



---

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA**  
**Curso Gestão Empresarial**

Carolina Smania Gayola

**ESTUDO DE FERRAMENTAS SÍNCRONAS E ASSÍNCRONAS NA  
COMUNICAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO**

Americana, SP

2017



---

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA**

**Curso Gestão Empresarial**

Carolina SmaniaGayola

**ESTUDO DE FERRAMENTAS SÍNCRONAS E ASSÍNCRONAS NA  
COMUNICAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido  
em cumprimento à exigência curricular do  
Curso Gestão Empresarial, sob a orientação da  
Profª Ma. Daniela Maria Feltrin Marchini.

Área de concentração: Comunicação  
empresarial

**Americana, S. P.**

2017

**FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS**  
**Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte**

G25e GAYOLA, Carolina Smania

O estudo de ferramentas síncronas e assíncronas na comunicação interna da organização./ Carolina SmaniaGayola. – Americana: 2017.

43f.

Monografia (Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Profa. Ms.Daniela Maria FeltrinMarchini

1. Comunicação empresarial 2. Sistemas de informação I. MARCHINI, Daniela Maria Feltrin II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 659.3  
681.518

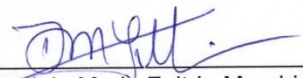
Carolina Smania Gayola

**ESTUDO DE FERRAMENTAS SÍNCRONAS E ASSÍNCRONAS  
NA COMUNICAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO**

Trabalho de graduação apresentado como  
exigência parcial para obtenção do título  
de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo  
CEETEPS/Faculdade de Tecnologia –  
FATEC/ Americana.  
Área de concentração: Comunicação  
empresarial


Americana, 27 de junho de 2017.

**Banca Examinadora:**



---

Daniela Maria Feltrin Marchini  
Mestra  
FATEC Americana



---

Alberto Martins Júnior  
Mestre  
FATEC Americana



---

Manoel Gonçalves Filho  
Mestre  
FATEC Americana

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, que me concedeu saúde e coragem para realização desse curso e que me ajudou a superar as dificuldades encontradas nesses últimos anos.

Aos meus pais, meu marido, meus amigos e meus colegas de trabalho que me incentivaram, principalmente nos momentos, em que pensei em desistir e abrir mão dessa conquista.

A minha orientadora prof.<sup>a</sup> Ma. Daniela Feltrin Marchini, que com muita paciência, compreensão e apoio me auxiliou na elaboração desse trabalho e em mais uma importante etapa para o meu crescimento pessoal e profissional.

*“Descobri como é bom chegar quando se tem paciência. E para chegar, onde quer que seja, aprendi que não é preciso dominar a força, mas a razão. É preciso, antes de mais nada, querer”.*

Amyr klink

## **RESUMO**

Nos últimos anos ocorreu uma profunda mudança no processo de comunicação nas organizações por meio da inserção de novas tecnologias em nossa sociedade. As novidades tecnológicas contemporâneas têm influenciado e modificado a maneira que a comunicação é utilizada no dia a dia das organizações. O método utilizado foi a abordagem bibliográfica e realização de pesquisa de campo e estudo de caso com análise qualitativa expondo as principais tecnologias de comunicação e informação, classificadas nesse estudo como ferramentas assíncronas e síncronas. bem como explanar o papel da tecnologia na comunicação interna das organizações. Com o respaldo de autores renomados na área, o assunto é desenvolvido de forma a contextualizar o leitor sobre o cenário contemporâneo da comunicação nas organizações, justificando a necessidade da adoção de ferramentas de comunicação e tecnológicas nas práticas a fim de providenciar respostas às necessidades mercadológicas. Abordar-se-á nesse tema, algumas ferramentas assíncronas e síncronas que podem ser utilizadas por colaboradores e gestores. A contribuição do trabalho está na demonstração que as ferramentas de comunicação assíncronas e síncronas já estão incorporadas nas rotinas das empresas e que proporcionam a agilidade de informações e economia de tempo, além de diversificar, estimular, dinamizar a comunicação entre os integrantes de uma organização.

Palavras-chave: Comunicação. Tecnologias de informação e comunicação. Ferramentas de comunicação.

## **ABSTRACT**

In recent years there has been a profound change in the communication process in organizations through the insertion of new technologies in our society. Contemporary technological innovations have influenced and modified the way communication is used in organizations' daily lives. The method used was the bibliographical approach and conduction of field research and case study with qualitative analysis exposing the main communication and information technologies, classified in this study as asynchronous and synchronous tools. As well as to explain the role of technology in the internal communication of organizations. With the support of renowned authors in the area, the subject is developed in order to contextualize the reader about the contemporary communication scenario in organizations, justifying the need to adopt communication and technological tools in the practices in order to provide answers to market needs. In this theme, we will discuss some asynchronous and synchronous tools that can be used by employees and managers. The contribution of the work is demonstrated by the fact that asynchronous and synchronous communication tools are already incorporated in the routines of companies and that they provide the agility of information and time savings, as well as to diversify, stimulate and stimulate communication among the members of an organization.

**Keywords:** Communication. Information and communication technologies. Communication tools



## LISTA DE GRÁFICOS

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Gráfico 1:</b> Sexo.....                                                                                                   | 30 |
| <b>Gráfico 2:</b> Idade .....                                                                                                 | 30 |
| <b>Gráfico 3:</b> O Uso a tecnologia da informação e comunicação.....                                                         | 31 |
| <b>Gráfico 4:</b> Ferramentas tecnológicas de informação e comunicação utilizadas na empresa para a comunicação interna ..... | 31 |
| <b>Gráfico 5:</b> Vantagem em utilizar a TICs na comunicação interna .....                                                    | 32 |
| <b>Gráfico6:</b> Capacitação/treinamento para utilizar as TICs na sua empresa .....                                           | 32 |
| <b>Gráfico 7:</b> Benefícios reais para a empresa.....                                                                        | 32 |
| <b>Gráfico 8:</b> Uso das TICs para a vida pessoal e profissional.....                                                        | 33 |
| <b>Gráfico 9:</b> Separação horário de uso das TICs para a empresa e para a vida pessoal.....                                 | 33 |

## LISTA DE TABELA

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabela 1:</b> Comunicação ascendente e descendente.....      | 15 |
| <b>Tabela 2:</b> Canais formais e informais de comunicação..... | 16 |
| <b>Tabela 3:</b> Formas de comunicação.....                     | 18 |
| <b>Tabela 4:</b> Métodos de treinamento.....                    | 23 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**TIC:** Tecnologia da informação e comunicação

**TI:** Tecnologia de informação

**VOIP:** Voz sobre Protocolo de Internet

## Sumário

|                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. INTRODUÇÃO .....                                                                                                              | 10 |
| 1.1 Justificativa.....                                                                                                           | 11 |
| 1.2 Situação Problema.....                                                                                                       | 12 |
| 1.3.1 Objetivo Geral .....                                                                                                       | 12 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos .....                                                                                                | 12 |
| 1.4 Metodologia .....                                                                                                            | 13 |
| 2. COMUNICAÇÃO .....                                                                                                             | 14 |
| 2.1 Comunicação empresarial .....                                                                                                | 17 |
| 2.1.1 Cultura Organizacional .....                                                                                               | 19 |
| 3.TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO .....                                                                                  | 22 |
| 3.1 O papel das TICs no desenvolvimento das inovações organizacionais.....                                                       | 24 |
| 3.2 Ferramentas Síncronas e assíncronas .....                                                                                    | 27 |
| 3.2.1. Assíncronas.....                                                                                                          | 29 |
| 3.2.2. Síncronas .....                                                                                                           | 30 |
| 3.2.3 Vantagens das tecnologias de informação e comunicação.....                                                                 | 31 |
| 3.2.4 Desvantagens das tecnologias de informação e comunicação .....                                                             | 32 |
| 3.Gestão da comunicação e o uso das TICs através das ferramentas síncronas e assíncronas nas empresas da região de Campinas..... | 34 |
| 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....                                                                                                     | 40 |
| REFERENCIAS .....                                                                                                                | 43 |
| APÊNDICE. ....                                                                                                                   | 45 |

## 1. INTRODUÇÃO

Comunicar-se constituiu habilidade requerida de todo ser humano seja no âmbito pessoal, social e profissional. É necessário para a sobrevivência fazer-se entender e ser entendido. Nas organizações o processo de comunicação está presente em todo e qualquer tramite que ocorra, é o meio (canal) para a disseminação do conhecimento, informações e troca de ideias entre os membros da organização, e também o meio de comunicação com o público externo (clientes, fornecedores, acionistas, etc).

A comunicação, quando bem trabalhada, agrega resultados maximizados à organização e estabelece uma base que norteia os relacionamentos da empresa com seus diversos públicos.

Segundo Gil (2009) há uma grande diferença entre informar e comunicar. Informar é um ato unilateral que envolve a pessoa que tem a informação a dar, já comunicar implica tornar algo comum, fazer-se entender, provocar reações no interlocutor. Também salienta que a comunicação só pode ser considerada eficaz quando a compreensão do receptor coincide com o significado pretendido pelo emissor.

Estruturar a comunicação interna é importante para que os funcionários se sintam parte importante de uma atividade que tem valor, que se identifique com a criação de coisas que sejam boas para outros, e que compreendam o funcionamento da organização (Gil, 2009).

Segundo MARCHIORI (2006, p. 72-73):

“deve existir na organização a democratização da informação, integração, participação, comprometimento, credibilidade para que obtenha o engajamento das pessoas num mesmo direcionamento. (...) Quando em uma organização as pessoas dispõem das mesmas informações e compreendem que são partes integrantes da vida organizacional, que possuem valores comuns e que compartilham dos mesmos interesses, os resultados fluem”

Se a comunicação é falha, a perda é grande, desperdiçando tempo, prazos e recursos financeiros da empresa. De acordo com Gil (2009) se a comunicação interna não for transparente pode gerar conflitos no trabalho, pois a transparência na comunicação é importante para que os conflitos sejam amenizados na relação de trabalho e para aumentar a credibilidade da organização.

A comunicação organizacional acontece de diversas maneiras, pode-se utilizar a forma verbal, escrita e não verbal. Tão importante quanto o conteúdo da informação são os meios que serão utilizados para transmiti-las, sendo que uma das formas é utilizando a tecnologia. (Marchiori, 2006)

Entende-se por tecnologia, de acordo com Pinho (2006), fator que melhore o desempenho da organização, podendo ser uma inovação do processo de fabricação, ou a aquisição de novos equipamentos, ou um sistema que integre os setores/pessoas em uma organização. Portanto a tecnologia da informação e comunicação quando utilizada de forma eficiente, consciente e adequada, elimina tomadores de tempo e concretiza-se em uma vantagem competitiva no mundo empresarial.

Diante dessa realidade o estudo das ferramentas tecnológicas síncronas e assíncronas aplicadas às técnicas de comunicação organizacional são importantes para que o gestor atual compreenda os meios mais eficientes e eficazes de utilizar essa tecnologia, buscando otimizar, facilitar e agilizar a comunicação interna nas empresas.

### **1.1 Justificativa**

As mudanças tecnológicas ocorridas no mundo da comunicação e informação afetam diretamente o cotidiano das pessoas e das organizações.

A informação e o conhecimento são ferramentas competitivas importantes para as organizações se diferenciarem mercadologicamente, sendo que essa informação e conhecimento se transformam em capital intelectual que é a junção de todo o conhecimento em uma organização e que lhe propicia vantagem competitiva.

Sendo assim o tema a ser estudado tem como justificativa pesquisar e demonstrar quais os resultados que as organizações têm conseguido quanto ao uso da tecnologia no âmbito empresarial, por meio de pesquisas sobre as ferramentas de comunicação síncronas e assíncronas. Apresentar-se suas principais vantagens à organização, possibilitando a melhora do processo de comunicação e na disseminação da informação da organização com os seus diversos públicos.

## **1.2 Situação Problema**

Será que os gestores estão investindo nas tecnologias de informação e comunicação? Quais são as ferramentas síncronas e assíncronas utilizadas na empresa? Os colaboradores são aptos a manusear essas ferramentas tecnológicas de comunicação?

O sucesso de uma organização engloba uma gestão de forma integrada, utilizando de forma eficaz tanto os recursos tecnológicos como os recursos humanos, com o objetivo de acompanhar e responder positivamente com agilidade e rapidez as constantes mudanças no e micro e macro ambiente que a organização está envolvida.

Sabe-se que o processo de comunicação é uma das vertentes importantes envolvidas no direcionamento e funcionamento de uma empresa. Para alcançar a eficiência comunicacional e o aprimoramento contínuo no processo de comunicação, as ferramentas tecnológicas são imprescindíveis para acompanhar as mudanças frenéticas da era da informação e comunicação. Sendo fundamental a utilização de forma adequada e condizente das ferramentas síncronas e assíncronas para as empresas que pretendem crescer no âmbito comunicacional, conquistar fatias de mercados, ou até mesmo manter os índices que já possuem, ou ainda para simplesmente garantir sua existência nos próximos anos. Quais as vantagens que as empresas têm obtido com a utilização das ferramentas síncronas e assíncronas inseridas na comunicação interna?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

O trabalho tem como objetivo compreender a utilização e os benefícios que as ferramentas tecnológicas síncronas e assíncronas podem proporcionar a comunicação interna da organização.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Compreender quais os instrumentos de tecnologia de informação e comunicação utilizadas na organização com o público interno.
- Expor as principais ferramentas síncronas e assíncronas disponíveis atualmente no mercado.

- Demonstrar as principais vantagens na utilização das ferramentas síncronas e assíncronas no dia a dia da organização.
- Alencar as principais ferramentas tecnológicas que resultem em impactos positivos e significativos a comunicação organizacional.

#### **1.4 Metodologia**

A metodologia usada neste estudo foi à pesquisa descritiva, sendo desenvolvida com base em pesquisa bibliográfica por meio de localização e consulta de fontes diversas de informações escritas, sendo coletados dados gerais e específicos a respeito dos assuntos destacados no estudo.

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos. (SEVERINO, 2007, p. 122).

O estudo envolveu a procura de evidências e teorias inseridas e relacionadas ao contexto mercadológico atual, destacando a importância da tecnologia no processo de comunicação dentro das organizações. Dado que, de acordo com a natureza do estudo, pretende-se obter informações ricas em detalhes descritivos, relativos ao impacto das ferramentas síncronas e assíncronas, como forma de compreender os meios mais eficientes da transmissão de informações no ambiente interno da organização, resultando na comunicação ágil e eficaz, trazendo uma vantagem competitiva para as organizações que procuram ganhar espaço no mercado globalizado.

Também realizou uma pesquisa de campo, com a aplicação de questionário com perguntas fechadas direcionados a pessoas que trabalham em empresas na região metropolitana de Campinas, na qual foram obtidas 46 respostas. E um estudo de caso, através de entrevista com questões abertas a um colaborador que ocupa o cargo de analista de comunicação digital de uma empresa multinacional, que resultou em uma análise qualitativa.



## 2. COMUNICAÇÃO

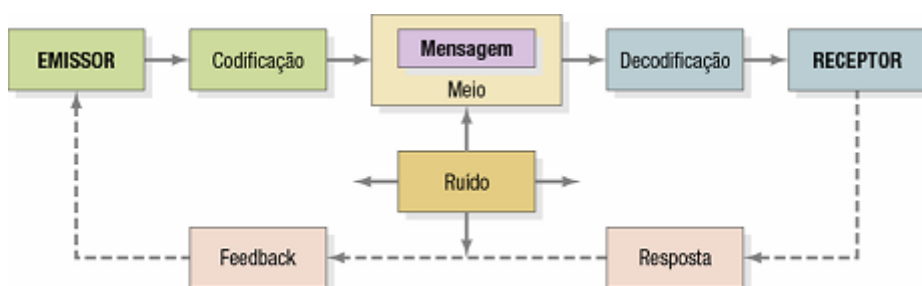
De acordo com Terciotti e Macarengo (2013) a comunicação consiste numa transferência de significados entre as pessoas, e para que seja considerada eficaz, precisa ser compreendida pelos envolvidos no processo comunicativo. Para Kunsch (2003, 161) “a comunicação é um ato de comunhão de ideias e o estabelecimento de um diálogo. Não é simplesmente uma transmissão de informações.”

Segundo Tavares (2016) as empresas, sejam de qualquer natureza, precisam comunicar-se com seus clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, ou seja, a comunicação é a base da existência de todas as organizações. Por comunicação existente subentende-se qualquer forma de comunicação: oral, escrita, simbólica ou gestual e eletrônica.

Em concordância com Gil (2009), cada situação de comunicação é diferente uma da outra, porém alguns elementos são comuns a todo processo de comunicação: o emissor(pessoas que transmite a mensagem), a codificação da mensagem pelo emissor, o canal (meio) utilizado para transmitir a mensagem, e a interpretação (decodificação) da mensagem pelo receptor (aquele que recebe a mensagem).

Os canais de comunicação nas organizações são instrumentos para informar e fundamentar os princípios da gestão da empresa (TERCIOTTI e MACARENDO, 2013, p. 74). Quando o processo de comunicação não é eficiente na sua totalidade, ocorre o que se chama na área da comunicação, de ruído, ou então barreiras da comunicação, esquema demonstrado na figura 1.

Figura 1: Processo de Comunicação



Fonte: Adaptado de Gil (2009)

Os ruídos podem acontecer em qualquer momento do processo de comunicação, ou seja, no emissor ou em seu codificador, na transmissão, no

receptor ou o em seu decodificador. “Entende-se por ruído qualquer fonte de erro, distúrbio ou deformação da fidelidade da comunicação de uma mensagem, seja ela sonora, visual, escrita, etc.” (GIL, 2009, p.74).

Do ponto de vista de Terciotti e Macarenco (2013, p.5) “Ruído é tudo aquilo que interfere na comunicação, ocasionando perda de informação durante a transmissão da mensagem”. Os autores citam que as principais fontes de ruído são:

- O emissor ou o receptor (ex: algum mal-estar físico, psicológico, etc);
- O ambiente (excesso de barulho, falta de luminosidade, etc);
- A mensagem (velocidade da fala, uso de jargão ou gíria profissional diante de uma plateia mista, etc);
- O canal (barulhos na linha telefônica, interferências no sistema audiovisual, etc)

De acordo com Gil (2009) quando a organização apresenta o ruído em um processo de comunicação acaba por acarretar prejuízos em relação as atividades organizacionais e também pode gerar conflitos no ambiente de trabalho.

Uma outra característica a ser considerada em acordo com Robbins (2005) é que a comunicação pode fluir em sentido vertical ou horizontal, na dimensão vertical pode se dividir em direções ascendentes e descendentes, apresentado na tabela 1

Tabela 1: Comunicação ascendente e descendente

| Ascendente                                                                                                                                                                                                                                    | Descendente                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A comunicação ascendente se firma quando a mensagem se dirige ao alto escalão da organização. É utilizada para fornecer feedback aos executivos, informa-los sobre os progressos em relação às metas e relatar problemas que estão ocorrendo. | É a comunicação inversa da ascendente, ou seja, o emissor da mensagem são os executivos, diretores aos seus subordinados |

Fonte: ROBBINS (2005, p. 234)

Ainda segundo o autor, a comunicação ascendente permite que os colaboradores falem como se sentem em relação ao trabalho realizado, seus colegas e a organização em geral, e também é o meio para obter sugestões de processos que podem ser melhorados.

Com relação a comunicação descendente é usada pelos níveis hierárquicos superiores ao se comunicar com os inferiores para conceder as atividades do

trabalho, informar aos colaboradores sobre políticas e procedimentos, identificar problemas que necessitem de atenção e fornecer feedback sobre desempenho.

De acordo com Terciotti e Macarendo (2013), geralmente quando a comunicação é descendente ela se caracteriza também como comunicação formal, é aquela de natureza burocrática dentro das organizações.

O canal formal é previsto e claramente indicado nos documentos formais da organização, sejam eles os estatutos, política, normas e regulamentos da organização, a acabam por seguir a estrutura organogramática. (CARAVANTES, 2009, p. 201)

Logo, a comunicação informal não tem caráter oficial e pautado, é a comunicação rotineira, sem regras ou protocolos. As características dos canais formais e informais são apresentadas na tabela 2.

Tabela 2: Canais formais e informais de comunicação

| Características                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Canais formais de comunicação</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejados, Estruturados e regulados pela organização.</li> <li>- Refletem a estrutura formal da organização, conforme prevista no organograma.</li> <li>-Definem que tem a responsabilidade pela disseminação da informação.</li> <li>- Podem ser alteradas pela organização.</li> <li>- Consequências menores e maiores por faltarem com a obediência das normas.</li> </ul> | <b>Canais informais de comunicação</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvem-se pelas relações interpessoais dos membros da organização.</li> <li>- Não são especificados pela organização.</li> <li>- Seu tempo de vida pode ser longo ou curto, variando com os indivíduos ou grupos.</li> <li>- São de carácter mais horizontal do que vertical.</li> <li>- O fluxo de informação tende a ser rápido ("rádio peão").</li> <li>- São usados tanto em relação à realização de trabalho quanto a outros interesses individuais.</li> </ul> |

Fonte: CARAVANTES (2009, p.202)

Outra forma de avaliar a comunicação, em concordância com ROBBINS (2005), é quanto ao fluxo horizontal do processo comunicacional. A comunicação horizontal é denominada como lateral, consiste quando a comunicação acontece entre os membros de um mesmo grupo ou de grupos do mesmo nível. Esse estilo de comunicação permiti o trabalho em equipe, com troca de informações, conhecimentos e ideias para os desempenhos das atividades no ambiente profissional.

Independente da comunicação no sentido vertical ou horizontal para ser bem-sucedida, a comunicação interna deve ser clara e objetiva e todos os elementos da

comunicação (emissor, mensagem, canal, receptor) devem estar presentes no processo comunicacional.

## **2.1 Comunicação empresarial**

Terciotti e Macarendo (2013) aponta que a comunicação em uma empresa compreende quatro importantes funções: controle, motivação, expressão emocional e informação. Portanto a comunicação tem por objetivo controlar o comportamento interno dos grupos; gerar motivação no desempenho das funções, conceder a expressão dos sentimentos e proporcionar a troca de informações para solução de problemas ou servir de base para a tomada de decisões.

Segundo Tavares (2016), a comunicação empresarial é um segmento da comunicação e está presente em qualquer tipo de organização. A comunicação empresarial é a comunicação existente entre a organização e seus públicos de interesse: colaborador da organização, fornecedores, distribuidores, clientes e a sociedade em geral.

Tavares (2016), estabelece que a comunicação dentro de uma empresa pode fluir de forma organizada ou desorganizada. Caracterizando a comunicação organizada a partir da comunicação que é valorizada pelas empresas e que as mesmas usam de forma planejada. Já a comunicação desorganizada o autor define que são as organizações que não dão importância à comunicação e que utilizam de qualquer maneira, sem planejamento.

Sabe-se que a comunicação está presente em todas as áreas e processos de uma organização e que em muitas situações a comunicação ineficiente e/ou falha pode ter consequências negativas dentro da empresa.

O autor Tavares (2016) defini a comunicação interna como a comunicação entre a empresa e o público interno, abrangendo: a comunicação entre departamentos e a comunicação entre colaboradores e gestores diretos, como supervisores e gerentes, e gestores indiretos, como diretores e presidentes.

De acordo com Robbins (2005) os membros de uma organização trocam mensagens utilizando três métodos básicos: a comunicação oral, escrita e não-verbal.

A comunicação oral se dá por meio da presença do emissor e receptor num mesmo espaço e tempo. A comunicação não-verbal também acontece na mesma situação, a diferença é que a linguagem utilizada na comunicação é a corporal.

Com relação a comunicação escrita, segundo Robbins (2005), inclui memorandos, e-mail, jornais, internos, ou qualquer outro meio que utilize a linguagem escrita para transmitir a informação, explicado na tabela 3.

Tabela 3: Formas de Comunicação

| Formas de comunicação |                                                                               |                                                                      |                                                                   |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|                       | Oral                                                                          | Escrita                                                              | Não-verbal                                                        |
| <b>Exemplos</b>       | Conversação/Discursos/<br>Telefonemas/Videoconferências                       | Ofícios/Cartas/<br>Relatórios/e-mails                                | Forma de vestir/<br>Entonação de<br>vozGestos/Expressão<br>facial |
| <b>Vantagens</b>      | Vívida/Estimuladora/Exige<br>atenção/Difícil de ignorar<br>Flexível/Adaptável | Maior precisão<br>Reduz falhas de<br>interpretação                   | Eficácia na comunicação<br>Pode enfatizar o<br>conteúdo           |
| <b>Desvantagens</b>   | Transitória / Sujeita a<br>interpretações                                     | Imprecisão pela<br>tradução/<br>Inflexibilidade/<br>Fácil de ignorar | Os conteúdos da<br>comunicação não verba<br>não são universais    |

Fonte: Pinho (2006, p. 63)

A comunicação interna tem como função permitir o relacionamento interpessoal dos colaboradores/superiores dentro da empresa e tem o papel de ser facilitador da tomada de decisões, na transmissão de conhecimento, normas, da tomada de decisões, na transmissão de conhecimento, normas, políticas e ideias.

Terciotti e Macarendo (2013) destacam que atualmente as organizações devem estar sintonizadas com o mundo à sua volta e logo os funcionários devem estar sintonizados com sua empresa e com o mundo. Portanto a comunicação é a principal ferramenta da informação capaz de manter as partes sintonizadas e a circulação de informações.

De acordo com Pinho (2006) independente do segmento da empresa, a comunicação é o elemento que mantém e sustenta os relacionamentos no ambiente organizacional. O autor relata que para competir em igualdade de condições no mercado global, a empresa precisa reavaliar a maneira como faz muitas coisas, inclusive como se comunica com seus públicos.

O papel da comunicação não deve ser tentar corrigir alguma falha existente entre o empregador e o empregado, mas sim criar valores mensuráveis para a organização por meio do seu uso eficiente na organização. (PINHO, 2006, p.105)

A comunicação destacou-se mais do que nunca em um fator ímpar no ambiente de hoje, que é conduzida pela tecnologia e no qual as pessoas rapidamente tomam ciência das informações.

### **2.1.1 Cultura Organizacional**

No ambiente dinâmico do mercado atual em constante mudança, as empresas são pressionadas a terem capacidades de adaptação, renovação e revitalização.

Para que esses fenômenos ocorram é preciso que as gestores/colaboradores saibam lidar com as mudanças ou alterações provenientes na empresa que trabalham. Pinho (2006, p.191) defini mudança como a “maneira geral, com a(s) diferença(s) entre duas (ou mais) sucessivas condições, estados ou momentos de tempo”.

Para que os gestores pratiquem de forma positiva essas ocorrentes mudanças, é preciso considerar a cultura organizacional presente na empresa, visto que Pinho (2006) relata que as empresas apresentam características próprias, como flexíveis ou inflexíveis, oponentes ou apoiadoras, inovadoras ou conservadoras.

Robbins (2005, p. 375) descreve em sua obra que a cultura organizacional se refere a um sistema de valores, compartilhado pelos membros de uma organização que diferencia uma organização das demais.

Cultura organizacional também pode ser definida como o “conjunto de hábitos, crenças, valores e tradições, interações e relacionamentos sociais tipos de cada organização (PINHO, 2006, p. 175 apud CHIAVENATTO, 2000, p. 444)

Entende-se, portanto, que a cultura fornece padrões adequados para o comportamento do colaborador e a construção de uma identidade própria da organização.

As culturas são criações comunicativas. Eles emergem por meio da comunicação, são mantidas através da comunicação e mudam por intermédio dos atos comunicativos de seus membros. Simultaneamente, a comunicação é uma criação cultural. (...) Esse relacionamento dual entre comunicação e cultural é a base da comunicação estratégica. Escolher entre as estratégias de comunicação disponíveis envolve a análise das características, culturais, e ainda prevê os prováveis efeitos que estas estratégias terão em situações organizações particulares. (Pinho 2006, p. 184 apud Charles Conrad 1994, p 31).

Segundo Pinho (2006) a transmissão e a manutenção da cultura organizacional, é disseminada pela rede de comunicação, por meio dos canais formais e informais da empresa.

As empresas podem transitar por diversas mudanças ao longo de sua existência, e em concordância com o estudo em questão, uma das ocorrentes mudanças se referem as novas tecnologias, como o emprego de novos equipamentos ou de softwares de processamento de informação para utilização dos colaboradores em sua tarefas rotineiras.

De acordo com Pinho (2006) a mudança dentro da organização pode ocorrer de forma ocasional ou de maneira planejada e orientada para resultados. Quando a mudança é planejada tem dois principais objetivos: “primeiro, ela busca melhorar a capacidade da organização em se adaptar às mudanças em seu ambiente; segundo, visa mudar o comportamento dos funcionários”. (Pinho, 2006, p. 194, Robbins, 2002, p.528).

Pinho (2006) ainda relata que as mudanças podem ocorrer no ambiente interno quando se refere a variáveis controláveis, como políticas internas e objetivos organizacionais, como no ambiente externo, variáveis incontroláveis, como fatores do ambiente social, político, econômico, tecnológico e cultural.

Ainda segundo o autor a inovação é uma das mudanças mais frequentes nas organizações, que consiste em uma idéia nova aplicada para criar ou melhorar um produto, processo ou serviço.

E quando uma nova idéia é inserida no processo de uma empresa é natural que alguns de seus membros estejam mais dispostos a adotá-la do que outros. “Processo de adoção é o processo mental do indivíduo desde que ele ouve falar de uma inovação até sua adoção final.” (PINHO, 2006, p. 204 apud KOTLER E ARMSTRONG, 1999, p. 110).

Pinho (2006, p.199) descreve, em sua obra, em concordância com Robbins (2002) que a resistência individual dos colaboradores tem apoio em características humanas básicas, como percepções, personalidades e necessidades. Hábito, segurança, fatores econômicos, medo do desconhecido e processamento seletivo das informações são os motivos pelos quais as pessoas resistem a mudança.

Portanto, os gestores devem ter cautela na implementação de mudanças, as novas inovações devem estar alinhadas aos valores, cultura e crenças praticadas na empresa.

Pinho (2006) destaca ainda na mudança planejada, a importância do gestor em fazer uso de um plano específico, acompanhar as diversas fases de implantação da nova ideia e controlar os resultados.

Para mais, o autor (Pinho) destaca ser essencial o cuidado por parte da administração da empresa quanto a maneira que as mudanças serão informadas aos membros afetados e a conscientização aos mesmos sobre vantagens e os benefícios pretendidos com a adoção de novas ideias/tecnologias/ferramentas as tarefas desempenhadas por eles na organização.

As empresas estão sempre tentando melhorar a eficiência de suas operações a fim de conseguir maior lucratividade. Das ferramentas de que os administradores dispõem, as tecnologias e os sistemas de informação estão entre as mais importantes para atingir altos níveis de eficiência e produtividade nas operações, especialmente quando combinados com mudanças no comportamento da administração e nas práticas de negócio. (Laudon e Laudon, 2007, p. 6)



### **3.TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

A implementação de tecnologias é um artifício bastante utilizado pelas empresas atualmente para diversos fins, como: otimização de processos de fabricação, armazenamento e gerenciamento de dados, e de comunicação entre os mais diversos públicos, e assim, buscam obter uma vantagem competitiva de mercado.

De acordo com PINHO (2006) poucas tecnologias de informação são usadas sem estarem acordadas em um sistema de informação (SI), de recursos técnicos e humanos que coleta, processa, armazena, analisa e dissemina informações com um objetivo específico.

Segundo os autores Laudon e Laudon (2007, p.9) um sistema de informação pode ser definido como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e ao controle de uma organização.

Na visão de Turban e Volonino (2013) o conjunto de sistemas computacionais utilizados por uma empresa recebe o nome de tecnologia de informação (TI), ou seja, a TI refere-se ao aspecto tecnológico de um sistema de informação. As funções básicas de uma sistema de informação são:

- Entrada – dados e informações são capturados ou coletados dados brutos de dentro da organização e de seu ambiente externo.
- Processamento – os dados são transformados, convertidos e analisados para uma forma mais significativa e armazenamento ou transferência para um dispositivo de saída.
- Saída – transfere as informações processadas às pessoas que utilizarão ou às atividades nas quais elas serão empregadas.
- Feedback – é a saída que retorna a determinados membros da organização para ajudá-los a avaliar ou corrigir o estado de entrada

Pinho (2016, p.315) afirma que um sistema de informação (SI) deve processar informações de forma rápida e precisa; armazenar e acessar rapidamente grande massa de dados, propiciar uma comunicação rápida; reduzir a sobrecarga de informações, estruturando e adaptando as informações a necessidade de cada executivo; fornecer suporte para a tomada de decisões e gerar vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

De acordo com Terciotti e Macarendo (2013, p.16) a “tecnologia da informação é o conjunto de recursos tecnológicos destinados ao armazenamento, ao processamento e à transmissão de informações”.

Os principais componentes dos sistemas de informação e comunicação, segundo PINHO (2016) são descritos a seguir:

- Hardware: é um conjunto de equipamentos, como processadores, monitores, teclados e impressoras. Juntos, eles aceitam dados e informação, processam-nos e permitem sua visualização.
- Software: é um conjunto de programas que permite o processamento dos dados.
- Banco de Dados: é uma coleção de arquivos, tabelas e dados inter-relacionados que armazenam dados e suas respectivas associações.
- Rede: é um sistema de ligação que permite o compartilhamento de recursos entre diversos computadores.
- Procedimentos: são um conjunto de instruções sobre como combinar os elementos ora mencionados de forma a processar a informação.
- Pessoas: são aqueles indivíduos que trabalham com o próprio sistema.

Portanto, Pinho (2016) afirma que as Tecnologias da Informação e Comunicação – TICs se caracteriza na utilização da tecnologia da informação (TI) no processo de comunicação que têm nos últimos anos se tornado ferramentas indispensáveis no dia a dia contemporâneo tanto na vida social como profissional, sendo a base das interações sociais e profissionais, e também responsáveis pela criação, armazenamento e compartilhamento de informações.

Uma das principais características das TICs é facilitar a comunicação e troca de informações por meio do uso da tecnologia digital. Essas comunicações “são um instrumento poderoso de suporte ao processo de globalização econômica, dadas as possibilidades de interligar mercados pela via eletrônica” (TIGRE, 1998, p. 88-89).

Portanto as TICs devem ser utilizadas como ferramentas que auxiliam na gestão do conhecimento e aprendizado, facilitando as interações entre indivíduos.

Seu papel é o de suporte à gestão do conhecimento, desenvolvendo e implantando tecnologias e sistemas de informação que sirvam de apoio tanto a comunicação empresarial como a troca de ideias e experiências. A TI também facilita e incentiva as pessoas a se unir, a participar de grupos e de redes informais para aquisição ou troca de conhecimento, além de favorecer o compartilhamento dos problemas, das ideias e soluções encontradas no seu dia a dia profissional (TERCIOTTI e MACARENDÓ, 2013, p. 17)

A alta conectividade que proporcionam por intermédio da internet e a possibilidade de desenvolvimento e realização do trabalho em equipe através da colaboração de participantes localizados em diferentes lugares, representa um grande estímulo para inovação. (Lastres e Albagli, 1999).

Através das TICs o custo do acesso à informação tem sido reduzido drasticamente e os processos de geração, distribuição e exploração do conhecimento, que auxiliam nas atividades de inovação, aumentado. Para Lastres e Albagli (1999, p.143-144), essas mudanças “primeiramente afetam a comunicação entre indivíduos, entre organizações [...] e cada vez mais, é claro, entre indivíduos e máquinas”.

Com as TICs o espaço físico e as distâncias se tornaram irrelevantes, pois o custo para se conectar, interagir e se comunicar é mínimo e as tecnologias da informação e comunicação estão tornando possível qualquer forma de comunicação em qualquer parte do mundo.

### **3.1 O papel das TICs no desenvolvimento das inovações organizacionais**

Entende-se que na rotina diária de uma empresa a troca de informações entre os membros é fundamental para que o trabalho flua de forma consistente e eficiente. Sabe-se que antigamente essa troca de informação ocorria através de uma comunicação corriqueira como uma conversa entre o empregador e empregado ou na linguagem escrita, como um aviso interno, por exemplo.

Segundo Tavares (2016) até os anos de 1970 as principais formas de comunicação entre os funcionários eram as reuniões periódicas, os pequenos eventos e os houseorgans(jornal/ revista corporativa) ainda em preto e branco que tinham como objetivo apenas transmitir os interesses da organização. Porém com a evolução da humanidade e da tecnologia, hoje as empresas dispõem de uma infinidade de maneiras de comunicação.

Na última década, as empresas começaram a acrescentar novas tecnologias para melhorar as comunicações – mensagens faladas, sistemas de computadores em redes, rede de vídeo, sistemas de reuniões televídeo, entre vários locais e publicações em computadores de mesa. (TAVARES, 2016, p.114)

As TICs têm a função de agrupar e armazenar o conhecimento individual disponível dentro da empresa e transformar em conhecimento organizacional, disponibilizando – o para todos. (Davenport e Prusak, 1998).

Para que as empresas inovem é preciso que a geração e circulação de conhecimento em seu interior aconteça. Braga e Pinheiro (2009, p.112) afirmam que este “é um processo complexo cuja intensidade depende da necessidade de resolver problemas”, da capacidade que os funcionários têm de se relacionar e de trabalhar em grupo e de sua organização. Com a difusão das TICs, o alcance e a “velocidade dos contatos e de trocas de informações possíveis entre atores individuais e coletivos aumentou”. (LASTRES e ALBAGLI, 1999, p.12).

Segundo Davenport e Prusak (1998,p.165,), “tornar o conhecimento pessoal disponível para os outros é a atividade central das organizações da era do conhecimento”.

Para destacar a importância que o conhecimento tem para as empresas, Lastres e Albagli (1999, p.10) diz que “a origem da economia do conhecimento está na observação de que as atividades baseadas em ‘conhecimentos’, habilidades’ ou ‘informações’” são cada vez mais decisivas no crescimento econômico.

A universalização do acesso às TICs de maneira correta pode proporcionar benefícios para a economia de países inteiros, pois ela auxilia na criação de conhecimento e inovação (Abreu, 2002).

As TICs não substituem o fator humano, suas redes de conexão só podem ser eficientemente exploradas e desenvolvidas quando as pessoas envolvidas podem interagir diretamente para trocar conhecimento tácito, construir códigos de comunicação e estabelecer confiança mútua (Lastres e Albagli, 2002).

Segundo Terciotti e Macarendo (2013) asTICs estão provocando uma reformulação na comunicação entre as organizações e seu público interno e externo, sendo público interno os colaboradores e público externo os clientes e a comunidade onde a organizações está inserida.

Com relação ao público interno, que é o foco do trabalho, as transformações promovidas pelas TICs manifestam-se na rapidez e facilidade na troca de informações (Terciotti e Macarendo, 2013):

- Entre funcionários do mesmo departamento (intradepartamental)
- Entre funcionários de diferentes departamentos (interdepartamental)
- Entre funcionários de distantes unidades da empresa
- Entre diferentes níveis hierárquicos

De acordo com Pinho (2006) as novas tecnologias permitem maior integração entre os departamentos e unidades, e proporciona que o processo de comunicação seja realizado internamente com rapidez.

Entretanto, LASTRES e ALABAGLI (1999, p. 151-152) ressaltam que “os impactos positivos da adoção das TICs sobre a competitividade das firmas não são automáticos nem imediatos”, é preciso investir em treinamento dos funcionários e em uma reorganização da firma para que essa possa se beneficiar do uso das TICs. Nesse contexto Braga e Pinheiro (2009, p.3,) alertam que:

Novas tecnologias requerem novas organizações: sua adoção converte em obsoletos os conhecimentos adquiridos com tecnologias passadas, requerendo que os agentes iniciem uma nova acumulação de conhecimento e a construção de novas organizações. Inerente a esta assimilação de novos conhecimentos está o processo de ‘destruição criativa’: a adoção de inovações radicais converte as organizações existentes em obsoletas.

Pode-se observar, portanto, que as TICs só são ferramentas eficientes se manipuladas por indivíduos competentes, devendo a empresa capacitar seus funcionários e se reorganizar quando adotar novas ferramentas, como novos softwares, para assim poder usufruir dos benefícios citados anteriormente

De acordo com Pinho (2006) a empresa pode trabalhar com diferentes métodos com o objetivo de capacitar seus funcionários a manusear as ferramentas de informação e comunicação de forma eficaz, apresentados na tabela 4. O autor destaca que um dos motivos de insucesso da implantação das TICs está na falta de preparado dos colaboradores para lidar com as ferramentas tecnológicas, sendo fundamental que o gestor esteja preparado para administrar seu impacto e promover o adequado treinamento do pessoal.

Tabela 4: Métodos de treinamento

| Métodos                | Prós                                                                                             | Contras                                                                                         |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aprendizado pelo uso   | Pode ser o métodos mais rápido para uma equipe experiente em programas similares                 | Pode ser um método lento e difícil para usuários resistentes ou com pouca experiência em TI     |
| Estudo pelo manual     | Um bom manual ajuda usuários experientes a resolver problemas à medida que aprendem              | Muitos manuais são maus escritos e confundem usuários com pouca experiência                     |
| Livros especializados  | Muitos livros sobre programas são melhores do que os respectivos manuais                         | Muitos livros são grandes demais, intimidam e podem confundir mais do que ajudar os novatos     |
| Cursos de treinamento  | Cursos de treinamento com bons professores são em geral um bom modo de aprender rapidamente      | Podem ser caros e exigem que os membros da equipe fiquem fora do escritório durante muitos dias |
| Treinamento na empresa | Pode proporcionar bom aprendizado para grupos pequenos, com aulas baseadas nas suas necessidades | Solução mais cara que os cursos de treinamento fora da empresa. Exige mais organização          |
| Treinamento online     | Os melhores programas são muitos flexíveis e mostram-se eficazes no caso de alunos automotivados | Exige computadores multimídia. O usuário precisa dedicar tempo e esforço no autoaprendizado     |

Fonte: PINHO (2006 p. 326) apud. Sleight (2000,p.41)

### 3.2 Ferramentas Síncronas e Assíncronas

As TICs contribuem grandiosamente para a interação e comunicação, facilitando a troca de informação entre diferentes indivíduos; ajudando a desenvolver os projetos das empresas e a criação de novos produtos e processos organizacionais; sendo a principal ferramenta para as atividades científico-tecnológicas e sua difusão no setor produtivo. (Braga e Pinheiro,2009).

Uma das formas da disseminação da informação a distância é com a utilização das TICs que colaboram com o processo de comunicação nas organizações.

Com o avanço global da tecnologia, as maneiras de se comunicar atualmente permitem que as pessoas não estejam num mesmo espaço e tempo, as tecnologias da informação e comunicação, possibilitam por exemplo, a realização de uma reunião entre diversas filias, sem a necessidade de locomover seus colaboradores, evitando assim, gastos com locomoção e tempo.

As tecnologias dos computadores estão modificando as formas de comunicação dentro das organizações. Com as comunicações eletrônicas, não é mais necessário que você esteja à sua mesa ou diante da sua estação de trabalho para estar “disponível”. (TAVARES, 2016, p. 241).

Essas ferramentas se caracterizam como síncronas e assíncronas. De acordo Litto (2010) as ferramentas de comunicação síncronas podem ser entendidas como forma de comunicação em tempo real (online), a interação entre pessoas é feita de modo instantâneo. Esta forma de comunicação tornou-se mais flexível devido à capacidade das TICs em processar e transmitir informação em tempo real (Abreu, 2002).

Logo, a ferramenta de comunicação assíncrona é uma forma de comunicação que está desconectada do tempo e do espaço, ou seja, as pessoas emitem ou tem acesso ao conteúdo das mensagens no momento conveniente. ( Litto, 2010).

As ferramentas assíncronas e síncronas são facilmente utilizadas não somente no ambiente corporativo, mas também no segmento de ensino-aprendizagem e na vida pessoal das pessoas.

Segundo Pinho (2006) as TICs formam um sistema colaborativo, que permitem que as equipes de trabalho nas empresas utilizem ferramentas síncronas e assíncronas para sua comunicação, colaboração, coordenação e compartilhamento de recursos da organização. O autor complementa que as ferramentas síncronas podem ser muito úteis para reuniões ou participações em eventos interativos como uma conversa com o presidente da empresa.

Na sequência do trabalho, de acordo com os autores Terciotti e Macarendo (2013) e Pinho (2016) são descritos as principais ferramentas síncronas e assíncronas utilizados no ambiente corporativo.

### 3.2.1. Assíncronas

- Fóruns

Possibilitam debates de diversos temas propostos entre membros de um projeto ou de pessoas interessadas em temas específicos. As mensagens enviadas a um fórum ficam armazenadas em um banco de dados e podem ser acessadas e respondidas a qualquer tempo. Uma das principais vantagens de um fórum, além de poder ser acessado num momento oportuno, é a organização das mensagens e a memória das discussões.

- E-mails

O correio eletrônico tornou-se uma ferramenta básica de comunicação, praticamente todas as organizações já se adaptaram ao uso desta tecnologia. Permite a troca de mensagens e compartilhamento de informações; o envio e recebimento de textos simples, arquivos de áudio, planilhas eletrônicas entre outros.

- Intranet

É uma rede de computadores ligados a internet exclusiva de uma organização, ou seja, somente os computadores da empresa podem acessá-la, é uma tecnologia que permite a comunicação de um departamento com todos os outros da empresa. Ex: departamento de RH anuncia vagas internas disponíveis.

- G Suíte

G Suíte são serviços disponibilizados pelo Google para seus usuários por meio da tecnologia de computação em nuvem. Esta é uma nova tecnologia que utiliza o potencial da internet para fazer processamento e armazenagem centralizado das informações, que podem ser compartilhados. Portanto, para as empresas o Google disponibiliza um pacote específico formado pelos serviços de e-mail (gmail), comunicador instantâneo (hangout), agenda on-line (google agenda), aplicativos de edição e compartilhamento de textos, planilhas, apresentações e questionários (googledocs/drive), compartilhamento de vídeos e criação de sites e compartilhamento de informações em grupo.

- E-Learning Corporativo

Utilizado para a formação de recursos humanos da empresa, colaborando para a evolução do profissional. Segundo Mendonça (2015) a empresa ao fazer uso da plataforma de e-learning corporativo, através do qual são criados e geridos os



cursos online empresarial, oferece maior agilidade e praticidade na criação, gestão e melhoria de treinamentos que a maioria dos cursos presenciais tradicionais.

- Prezi – software on-line utilizado para apresentações, uma alternativa do Power Point, que permite armazenamento em nuvem. Portanto no âmbito empresarial, vários colaboradores podem usar para desenvolver uma apresentação colaborativa e acessar de qualquer computador.
- Telecomunicação

Pinho (2006) apresenta em sua obra como uma nova tendência a ser cada vez mais difundida, a tecnologia que concede que os colaboradores trabalhem em casa ou no período de suas viagens de negócios, em microcomputadores conectados ao sistema de computador central da empresa, essa modalidade de trabalho também é conhecida como homework.

### **3.2.2. Síncronas**

- Bate-papos (chats)

Permitem a troca instantânea de mensagens textuais entre pessoas que se encontram conectadas em determinado momento. O chat mais atual é multimídia, onde a comunicação se faz por imagem e som.

De acordo com Terciotti e Macarendo (2013) o skype é um software de comunicação de voz, vídeo e texto via internet e em tempo real, que possibilitam os colaboradores comunicarem entre si pelo computador, de forma gratuita, ou ainda efetuarem ligações do computador para telefone fixos ou celulares mediante a compra de crédito. “Por permitir o compartilhamento de arquivos e a realização de conferências ou reuniões entre muitas pessoas ao mesmo tempo, é uma das ferramentas mais utilizadas na empresa” .

- VOIP

O VOIP (Voz sobre Protocolo de Internet) funciona como um telefone convencional, com a diferença de usar a rede da internet como meio de transmissão de voz, também conhecida como telefonia de banda larga.

- Audioconferência

A interação entre os indivíduos ocorre por intermédio de um canal de áudio em que os participantes podem interagir por voz ou ouvir palestras, reuniões, entre outros.

- Videoconferência

Por ser uma apresentação, conferência ou palestra o ministrante pode, ou não, incluir uma vertente de interatividade com os de vários interlocutores por via áudio, fax ou Internet.

- Webconferência

Ferramenta que apresenta inúmeras possibilidades de comunicação em um mesmo ambiente, permitindo interações por voz, texto (chat) e vídeo simultaneamente. Como não necessita de equipamentos especiais, torna-se muito mais versátil e acessível a qualquer pessoa que possua conexão à internet, com menor qualidade de áudio e vídeo, mas possuem facilidades interessantes – como a possibilidade de trocas de dados dos computadores, custos baixos, se comparados com os da videoconferência.

Por permitir interação em tempo real, conjugando som, imagem e movimento, a webconferência é uma das mídias que mais consegue aproximar-se da interação presencial.

De acordo com Terciotti e Macarendo (2013) as ferramentas de videoconferência, teleconferência e webconferência podem e devem ser utilizadas, como por exemplo, para realização de reuniões de equipe, cursos, palestras, etc. Utilizando os recursos de áudio e vídeo conferência é possível realizar reunião com um grupo de pessoas geograficamente distantes, compartilhar o conteúdo da apresentação do discurso para todos os membros presentes, com transmissão de voz juntamente com dados mostrados na tela simultaneamente.

### **3.2.3 Vantagens das tecnologias de informação e comunicação**

As tecnologias de informação e comunicação são canais de transmissão de mensagens tanto para com a comunicação empresarial, quanto para a troca de ideias e experiências. As TICs também auxiliam e incentivam as pessoas a se unirem, a participar de grupos e de redes informais para aquisição ou troca de conhecimento, além de favorecer o compartilhamento das dificuldades, das ideias e soluções encontradas no dia a dia do profissional. Terciotti e Macarendo (2013, p. 17) afirmam que:

Ao se utilizarem de recursos como videoconferência, informações na intranet e no website, as organizações tentam reproduzir a comunicação

espontânea, envolver os colaboradores e ampliar a troca de informações, fortalecendo as equipes de trabalho.

As TICs permitem a criação de comunidades de aprendizagem, proporcionando a construção colaborativa do conhecimento, trocas, debates entre os colaboradores.

Outro importante aspecto das TICs é a desburocratização, flexibilizando e facilitando o processo de comunicação organizacional, a economia de papéis e a oportunidade de comunicação com diferentes níveis hierárquicos.

Essa mobilidade permitiu a comunicação sem as pessoas estarem presentes num mesmo espaço e tempo, com uma abrangência geográfica ilimitada, somado a flexibilidade, agilidade das informações e a economia de tempo, considerado um dos fatores mais escasso atualmente.

### **3.2.4 Desvantagens das tecnologias de informação e comunicação**

Segundo Terciotti e Macarendo (2013) uma das decorrências negativas que pode ocorrer é a sobrecarga de trabalho, que com a facilidade e imediatismo da comunicação através das tecnologias. As TICs muitas vezes são utilizadas em momentos indevidos, interrompendo o horário de descanso e lazer dos profissionais.

A outra consequência é a sobrecarga de informações. Os autores alertam que as organizações devem de alguma forma filtrar o fluxo de mensagens, para que os colaboradores não sejam prejudicados com o volume de informações desnecessárias, como por exemplo, o spam. O excesso de informações está levando ao surgimento de uma nova doença denominada “Síndrome da fadiga de informações”, um tipo específico de desequilíbrio mental motivado pela overdose de dados e informações” (Terciotti e Macarendo, 2013, p. 22).

Ainda de acordo com a ideia dos autores Terciotti e Macarendo (2013) outro fator é a substituição da mão de obra pela tecnologia, podendo ocasionar demissões em massa, pois entende-se que algumas vezes a tecnologia implantada na empresa minimiza ou descarta as atividades desenvolvidas pelo colaborador.

Pode-se destacar também, em concordância com Terciotti e Macarendo (2013), a aceleração do ritmo de trabalho, uma vez que as informações são transmitidas de forma ágil, impondo ao colaborador um frenético ritmo de trabalho, onde as decisões, a execução de atividades e o repasse das informações devem ser concomitantes com a transitoriedade das informações.

Outra questão que deve ser considerada é com relação ao uso consciente e ético por parte dos colaboradores, pois o uso das TICs para ambos os aspectos (pessoal e profissional) durante o trabalho, pode decorrer de desviar os colaboradores de suas tarefas, implicando assim, em redução de produtividade.

Ademais, a empresa pode se deparar com a resistência de colaboradores em adotar as novas ferramentas tecnológicas, principalmente os que pertencem as gerações mais antigas, que de modo geral não possuem domínio das tecnologias da informação e comunicação.

### 3. Gestão da comunicação e o uso das TICs através das ferramentas síncronas e assíncronas nas empresas da região de Campinas

Com o intuito de verificar quais as ferramentas tecnológicas (e-mail, teleconferência, fórum, skype, etc) a empresa utiliza para a comunicação interna e seus benefícios ao trabalho realizado no dia a dia da organização, foi aplicado uma pesquisa quantitativa, com pessoas que trabalham em empresas situadas na região metropolitana de Campinas, com uma amostra de 46 questionários respondidos. Abaixo serem apresenta-se a tabulação da pesquisa

Gráfico 1: Sexo

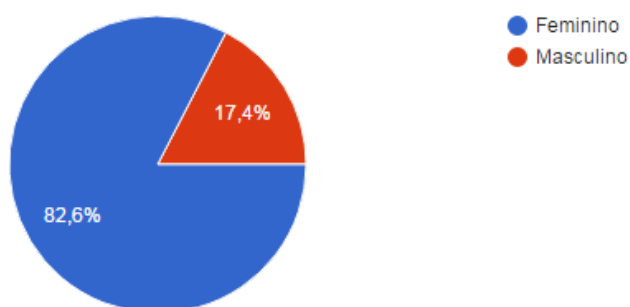
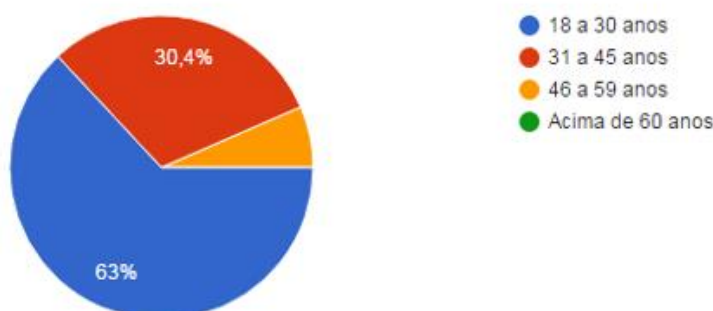
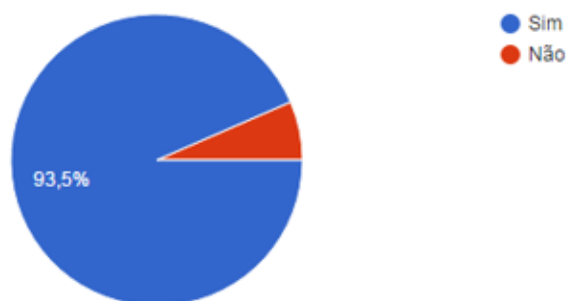


Gráfico 2: Idade



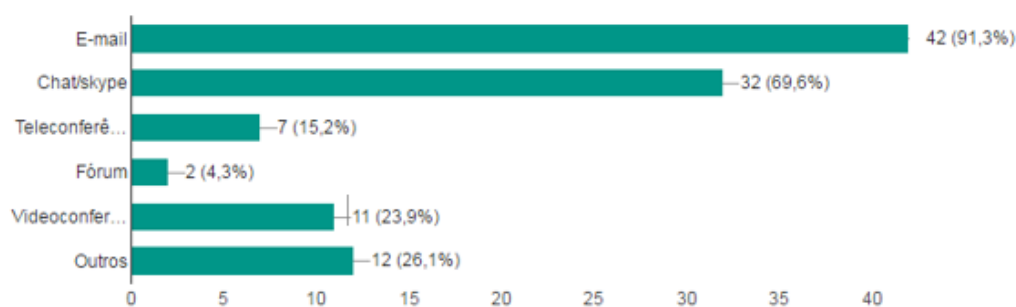
A maioria dos entrevistados são mulheres, com idade entre 18 e 30 anos, sendo que não houve nenhum entrevistado acima de 60 anos.

Gráfico 3: Uso da tecnologia da informação e comunicação no ambiente interno.



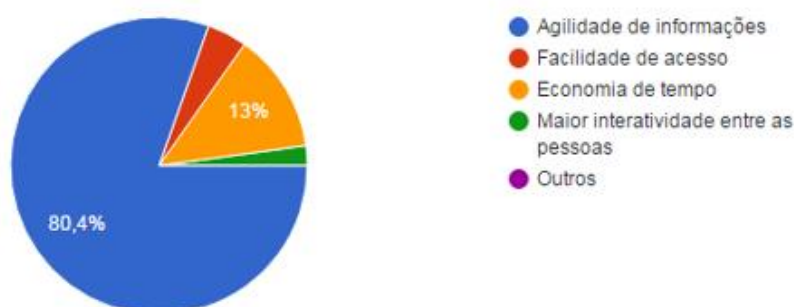
É notório no terceiro gráfico que quase a totalidade dos entrevistados trabalham em empresas que fazem uso da tecnologia da informação e comunicação, essa questão evidencia o referencial teórico que se abordou anteriormente, por intermédio de vários autores que afirmam a atual tendência nas empresas em adotarem as TICs para o processo de comunicação interna.

Gráfico 4: Ferramentas tecnológicas de informação e comunicação utilizadas na empresa para a comunicação interna



Percebe-se que a ferramenta assíncrona mais utilizada nas empresas é o e-mail, e na forma síncrona é o chat/shype. Os colaboradores também citaram outras tecnologias utilizadas pelas empresas na área de comunicação, como: Nextel, WhatsApp, rede social interna e sistema interno de comunicação.

Gráfico 5: Vantagem em utilizar as TICs na comunicação interna



A maior vantagem citada pelos entrevistados com relação ao uso da tecnologia da informação e comunicação é referente a agilidade de informações, e em seguida a economia de tempo. A resposta está em concordância com o autor Pinho (2006) mencionado no terceiro capítulo do trabalho, onde o autor afirma que as TICs colaboram para que o processo de comunicação seja realizado internamente com rapidez.

Gráfico 6: Capacitação/Treinamento para utilizar as TICs na sua empresa.

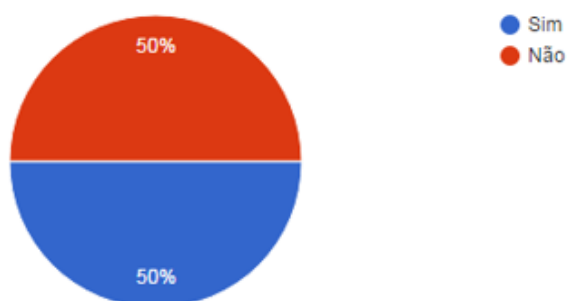
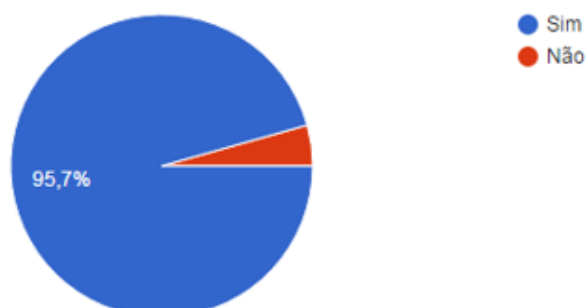


Gráfico 7: Benefícios reais para a empresa



Na questão 6, apenas 50% responderam ter participado de algum treinamento para fazer uso das tecnologias, o que não condiz com a ideia do autor Pinho (2006)

citado ao longo do trabalho, que posiciona como fundamental o treinamento dos colaboradores para que as ferramentas sejam usadas de forma eficaz e resultem em benefícios reais a organização. Mesmo com o treinamento atingindo apenas metade dos entrevistados, 95% apontam que as ferramentas tecnológicas de informação e comunicação trazem benefícios para a organização.

Gráfico 8: Uso das TICs para a vida pessoal e profissional?

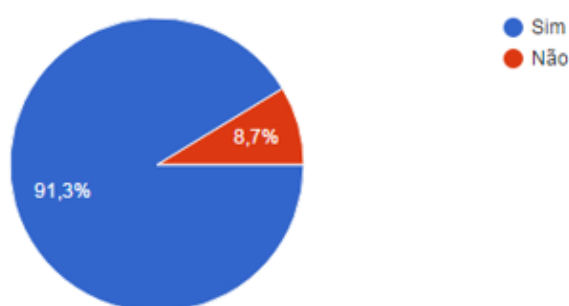
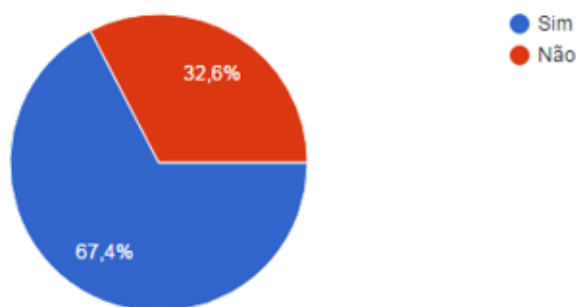


Gráfico 9: Separação do horário de uso das TICs para a empresa e para a vida pessoal?



Com relação a questão de usarem as ferramentas tecnológicas de comunicação na vida pessoal e profissional, 91,3% responderam que utilizam em ambos os aspectos, porém apenas 67,4% conseguem separar o horário para utilizar na vida pessoal e profissional, questão essa que pode atrapalhar quanto ao uso consciente e ético das ferramentas de informação e comunicação no ambiente de trabalho, podendo até interferir na eficácia das mesmas.

Também se realizou um estudo de caso, por meio de entrevista com um colaborador, que atualmente ocupa o cargo de analista de comunicação digital de recursos humanos de uma empresa multinacional com filial na região de Campinas.



A entrevista ocorreu no dia 10/05, na qual o colaborador iniciou a conversa evidenciando que a empresa utiliza as TICs em todas as suas atividades internas de comunicação entre as equipes. As principais ferramentas assíncronas utilizadas são: o e-mail, os fóruns para discussão de temas levantados pelos gestores, rede social interna (Communit) e a intranet. Quanto as ferramentas síncronas são: chat, teleconferência, webconferência, o VOIP já descrito no trabalho como uma ferramenta síncrona, que permite realizar ligações utilizando a rede da internet e a SLACK que ele identificou como uma ferramenta de comunicação e colaboração integrada, correspondente a um chat, com o diferencial de apresentar mais recursos, como a disponibilização de arquivos instantâneos, portanto tornando-se uma ferramenta dinâmica. Com relação a questão sobre benefícios proporcionados pelas TICs para a empresa, o entrevistado apontou diversos, entre os principais:

- Agilidade de informações, visto que o alinhamento de reuniões e estratégias são efetuadas de modo integrado a todo o time.
- Economia de gastos, uma vez que ferramentas online não possuem custo para a organização, pois até mesmo as ligações são via rede (Voip).
- Economia de tempo, a empresa atualmente utiliza muito da tecnologia de informação e comunicação, como na realização de reuniões e treinamentos, envolvendo times de diferentes países, o que contribuiu significativamente para a economia de tempo e gastos, ao contrário, por exemplo no caso de eventos presenciais, que há gastos com o deslocamento de pessoas e transportes, além do tempo ocioso até que se conclua a junção de pessoas.
- Maior interatividade entre as pessoas, pois é possível conversar e trocar informações, ideias e concretizar projetos com pessoas que se encontram em qualquer localidade geográfica. O entrevistado citou que diariamente conversa através das ferramentas de comunicação síncronas e assíncronas, com funcionários do seu time na Malásia e na China.
- Vantagem competitiva, sendo que a empresa atua no segmento tecnológico, portanto, está sempre frente nessas novas soluções no ramo de comunicação integrada e digital.

Para que as TICs atuem de forma positiva na empresa, foi mencionado que algumas ações são importantes por parte dos gestores/empresa, como:

- Oferecer treinamentos frente a uma nova tecnologia, para que os mesmos possam ter conhecimento e reconhecer os benefícios atrelados ao uso correto das ferramentas;
- Incentivo da organização – A alta gerência, incentiva todos os funcionários a usarem asTICs. Existe inclusive, avaliação de performance das comunidades utilizadas pelos times. Quanto maior o nível de acesso dessas comunidades (redes sociais), mais “digital” e integrado está o time, portanto, no quesito inovação e automação, os funcionários recebem uma avaliação positiva dos líderes.

Aliado ao incentivo da organização, é importante que os colaboradores utilizem de forma consciente e ética essas ferramentas. Existem regulamentos extremamente rigorosos nesses aspectos, algumas informações só podem ser compartilhadas, com aprovações e o selo de confidencialidade. Por ser uma empresa americana, as legislações vinculadas as informações restritas de funcionários e clientes são levadas muito a sério. Os funcionários recebem treinamentos regulares do comitê de ética reforçando os princípios de confidencialidade e preservação de identidade de clientes e funcionários. Qualquer funcionário pode sofrer penalidade ao descumprir ou divulgar informações inapropriadas nas ferramentas síncronas e assíncronas, informações confidenciais ou sem prévia autorização.

Por fim, o entrevistado concluiu que as ferramentas tecnológicas de informação e comunicação trazem reais benefícios ao dia a dia da organização, porém devem ser utilizadas de forma coerente e eficaz por parte de todos os envolvidos.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho abordou conceitos referente a comunicação nas organizações, e identificou as ferramentas de comunicação assíncronas e síncronas atreladas aos meios atuais de comunicação.

Mediante a realização de pesquisa bibliográfica, foi descrito no segundo capítulo a comunicação organizacional, suas formas, canais e de que maneira a comunicação eficaz deve ocorrer no âmbito empresarial. No terceiro capítulo discorreu sobre as TICs como forma de compreender em que consiste essa tecnologia, seu papel no desenvolvimento das inovações organizacionais e classificou-se as TICs como ferramentas síncronas e assíncronas, apontando as vantagens e desvantagens de cada modalidade de comunicação.

A pesquisa de campo teve como objetivo principal o diagnóstico da utilização e benefícios das TICs por parte dos colaboradores de empresas da região, deparando-se com as principais ferramentas síncronas e assíncronas. Para a realização desta análise foi feita a aplicação de um questionário com 46 pessoas que trabalham nas empresas da região de Campinas. E também um estudo de caso, através de entrevista com um analista de comunicação digital de recursos humanos de uma empresa multinacional instalada na região da pesquisa.

Através da análise dos resultados da pesquisa, apontou-se que em grande parte das empresas da região metropolitana de Campinas, o uso das tecnologias da informação e comunicação já estão incorporadas nas atividades rotineiras da empresa, e que os usos das mesmas trazem proventos, como: agilidade de informações, contenção de despesas, economia de tempo, maior interatividade entre os colaboradores. Também se verificou quais as principais ferramentas síncronas e assíncronas aplicadas na gestão de comunicação das empresas.

Foi possível com a pesquisa identificar a falta de treinamento e capacitação oferecida aos colaboradores para manuseio das ferramentas, resultando em um sobreaviso às empresas, visto que no decorrer do trabalho foi apontado em concordância com as obras bibliográficas que as TICs só são ferramentas eficientes se manipuladas por indivíduos qualificados, devendo a empresa capacitar seus funcionários e se reorganizar quando adotar novas ferramentas, como novos softwares, para assim poder usufruir dos benefícios provenientes da sua adoção.

Entende-se com o trabalho que as organizações que competem no ambiente empresarial moderno devem fazer uso das tecnologias da informações e comunicação, afim de alcançarem uma comunicação rápida e precisa, seja de uma máquina para outra, seja de um ser humano para o outro, resultando em suporte para a tomada de decisões, para aquisição e troca de ideias, conhecimentos, experiências e poderá gerar vantagem competitiva em relação aos concorrentes, desde que a empresa estruture, escolha e adapte-se as tecnologias mais propícias a seu segmento.

Pôde-se observar, portanto, que as ferramentas de comunicação síncronas e assíncronas oferecem vantagens frente as tradicionais formas de comunicação que empregam o suporte papel, destacando-se a melhoria na comunicação interna, uma vez que as tecnologias de informações e comunicação permitem a facilidade de compartilhar informações entre os colaboradores, a atualização constante e instantânea das informações; a redução com produção, impressão e distribuição dos tradicionais meios de comunicação interna, como manuais e newsletters ou ainda o deslocamento de pessoas para reuniões, treinamentos, entre outros.

Assim como, uma maior participação, obtida com as TICs quando são usadas de modo interativo, onde colaboradores podem trocar ideias e experiências entre si e entre equipes, como por exemplo, brainstorming eletrônico (geração rápida de múltiplas ideias para a solução de um dado problema), enquetes e votações eletrônicas são exemplos de recursos que dão suporte a decisão, contribuindo para aumentar e fortalecer a cultural corporativa.

Torna-se evidente a vantagem que as empresas adquirem com a utilização das TICs, principalmente, com a abrangência geográfica que essa tecnologia alcança, permitindo que a comunicação flua, sem a necessidade de pessoas estarem presentes num mesmo espaço e tempo.

No entanto, a empresa deve atentar-se para as desvantagens das TICs apresentadas no terceiro capítulo do trabalho, procurando estabelecer estratégias para minimizar ou erradicar as mesmas, de modo que as vantagens superam as desvantagens com a utilização das TICs.

Conjuntamente, os gestores devem ter em mente que a tecnologia é uma ferramenta de auxílio, que depende da competência dos recursos humanos para manuseá-las da melhor maneira possível. À vista disso é importante capacitar os funcionários para entenderem a relevância do uso correto/ético por parte das

equipes, evidenciando aos colaboradores quanto ao uso das ferramentas para seu exercício profissional, devendo assim, separar as ferramentas de uso pessoal.

Ademais, este estudo não busca concluir ou esgotar os apontamentos efetuados na área de tecnologia da informação e comunicação, haja vista que, a extensão do tema e a abrangência de exploração desse assunto apontam para sucessivas demandas dentro de vários aspectos. Com o rápido e constante avanço tecnológico, esse tema admitirá, em breve, evolução dos conceitos explanados. Diante disso, permitir-se-á análises futuras, com apontamentos e novas bibliografias que complementem as abordagens apresentadas.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, M.P. **Um Estudo Classificatório das Ferramentas Tecnológicas Envolvidas em um Processo de Gestão do Conhecimento**, 2002, dissertação (Mestrado), COPPE, Rio de Janeiro.
- BRAGA, G. M.; PINHEIRO, L. V. R. (Org.). **Desafios do Impresso ao Digital: questões contemporâneas de informação e conhecimento**. Brasília: UNESCO; IBICT, 2009.
- CARAVANTES, G. R. **Comunicação e Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Lcdep, 2009.
- DAVENPORT T.; PRUSAK, L., **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**, Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- FACHIN, O. **Fundamentos da Metodologia**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. -São Paulo: Atlas, 2009.
- KUNSCH, M. M.K. **Planejamento de Relações Públicas: na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J.P. **Sistemas de Informações Gerenciais**. Tradução: Thelma Guimarães. Revisão técnica: Belmiro N. João. 7. Ed. São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2007
- LITTO, F. M. **Aprendizagem a Distância**. São Paulo: Imprensa Oficial, 2010.
- MARCHIORI, M. **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2006.
- MENDONÇA, B. **Learning Corporativo: quais as vantagens?**. Disponível em <<http://www.edools.com/e-learning-corporativo/>>. Acesso em: 29. Março. 2017.
- MORAES, C. **Template para Trabalho de Conclusão de Curso da Faculdade de Tecnologia de Americana**. Americana, SP: FATEC, 2013.
- OLIVEIRA, C. **Sistemas Colaborativos: conceito, características e funcionalidades**.

Disponível em <<https://imasters.com.br/artigo/4655/gerencia-de-ti/sistemas-colaborativos-conceito-caracteristicasdes-e-funcionalidades>>. Acesso em 08. Maio. 2017

PINHO, J. B. **Comunicação nas organizações**. Viçosa: UFV, 2006.

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. 11.ed.-São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

TAVARES, M. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação**: integrando teoria e prática. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2016.

TERCIOTTI, S. H.; MACARENDÓ, I. **Comunicação Empresarial na Prática**. 3.ed. – São Paulo: Saraiva, 2013.

TIGRE, P. B. **Inovação e Teoria da Firma em Três Paradigmas**. Revista de Economia Contemporânea, n. 3. Rio de Janeiro: IE/UFRJ , janeiro-junho de 1998.

TURBAN, E. ; VOLONINO, L. **Tecnologia da Informação para Gestão**: em busca do melhor desempenho estratégico e operacional. Tradução: Aline Evers; Revisão Técnica: Angela Freitas Brodbeck. 8 Ed. Porto Alegre :Bookman, 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. Ed. - São Paulo: Cortez, 2007.

## **APÊNDICE A – Formulário de pesquisa aos colaboradores de empresa da região metropolitana de Campinas.**

Este questionário é parte importante de um trabalho de graduação na área de gestão empresarial, onde o tema é “Estudo de ferramentas síncronas e assíncronas na comunicação interna da organização”, o questionário tem como base levantar quais as ferramentas tecnológicas (e-mail, teleconferência, fórum, skipe, etc) a empresa utiliza para a comunicação interna.

Idade:

☐ 18 a 30 anos

☐ 46 a 59 anos

☐ 31 a 45 anos

☐ acima de 60 anos

Sexo:

☐ Feminino

☐ Masculino

1) Na empresa em que você trabalha, os funcionários utilizam a tecnologia da informação e comunicação no ambiente interno?

☐ Sim

☐ Não

2) Quais as tecnologias de comunicação e informação utilizadas na empresa para a comunicação interna:

☐ E-mail

☐ Fórum

☐ Chat / skype

☐ Videoconferência

☐ Teleconferência

☐ Outros. Quais? \_\_\_\_\_

3) Qual a principal vantagem em utilizar a tecnologia da informação e comunicação no dia a dia do seu trabalho?

☐ Agilidade de informações

☐ Facilidade de acesso

☐ Economia de tempo

☐ Maior interatividade entre as pessoas

☐ Outra. Qual? \_\_\_\_\_

4) Você já participou de alguma capacitação/treinamento para utilizar as ferramentas tecnológicas de comunicação na sua empresa?

☐ Sim

☐ Não

5) As ferramentas trazem benefícios reais para ao dia a dia da empresa?

☐ Sim

☐ Não



6) Você utiliza a mesma ferramenta tecnológica de comunicação para a vida pessoal e a profissional?

( ) Sim

( ) Não

7) Você consegue separar o horário de usar as ferramentas tecnológicas de comunicação para a empresa e para a vida pessoal?

( ) Sim

( ) Não

## **APÊNDICE B – Roteiro de entrevista**

Esta pesquisa é parte importante de um trabalho de graduação na área de gestão empresarial, onde o tema é “Estudo de ferramentas síncronas e assíncronas na comunicação interna da organização”, a entrevista tem como base levantar quais as ferramentas tecnológicas (e-mail, teleconferência, fórum, skype, etc) a empresa utiliza para a comunicação interna e os benefícios alcançados com as mesmas.

Empresa:

Cargo:

Formação;

Idade:

Sexo:

- 1) A empresa utiliza a tecnologia no processo de comunicação interna?
- 2) Quais as tecnologias de comunicação e informação utilizadas na empresa:
- 3) A tecnologia no processo de comunicação tem gerado benefícios a organização?
- 4)Quais os principais benefícios alcançados com a tecnologia da informação e comunicação na sua empresa?
- 5) Quais os cuidados que os gestores devem ter ao adotar as TICs para utilizarem na comunicação interna da organização?
- 6)Você acredita que os funcionários conseguem separar o horário de usar as ferramentas tecnológicas para uso pessoal e profissional.