

IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA PARA OS FUNCIONÁRIOS DO CONSELHO MUNICIPAL DA CIDADE DE NAMPULA

IMPORTANCE OF INTERNAL COMMUNICATION FOR EMPLOYEES OF THE NAMPULA CITY COUNCI

Judite Telma Magaia¹

Resumo

Em sentido amplo, a comunicação é essencial e indispensável para o ser humano, tida como fonte de compreensão e relacionamento humano, alcançando importância também na vida das organizações. Estudo realizado no Conselho Municipal da Cidade de Nampula, no qual se buscou compreender a importância da comunicação interna para os funcionários da instituição acima citada. Foi feito um diagnóstico dos processos de comunicação interna, identificou-se a percepção dos colaboradores sobre esse tipo de comunicação, bem como o perfil dos clientes e suas perspectivas sobre o relacionamento interpessoal. Quanto ao processo metodológico, é um estudo de campo que recorreu ao uso do paradigma qualitativo como método de abordagem. Os resultados recolhidos e analisados permitiram concluir que foi da opinião geral que o salário, apesar de ter um grande peso para o clima organizacional saudável do colaborador, não é o mais importante. O ambiente de trabalho, a boa relação com as chefias e com os colegas, é, sem dúvida, um fator fundamental para a produtividade e bem-estar do trabalhador. Concluiu-se que, os colaboradores da empresa estão cientes da importância da comunicação interna para mesmos.

Palavras-chave: Comunicação interna. Conselho Municipal. Nampula.

Abstract

In a broad sense, communication is essential and indispensable for human beings, seen as a source of understanding and human relationships, also reaching importance in the life of organizations. Study carried out at the Municipal Council of the City of Nampula, which sought to understand the importance of internal communication for employees of the institution mentioned above. A diagnosis of internal communication processes was carried out, employees' perception of this type of communication was identified, as well as the profile of customers and their perspectives on interpersonal relationships. As for the methodological process, it is a field study that used the qualitative paradigm as an approach method. The results collected and analyzed allowed us to conclude that it was the general opinion that

¹ Doutoranda em Ciências de Comunicação, Faculdade de Ciências de Comunicação da Universidade Católica de Moçambique. E-mail: juditetelmamagaia@gmail.com.

salary, despite having a great influence on the employee's healthy organizational climate, is not the most important thing. The work environment, the good relationship with managers and colleagues, is, without a doubt, a fundamental factor for worker productivity and well-being. It was concluded that the company's employees are aware of the importance of internal communication for themselves.

Keywords: Internal communication. City Council. Nampula.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Ao longo dos anos, ocorreram muitas mudanças ao nível da comunicação, da forma que assume, das estratégias implementadas, da importância que tem nas relações, sejam elas pessoais ou profissionais. Hoje, à medida que uma sociedade cresce e quebra barreiras de comunicação a um ritmo muito elevado, estas mudanças têm um grande impacto no grau da sua importância na evolução dos relacionamentos numa organização.

Com efeito, hoje os colaboradores de uma organização são considerados como agentes activos na construção e circulação da comunicação e não como simples intermediários para a concretização dos objectivos da organização.

Hoje, a perspectiva dos colaboradores mudou e eles são considerados a principal fonte de sucesso organizacional, o capital humano, que simboliza a importância de pessoas motivadas no ambiente de trabalho, para o alcance dos objetivos organizacionais.

No entanto, o conselho Municipal da cidade de Nampula é uma instituição pública, em que o seu governo é eleito democraticamente, por sufrágio universal, periódico e cíclico. Este governo nasceu do programa de descentralização do governo central, através da transferência de determinadas competências do governo central para o governo local (Autarquias), com o objectivo de aproximar um modelo de governação dos eleitores. Desta forma, a governação centra-se mais nas necessidades dos cidadãos nos contextos locais.

Na experiência inédita de rotatividade do governo, a instituição já foi liderada por mais de um partido, com destaque para a Assembleia da República e cada um com a sua forma de interpretar as políticas do governo descentralizado (lei do governo local), cada um com suas estratégias de comunicação interna e sua forma de trabalhar, mas todos com um denominador comum, trabalhar com uma equipe de confiança, geralmente composta por colaboradores que se identificam com o apoio negro do governo no poder autónomo.

É importante referir que o município da cidade de Nampula rege-se pelo Regulamento dos Funcionários e Agentes do Estado (REGFAE) e pelo Estatuto dos Funcionários e Agentes do Estado (EFAE). Porém, mesmo que esta organização venha do Estado, quando um novo governo toma posse, forma a sua própria equipa estratégica de trabalho, geralmente composta principalmente por funcionários que se identificam com o Partido no governo. Porém, aqueles que são excluídos da equipe muitas vezes são transferidos entre departamentos ou demitidos de seus cargos de liderança ou assumem cargos mais estressantes para colaboradores desmotivados, pois a falta de reconhecimento e a incerteza de suas funções afetam diretamente seu moral e produtividade.

A constante incerteza sobre o futuro e a falta de oportunidades de crescimento na organização contribuem para um ambiente de trabalho pouco inspirador, afetando negativamente a qualidade dos serviços prestados. Para mudar esta situação, a organização utiliza a comunicação interna como ferramenta para motivar os colaboradores, tentando criar um clima mais positivo e cooperativo.

Diante dos argumentos acima mencionadas, questiona-se: Qual é a Importância da comunicação interna para os funcionários do conselho Municipal da cidade de Nampula?

No que tange a relevância do artigo, as instituições públicas em Moçambique estão a sofrer reformas contínuas para adaptar os serviços à era do multipartidarismo (democracia), e para esse efeito a comunicação interna dirigida aos funcionários das instituições torna-se uma ferramenta indispensável. Além disso, a pesquisa torna-se importante porque permite a harmonização de conhecimentos teóricos e práticos sobre o tema estudado, proporcionando competências e criando um espaço de debate sobre o fenómeno estudado.

No âmbito social ou comunitário a pesquisa é relevante, pois a comunicação interna em estudo visa trazer um contributo no seio da comunidade, sobre tudo na medida em que as estratégias de comunicação interna vão trazer uma boa imagem, porque um funcionário harmonizados promove a imagem da sua instituição a tempo inteiro, e os stakeholders (os munícipes e outros interessados) irão se servir da motivação dos funcionários na prestação dos serviços, como um instrumento de medição do nível de governação à respeito a gestão da coisa pública e dos funcionários, na consolidação da democracia, que é o sonho de muitos compatriotas.

Tem como objectivo geral: Analisar a Importância da comunicação interna para os funcionários do conselho Municipal da cidade de Nampula; e Específicos: Identificar as

práticas de comunicação interna utilizadas pelo Conselho Municipal da Cidade de Nampula; Descrever as ferramentas de Comunicação Interna utilizadas pelo Conselho Municipal da Cidade de Nampula; Perceber a eficiência e eficácia das ferramentas de Comunicação Interna utilizadas pelo Conselho Municipal da Cidade de Nampula.

2 METODOLOGIAS

Na perspectiva de Severino (2002), “a metodologia consiste nos procedimentos e regras utilizadas por determinados métodos, por exemplo, o método científico é o caminho seguido pela ciência para atingir um objetivo” (p. 23).

Esta pesquisa, em termos de abordagem, é qualitativa, pois requer a análise de opiniões e fatos sem utilizar números como base para generalização. Como se não bastasse, neste artigo descrevemos a relevância de comunicação interna no município de Nampula.

Normalmente, colocado no contexto lógico, não existe método melhor ou pior que o outro, o que se deve fazer é buscar um melhor ajuste entre o objeto e o método, as condições em que a pesquisa é realizada (Yin, 1990).

A interpretação para a conclusão do nosso artigo foi a abordagem qualitativa que, segundo Lakatos e Marconi (2003), “o método indutivo foi proposto pelos empiristas Bacon, Hobbes, Locke e Hume, que consiste em uma análise mental análise” (p. 86).

O propósito dos argumentos indutivos é, portanto, levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que as premissas nas quais se baseiam. Com base neste método, permitiu-nos generalizar todos os dados recolhidos na Câmara Municipal de Nampula em relação ao nosso artigo.

Foi feita uma pesquisa bibliográfica, que consiste na consulta de diversos artigos, manuais científicos, físicos e eletrônicos que tratam de temas relacionados ao tema em discussão, mas a pesquisa bibliográfica é feita com base em material já produzido, referindo-se principalmente a livros e artigos científicos (Gill, 2010).

Com base nesta pesquisa bibliográfica, tornou-se possível realizar uma análise do que foi observado no Conselho Municipal da cidade de Nampula e outros autores que falaram sobre comunicação interna nas instituições públicas. Contudo, utilizamos pesquisas bibliográficas para analisar uma base de dados na revisão de literatura deste artigo.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 A Comunicação

A comunicação hoje é considerada um fator que facilita a dinâmica de trabalho e consequentemente o desempenho de qualquer colaborador ou equipe. "Na maioria das actividades humanas onde a interdependência é a regra. A responsabilidade para com os outros constitui uma característica permanente da actividade organizacional em geral e da tomada de decisões em particular, levando os indivíduos a conformarem-se com as normas e expectativas prevalecentes e a fornecerem justificações para comportamentos desviantes (Eduardo 2008).

No passado, os teóricos clássicos prestavam pouca ou nenhuma atenção aos aspectos humanos da organização. Contudo, “reconhecendo a necessidade de liderança, iniciativa, benevolência e justiça, a organização foi primeiramente entendida como um problema técnico” (Morgan, 1996).

Atualmente, a literatura destaca a necessidade dos gestores ouvirem as pessoas e a necessidade de mudanças organizacionais para responder às exigências do mercado de trabalho, pois com o desenvolvimento de paradigmas, assistimos também a um aumento na importância dada à comunicação como elemento estratégico de gestão. A responsabilidade não se centra nas estruturas individuais ou sociais, mas sim na relação do indivíduo com as estruturas sociais. Cada indivíduo deve considerar que seu comportamento (verbal ou não verbal) afeta o relacionamento com outras pessoas, como a satisfação no trabalho e a motivação para atingir os objetivos organizacionais (Tetlock, 1999).

Se existirem boas relações interpessoais numa empresa, estas determinam a saúde e o bem-estar do indivíduo e aumentam a sua capacidade de comprometimento com o trabalho (Vaz, 1999). Ou seja, a má comunicação entre indivíduos de uma mesma empresa é desgastante e reduz o grau de satisfação no trabalho, a motivação no trabalho e o próprio desempenho.

Segundo Chiavenato (2004), quando há uma boa comunicação organizacional entre os funcionários, facilmente se constrói um espírito de ajuda mútua, o que facilita a execução do trabalho e permite superar dificuldades e obstáculos. Essas relações são a base para a formação de grupos, dotados de uma variedade de competências e habilidades, difíceis de encontrar em um indivíduo. Uma boa comunicação interna também ajuda os colaboradores a

aceitarem uma regra com mais facilidade do que aquelas que lhes são impostas sem a sua participação, sentindo-se mais motivados para resolver problemas, pois fazer parte do grupo que tomou a decisão faz sentido quem também fez parte do grupo (Almeida, 2013).

Chiavenato (2004) reforça esta ideia quando afirma que nenhuma organização pode funcionar sem um certo nível de compromisso e esforço por parte dos seus membros.

3.2 A evolução da comunicação interna: das origens aos dias de hoje

As origens da comunicação interna residem no jornalismo industrial e remontam à criação da Associação Britânica de Editores Industriais, onde os jornalistas eram incentivados a escrever notícias sobre empresas por salários elevados (Yeomans, 2006).

Em termos históricos, Yaxley e Ruck (2015) apresentam quatro eras do desenvolvimento da comunicação interna: paternalismo, apresentação, persuasão e participação. Porém, no final do século XIX e início do século XX, enfrentámos uma sociedade cada vez mais industrializada, em que as máquinas substituíram as pessoas, provocando uma ruptura na relação entre trabalhadores e empresas. Portanto, foi criada uma publicação escrita para resolver este problema e introduzir um canal de comunicação entre as duas partes.

Entre 1840 e 1845, a primeira revista comercial, a Lowell Offer, foi publicada, escrita, editada e publicada por mulheres trabalhadoras. Em 1895, um fabricante britânico de sabonetes, Lever Brothers, publicou um jornal mensal, chamado Port Sunlight, também escrito e dirigido aos funcionários. Mais tarde, em 1899, este jornal foi substituído pela revista Progress, cujo objetivo era a comunicação entre a sede da empresa e os seus colaboradores, filiais e escritórios no Reino Unido e, tal como os próprios clientes.

No início da década de 1990, a empresa alemã Krupp evoluiu no sentido de apoiar a comunicação interna, emitindo um jornal dirigido aos colaboradores e criando um departamento de cinema para comunicação interna (Yaxley; Ruck, 2015).

A maioria dessas primeiras revistas internas pertencia, era financiada, editada e produzida pela organização, embora seu conteúdo fosse proveniente de funcionários. Raros são os casos em que as revistas foram produzidas apenas pelos trabalhadores. Esta foi a era do paternalismo, em que a preocupação da organização com o bem-estar dos colaboradores se

traduziu numa forma de combater o trabalho organizado e a agitação social, refletindo uma cultura autoritária e controladora na organização (Yaxley; Ruck, 2015).

Durante as décadas de 1980 e 1990, houve um período de mudança económica global, impulsionado pela tecnologia. Estas mudanças trouxeram um elevado nível de competição às organizações e, ao mesmo tempo, os colaboradores tornaram-se mais exigentes quanto às suas necessidades, principalmente no que diz respeito à comunicação. Assim, a comunicação interna passou a ser vista como uma importante ferramenta de gestão, cada vez mais ligada à administração das organizações, pois entendiam que era seu dever comunicar-se com os funcionários, sem depender de mensagens sindicais (Yaxley; Ruck, 2015).

Finalmente, chegamos ao século XXI e à era da participação, que assiste ao surgimento da web 2.0 e das redes sociais, que transformam a forma como as organizações comunicam. Nesse período surgiu o conceito de dedicação. A partir daí, a comunicação interna deu um passo à frente como função estratégica e foi identificada como uma das áreas-chave no campo da comunicação (Yaxley; Ruck, 2015).

A partir destas épocas e fases de desenvolvimento, verificamos que tem havido uma clara evolução da comunicação interna e um interesse crescente por parte da organização pela função. É importante compreender que isso aconteceu porque não foi apenas a comunicação interna que evoluiu ao longo do tempo. O paradigma da comunicação, em geral, também mudou e a forma de comunicação no século XXI não é a mesma do século passado (Yaxley; Ruck, 2015).

3.3 A importância da comunicação interna na organização

A comunicação interna é considerada importante, pois as empresas necessitam de uma mudança no mercado de trabalho, por isso a avaliação dos colaboradores torna-se intensiva, para o alcance dos objectivos e principalmente na construção de relações harmoniosas, fortalecendo as relações com o público interno (Marchiori, 2004).

Segundo Rhodia (2003), afirma-se que “a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para harmonizar os interesses dos colaboradores e da empresa, promovendo o diálogo, a troca de informações e experiências e a participação de todos os níveis” (p. 154).

A qualidade da comunicação interna depende da disposição da administração em divulgar informações; pela autenticidade, usando a verdade como princípio; pela velocidade e

habilidade; pelo respeito às diferenças individuais; através da implementação de uma gestão participativa, capaz de oportunizar as mudanças culturais necessárias, através do uso de novas tecnologias; a partir da gestão de pessoal técnico especializado, que garante efetivamente a comunicação de ida e volta, em simetria entre gestores e subordinados (Kunsch, 2003).

Porém, as empresas que desejam crescer devem manter uma atitude transparente com o seu público interno, revelando constantemente a sua cultura, valores e projetos. É necessário ver claramente a sua filosofia e a sua missão económica e social através da comunicação interna. A comunicação organizacional pode ser considerada uma ferramenta importante para as empresas e pode contribuir significativamente para o alcance dos objetivos mercadológicos e institucionais da organização, devendo sempre focar no profissionalismo (Kunsch, 2003).

Neste contexto, fica claro que não basta ter uma equipe composta por pessoas altamente motivadas e com grandes talentos. Se não estiver bem informada, se os seus membros não comunicarem bem, não será possível promover o poder humano da empresa (Kunsch, 2003).

Em suma, as empresas que possuem bons sistemas de comunicação interna conseguem alcançar melhores condições de planeamento estratégico, pois as informações de baixo chegam ao topo da pirâmide organizacional de forma tranquila e mais confiável. Conseguem também dinamizar o processo produtivo, uma vez que as instruções chegam completamente a quem as implementa (Kunsch, 2003).

3.4 Função de comunicação interna

Para garantir o seu potencial intelectual, as organizações devem compreender a função da comunicação interna e promover ações que visem a obtenção de resultados positivos para as suas deficiências. Podemos falar de quatro funções básicas; controle, motivação, expressão emocional e informação (Robbins, 2005).

Para ilustrar como a comunicação se torna um meio de controlo na organização, Robbins (2005) cita o organograma, que estabelece uma hierarquia formal no relacionamento com seu público. Utilizando a política da organização, as práticas técnicas de trabalho e a padronização de seus processos internos, o colaborador fica sujeito a um sistema de controlo. Além da comunicação formal, também está relacionada à comunicação informal, por meio das relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Neste caso, os canais informais de comunicação surgem espontaneamente entre as pessoas, independentemente dos canais oficialmente autorizados, e nem sempre seguem a hierarquia de autoridade. As comunicações informais coexistem com as comunicações formais, mas podem transcender níveis hierárquicos ou cortar cadeias verticais de comando para conectar praticamente qualquer pessoa na organização (Robbins, 2005).

Tudo o que afeta uma organização se espalha de forma contagiosa para o seu público interno e cabe à organização fazer bom uso desta ferramenta de comunicação, acompanhar as informações compartilhadas pela equipe e participar mais de perto no pensamento do grupo (Robbins, 2005).

Depois vem a função motivação, segundo Robbins (2005), que afirma que a comunicação interna é uma ferramenta motivacional para o grupo de trabalho. Valorizar os colaboradores, falar sobre suas qualidades e estimular o comprometimento fazem parte das responsabilidades da Comunicação Interna na organização. De qualquer forma, o ambiente corporativo é um meio de interação social, muitas vezes a única ou a mais intensa relação social criada pelo colaborador.

Pensemos, por exemplo, em um jovem que terminou recentemente um relacionamento amoroso e se sente solitário, em busca de novos contatos. O seu ambiente mais frequente é o trabalho, e aqui tem que investir em novas amizades e comunicações, proporcionando assim os meios para expressar sentimentos emocionais e satisfazer necessidades sociais (Robbins, 2005).

O papel informativo da Comunicação Interna é estabelecido pela alteração do horário de trabalho até à solicitação de aquisição de equipamentos de limpeza para o escritório. É na troca de informações entre áreas de negócio e áreas de negócio que todas as decisões do dia a dia são tomadas, transmitindo dados para identificar e avaliar alternativas (Robbins, 2005).

As funções de comunicação interna oferecidas por Robbins (2005) são interdependentes e seu resultado pode ser medido pelo nível de interação entre elas. Uma equipa integrada, alinhada com os objetivos da organização e satisfeita com a sua atividade, exige uma organização atenta a cada uma destas funções. Em última análise, é claro que, para terem sucesso, os grupos devem ter alguma forma de controlo sobre os seus membros, incentivando-os ao exercício, proporcionando-lhes os meios para expressarem as suas emoções e tomarem decisões. Podemos assumir que quase todas as interações de

comunicação que ocorrem num grupo ou organização desempenham uma ou mais destas quatro funções (Robbins, 2005).

3.5 Meios de comunicação

Segundo bahia (1995), são seus objetivos: recriar, educar e orientar os empregados; estimular a sociabilidade e o espírito de compreensão entre empregados e empregadores; aproximar uns dos outros, inspirados pelo sentimento de integração; divulgar atividades sociais e os produtos das empresas.

Como se nota, a vocação do informativo de comunicação interna é valorizar os sentimentos de integração dentro da organização, buscando esculpir valores sociais de grande importância nas pessoas que trabalham na empresa e nos colaboradores desta. Os veículos utilizados para a publicação e divulgação desse jornal admitem várias formas.

Comunicação Eficiente e Eficaz Em linhas gerais, a comunicação oferecida pela organização empresarial deve ser eficaz e eficiente, muito embora haja diferenças sucintas entre a eficiência e a eficácia, como bem ressalta Chiavenato (1999, p. 523):

Quadro 1 – Diferenças entre comunicação eficiente e comunicação eficaz

Comunicação eficiente	Comunicação eficaz
➤ Boa fala do emissor ➤ Bom funcionamento do transmissor ➤ Inexistência do ruído no canal ➤ Bom funcionamento do receptor ➤ O destinatário ouve bem ➤ Sem ruído e nem interferência	➤ Mensagem clara e objectiva ➤ Significado consonante ➤ O destinatário compreende a mensagem ➤ A comunicação é completada ➤ A mensagem torna-se comum ➤ Fornecimento da retroação pelo destinatário (indicando que entendeu a mensagem)

Fonte: Chiavenato (1999, p. 523).

Assim, para atingir a comunicação de modo que ela seja eficiente e eficaz é necessário a observação de todos os requisitos elencados acima, diferenciando com muita clareza os dois institutos.

Comunicação estratégica é certo que, a forma de exibição da comunicação deve ser detalhadamente configurada e apresentada de forma estratégica, valendo-se de um planeamento para estabelecer uma comunicação sempre eficaz do público potencialmente

receptivo aquela informação. Segundo Neves (2000) “planejar a comunicação é necessário” (p. 91).

Os benefícios do planeamento para a organização são inúmeros. “É fato perceber que a comunicação planejada auxilia sobremaneira a configuração de um eficiente sistema de informações dentro da empresa. Como se observa, após um eficiente planeamento desenvolvido pela empresa, é chegada a hora de traçar metas estratégicas de comunicação. “Quando bem planejada e executada, uma política de comunicação estratégica pode trazer resultados surpreendentes” (Meneghetti, 2001, p. 24).

É sobretudo importante frisar que a política da empresa deve se preocupar constantemente em manter um compartilhamento de informações, a fim de auxiliar a política de estratégia de comunicação da empresa. A autora Meneghetti (2001) ainda ressalta que a comunicação estratégica, estruturada, possibilita a mobilização pelo compartilhamento de informações, visões e sentido.

Por isso, a organização que primar pela eficiência na comunicação estratégica experimentará consequentemente rentabilidade em um segundo plano, bem como aperfeiçoará a sua gestão de política interna, referente à comunicação interna.

4 ANALISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Antes de mais, podemos distinguir entre comunicação formal e a comunicação informal. A comunicação formal coincide com a estrutura formal da organização. A comunicação informal aparece quando existe a necessidade de comunicar por parte da organização e dos seus membros e não existem canais formais (Rocha, 2010).

No entanto, os principais canais de comuninação interna usados na organização, é conhecida por todos eles visto que responderam de forma unanime algumas perguntas, como refere Dubrin (2003), para que aconteça uma comunicação eficaz é preciso que sete componentes funcionem e estejam presentes: A fonte ou transmissor, a mensagem, o canal, o recetor, o feedback, o ambiente e ruído. Por meio destes processos é possível que haja a comunicação dentro das empresas, fazendo com que seja garantida a integração de todas as partes envolvidas, facilitando o relacionamento organizacional.

Quando questionados sobre a influencia das práticas de comunicação interna no conhecimento sobre as metas e políticas da organização, os participantes evidenciam que os

meios usados influenciam de forma clara e concisa sobre a cultura organizacional que diz respeito as políticas, metas da empresa.

Conforme o autor abaixo citado, refere que as organizações são instrumentos criados para atingirem outros fins. A organização depende das pessoas para atingir seus objetivos. É por meio da interação entre as pessoas que se definem os propósitos das organizações. É por isso que as ideias sobre tarefas, metas, propósitos e objetivos se tornaram conceitos organizacionais tão fundamentais (Souza; Macêdo, 2006).

Com isso, concluiu-se que as praticas de comunicação exercida dentro da empresa, permite que os funcionários tenham conhecimento sobre as metas e políticas da organização. Onde verificou-se que os participantes estão munidos da cultura organizacional e sobre os Objectivos e metas a alcançar que foi incutido por meio das praticas da comunicação interna.

Para uma eficaz comunicação interna, os funcionários precisam acreditar que são ativos importantes para a empresa. Argenti (2006) defende que para ter sucesso com os funcionários é necessário observar e praticar alguns pontos importantes: troca de informações abertas e sinceras; materiais claros e fáceis de entender; distribuições oportunas; fontes confiáveis; sistemas de feedbacks de mão dupla; claras demonstrações do interesse da liderança sênior por seus funcionários; melhoria continua na comunicação e mensagens consistentes em todas as fontes.

Com isso, concluiu-se que o Município da Cidade de Nampula usa reuniões presencias, transparência na comunicação como uma estratégia de comunicação interna. Com estas ferramentas acredita-se que grande parte das reclamações ou da insatisfação de funcionários está ligada à falta de informação e comunicação.

De acordo com Bekin (2004) apresenta dez pontos de questionamentos necessários para se cultivar o ambiente onde o empregado é o primeiro cliente. Basicamente estão ligados à informação e comunicação que levam à motivação, e consequentemente, ao processo de satisfação dos empregados.

Conforme Bueno (2008), que a missão básica da comunicação interna é criar e manter um clima favorável à realização das metas estratégicas da instituição, ao crescimento de suas atividades, serviços e linhas de produtos. Para cumprir essa missão é necessário primeiramente estimular o público interno por meio de mecanismos e ferramentas de informação, persuasão e envolvimento. Ainda na mesma linha de pensamento os autores ressaltam que o trabalho em equipa precisa ser incentivado com uma postura de empatia e

cooperação eliminando assim, os afastamentos e as falhas na comunicação. O envolvimento dos colaboradores em todo o processo organizacional desenvolvendo a capacidade de boa comunicação interpessoal é condição imprescindível ao bom andamento da organização.

No entanto, consoante a resposta dos participantes concluiu-se que, o conselho Municipal da Cidade de Nampula utiliza a comunicação formal como meio oficial para envio de informações dentro e fora da empresa, tendo como fonte de informação o Organograma, que indica os canais que a mensagem deve seguir. Envolvendo assim, a forma presencial, reuniões, telefone, E-mail. Meios estes que vão de acordo com a ideologia dos autores no que diz respeito a formas de comunicação entre os colaboradores da empresa. Com tudo, é fundamental despertar a importância do diálogo e estimular as equipas a fomentá-lo. Este exemplo deve surgir das camadas superiores, das chefias e líderes da organização, devendo estes apoiar a comunicação face a face e promover o ambiente laboral através de práticas de comunicação presencial, desde reuniões a conversas informais.

5 CONCLUSÃO

Enfim concluiu-se que, o papel da comunicação interna é inevitável no comportamento dos colaboradores, contribuindo para as diferentes formas de ser e para a imagem que têm da instituição onde trabalham. Assim, o sentido de urgência, hoje associado ao conceito, reflete-se na prática de uma boa estratégia de comunicação interna por parte dos gestores. A principal função da comunicação interna é criar um relacionamento entre a organização e seu público interno, incentivando a troca de informações que ajudem a determinar o comportamento dos indivíduos na organização, bem como seus níveis de motivação, satisfação e comprometimento. Uma empresa que valoriza a comunicação é uma empresa que tem grandes oportunidades de sucesso, é uma empresa que cria ambientes onde as relações de qualidade, a cooperação e a assistência mútua estão sempre presentes.

É portanto fundamental que os gestores saibam identificar, numa boa estratégia de comunicação interna, quais os pontos essenciais de motivação, satisfação dos colaboradores e como criar uma relação emocional com a organização, promovendo o comprometimento dos colaboradores com a empresa que representam.

Relativamente às práticas de comunicação interna utilizadas pelo Conselho Municipal da cidade de Nampula, constatou-se que a empresa utiliza comunicação formal e verbal. Onde

se verificou que os participantes estão dotados da cultura organizacional e dos objetivos e metas a atingir que estão enraizados nas reuniões presenciais, o que determina que a comunicação seja feita com total transparência. Em relação às ferramentas de comunicação interna, constatou-se que a instituição utiliza comunicação presencial, reuniões, telefone e E-mail. Essas ferramentas fazem parte da ideologia dos autores a respeito das formas de comunicação entre os colaboradores da empresa.

Neste contexto, concluiu-se que a utilização de formas de comunicação não presenciais estimulam a autonomia excessiva dos colaboradores, conduzindo à solidão e à desmotivação. Pode-se dizer que a falta de contato direto com os gestores pode gerar desconfiança na essência das palavras “equipe” e “organização”. Consequentemente, esse desinteresse por um objetivo comum gera ansiedade constante na pessoa, afetando sua produtividade e comprometimento com suas atividades. As ações não vão além do necessário ao bom desempenho de suas funções. O espírito de dedicação e trabalho em equipe fica de lado, dando a sensação de trabalhar apenas para ganhar um salário.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. **Comunicação interna: a força das empresas**. São Paulo: A77, 2005.

ALMEIDA, L. **Liderança e criatividade nas organizações**. Lisboa: Bnomics, 2013.

BAHIA, J. **Introdução à comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

BEKIN, S. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 2015.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2010.

KUNSCH, M. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MENEGHETTI, S. **Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2001.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

TETLOCK, E. **Psychological Bulletin**. Hillsdale: Erlbaum, 1999.