua importância e eficácia. Para isto, será proposto que eles implementem alguns mecanismos de fácil acesso que trarão resultados relevantes e a curto prazo como:

- Newsletter: consistirá em uma estratégia de comunicação, similar a um jornal, o qual será enviado mensalmente para todos os colaboradores anexados ao recibo de vencimentos. Neste constará as principais notícias e informações de cada mês, avisando sobre eventos futuros, metas a serem alcançadas e alguns avisos gerais.
- Portal Corporativo: será utilizado, em sua maioria, pelos coordenadores de cada setor devido à realidade da equipe que não tem acesso a computadores com facilidade. Este portal corporativo, os coordenadores terão acesso aos pedidos a serem realizados e conseqüentemente, disponibilizar as informações de forma eficiente de modo a aumentar a competitividade e produção.

⁸Coordenadora e Professora do curso de Comunicação Social/RP da Faculdade Juvêncio Terra; Relações Públicas – Universidade Tiradentes; Especialista em Marketing-Fundação Visconde de Cairu.

- Infomail: fundamenta-se em um informativo enviado por e-mail semanalmente com o intuito de informar sobre as principais notícias e comunicados.
- SMS corporativo: tem como objetivo se aproximar dos seus colaboradores uma vez que todos possuem um telefone celular. O objetivo é aumentar a cultura de grupo utilizando essa tecnologia para diminuir distancias e fazer com que os funcionários se sintam parte integrante da organização. Ações simples como desejar uma boa semana ou felicitações de boas festas e aniversário trarão resultados significativos ao demonstrar que todos fazem parte da equipe e assim, trabalharão com mais determinação por se sentirem importantes aos olhos da direção.

As ferramentas propostas farão com que o ambiente de trabalho seja mais favoráveis, amigável, despojado e gratificante uma vez que, os colaboradores estão por dentro de informações acerca do trabalho deles e não servirão apenas como empregados que tem obrigações e devem trabalhar em escala e sem retornos afetivos e participativos.

Percebe-se então, que a falta de comunicação entre os setores e as recorrentes mudanças de função dos funcionários durante o processo de produção acaba por lesar a produção da fábrica e assim aumentar o desperdício. O modelo de linha de produção, proposto por Henry Ford, associado à comunicação intersetorial, responsável por partilhar os produtos intelectuais comuns, compartilhar as tecnologias e usufruir dos benefícios, onde cada empregado se especializaria em uma determinada função, executando-a repetidamente e assim acelerando e padronizando a forma de produção das buchas, sendo então um elemento essencial e resultando então na forma mais eficaz de potencializar a produção, bem como garantir uma maior qualidade do produto final.

CONCLUSÃO

Na empresa analisada, inúmeros foram os casos relatados que comprovam a necessidade de um projeto de melhoria na comunicação interna, pois a troca de informações já ocasionou conflitos internos e até perdas relevantes na produção, trazendo assim, grande prejuízo para mesma.

Devido a sua importância, necessidade e eficácia, existem algumas ações adotadas dentro das empresas que podem simplificar o cotidiano de forma rentável auxiliando no aprimoramento do processo produtivo e ambiente de trabalho. Deste modo, foi proposta a execução de estratégias que visem aproximar a empresa e os colaboradores com o intuito de fazer com que eles se sintam parte integrante e importante da organização, pois inúmeros são os prejuízos que podem ser evitados quando os empregados possuem a consciência de sua importância durante o processo.

Assumo o risco de dizer que os colaboradores são os públicos mais importantes dentro na organização, então, é indispensável que este seja ouvido, valorizado e tenha participação dentro da empresa, pois a partir do momento em que o interior estiver fora de ordem, com individualismo, exclusão e inferioridade, os funcionários passaram a trabalhar por trabalhar, por obrigação, sem vontade e sem o desejo que a empresa faça sucesso e alce novos voos.

Bibliografia

Alexandre Bernardes Ribeiro, J. C. (2015). DESENVOLVIMENTO REGIONAL E IMPACTOS SÓCIO-AMBIENTAIS DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO: mitos e perspectivas. *Visão* .

Bispo, P. (10 de Junho de 2014). *RH.com.br*. Acesso em 24 de Maio de 2016, disponível em <http://www.rh.com.br/>: <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Dicas/9246/10-acoes-que-facilitam-a-comunicacao-interna.html#>

*Comunicação Interna- a força das empresas*2005São PauloSPBrasilAberje Editorial

*Comunicação Interna: a força das empresas*2005São PauloSPBrasilAberje Editorial

FONSECA, A. d. (1998). *Comunicação institucional: contributo das relações*. Maia: Publismai.

Glegg, S., Harky, C., & Nord, W. R. (2004). *Hankbook de estudos organizacionais* (Vol. v. 3). São Paulo: Atlas.

Goldberg, J. H. (1957). A Concept of Agribusiness. Division of research. Graduate School of Business Administration. Harvard University.

Menezes, E. L. (2005). *Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação*. Florianópolis -SC: Universidade Federal de Santa Catarina.

Menezes, E. L., & Muszkat, E. (2005). *Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação*. Florianópolis -SC: Universidade Federal de Santa Catarina.

Minicucci, A. (1995). *Psicologia aplicada à administração*. São Paulo: Ed. Atlas.

Nassar, P., & Figueiredo, e. R. (1995). *O que é Comunicação Empresarial*. São Paulo, SP: Brasiliense.

Neves, N. (s.d.). *Entenda a Importância de um Porta Voz*. Acesso em 23 de Maio de 2016, disponível em Race Comunicações: <http://www.racecomunicacao.com.br/blog/entenda-a-importancia-de-um-porta-voz/>

Oliveira, J. A. (s.d.). *Sobre a Sociedade Espiritossantense de Engenheiros Agrônomos*. Acesso em 10 de Maio de 2016, disponível em Site da SEEA: <http://www.seea.org.br/artigojoseadilson2.php>

Pimenta, m. A. (2010). *Comunicação Empresarial*. Campinas, SP: Alínea.

PROPAGANDA, N. (2015). *Fibra Forte Buchas*. Acesso em 01 de abril de 2016, disponível em Fibra Forte: <http://fibrafortebuchas.com.br/>

REGO, G. T. (1986). *Comunicação Empresarial/Comunicação Insitucional*. São Paulo-SP: Summus Editorial.

Rufino, J. L. (15 de jul. /ago. de 1999). Origem e conceito do agronegócio. *Informe Agropecuário* , pp. 17-19.

RUGGIERO, A. P. (outubro de 08 de 2002). *Qualidade da comunicação interna*. Acesso em 07 de março de 2016, disponível em RH: <http://www.rh.com.br>

Schuler, M. (2004). *Comunicação estratégica*. São Paulo: Atlas.

TEIXEIRA, S. (1998). *Gestão das Organizações*. Amadora: McGraw-Hill.

APÊNDICE

Roteiro inicial de diagnóstico

TERMO DE REFERENCIA

*Entrevista em profundidade com os diretores.

- 1. Nome**
- 2. Função dentro da empresa**
- 3. A quanto tempo tralha na mesma?**
- 4. Vocês podem descrever um pouco a empresa de vocês?**
- 5. Como vocês descrevem a comunicação interna na empresa de vocês?**
- 6. Vocês acreditam que vale a pena ter uma proposta para melhorar esta comunicação?**
- 7. Vocês querem/podem discutir a respeito da importância dela?**
- 8. Vocês acreditam que a falta dela trás algum tipo de déficit para a empresa?**
Podem indicar os principais?
- 9. Vocês acreditam que poderiam alcançar objetivos mais favoráveis caso houvesse uma melhor comunicação na empresa?**
- 10. Houve, no passado, alguma tentativa de amadurecimento com relação a esta pauta?**

Questionário de profundidade

- Direcionado aos funcionários
- A IDENTIFICAÇÃO **NÃO É OBRIGATÓRIA** uma vez que não serão divulgados nomes de funcionários e da empresa.
- LEMBRE-SE: Todas as questões são, exclusivamente, direcionadas ao que se refere à **comunicação interna** da Fábrica da Empresa Fibra Forte Buchas.

Nome: _____

Setor: _____

Função: _____

1. Como as informações chegam até você?
2. Você tem fácil acessibilidade a internet? () sim () não
Se sim, por que meio?
() celular () tablet () computador pessoal () computador da fábrica
3. O que você entende por “Comunicação Interna”?
4. Você acredita na importância neste tipo de comunicação? Discorra sobre.
5. Você sabe quais são os benefícios da comunicação interna?
6. No que pesa a transmissão de informação como vocês recebem as orientações de trabalho diárias levando em consideração o desfalque na comunicação interna da empresa?
7. O que você acredita que poderia melhorar?
8. Quais ferramentas melhorariam o seu desempenho?