



**Escola de Comunicação e Artes**

Curso de Licenciatura em Marketing e Relações públicas

Monografia

**Comunicação Interna e externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional. Caso de estudo (Televisão de Moçambique)**

Candidato: Maria Da Caridade Armando Boana

Supervisor: Mestre Ernesto Nhatsumbo

Maputo, Julho de 2024

# **Escola de Comunicação e Artes**

Licenciatura em Marketing e Relações públicas

Monografia

## **Comunicação Interna e externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional. Caso de estudo (Televisão de Moçambique)**

Monografia apresentada no Curso de Marketing e Relações Públicas Escola de Comunicação e Artes, como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

Candidato: Maria Da Caridade Armando Boana

Supervisor: Mestre Ernesto Nhatsumbo

Maputo, Julho de 2024

# **Escola de Comunicação e Artes**

Licenciatura em Marketing e Relações públicas

Monografia

## **Comunicação Interna e externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional. Caso de estudo (Televisão de Moçambique)**

Monografia apresentada no Curso de Marketing e Relações Públicas Escola de Comunicação e Artes, como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

Candidato: Maria Da Caridade Armando Boana

### **JÚRI**

---

Presidente:

Escola de Comunicação e Artes

---

Supervisor:

Escola de Comunicação e Artes

---

Oponente:

Escola de Comunicação e Artes

Maputo, Julho de 2024

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho primeiro ao meu todo poderoso, o meu Deus.

A minha mãe Cecília Matimele, aos meus irmãos Carlos e Valdemira, a minha tia Sónia Matimele, ao meu eterno e saudoso pai Armando Boana e a minha eterna filha Adriana Sumbane, que muitos contribuíram para que hoje pudesse concluir a minha formação.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar endereçar o meu profundo e sincero agradecimento à Deus pela vida, até que eu pudesse chegar a essa fase, responsável por todas as minhas conquistas e vitórias em minha vida.

Agradeço imensamente, ao meu Supervisor dr. Ernesto Nhatsumbo, pelo apoio e com muita paciência me acompanhou na concretização deste trabalho.

Agradeço aos meus Pais Armando Boana (saudoso) e Cecília Matimele pelo amor incondicional, meu muito obrigada por tudo quanto fizeram para hoje estar a concretizar um dos meus maiores sonhos que é me formar na maior universidade do nosso país, a minha mama que incansavelmente me ajudou em todos recursos sejam eles, financeiros e emocionais. Khani-mambo mama!

Aos meus irmãos, Carlos Boane e Valdemira Boana, também quero muito vos agradecer por tudo que por mim fizeram durante os anos da minha formação, pelo apoio, carisma e principalmente pelo suporte.

A minha tia Sónia Matimele pelo suporte durante a minha formação, a Lecticia Matine, pela ajuda na execução do trabalho.

À todos, vai o meu muito obrigado.

## **EPÍGRAFE**

“BENDIZE, ò minha alma, ao Senhor, e tudo que há em mim

Bendiga o seu santo nome.”

**Salmos 103:1**

## RESUMO

O presente trabalho enquadra-se no âmbito da realização da monografia para obtenção do grau de licenciatura em Marketing e Relações Públicas, tem como tema “Comunicação Interna e Externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional”. O estudo foi realizado na Televisão de Moçambique (TVM), visando compreender como uma organização considerada como detentora de um bom ambiente de trabalho recebe a contribuição de sua comunicação interna afim de melhorar o clima organizacional, fortalecer o trabalho em equipe e atenuar conflitos decorrentes num espaço de trabalho. A técnica de recolha de dados usado foi o questionário, com o objectivo principal de analisar o papel da comunicação interna e externa como estratégia da criação da identidade organizacional na TVM. O estudo consistiu em analisar a comunicação interna que é uma ferramenta fundamental para melhorar o fluxo de informações e a tomada de decisões correctas hoje que irão definir o futuro, facilitando com isso a mudança de comportamento individual e organizacional levando estes ao sucesso, sendo a mesma transparente e credível para poder atingir os seus objectivos. A comunicação organizacional externa, que por sua vez, vem sendo uma preocupação dentro das organizações com o seu público externo sendo a mesma uma ferramenta que permite as organizações dialogar, informar e interagir com o público cliente e que é fundamental na construção de sua imagem, sendo atribuída a responsabilidade de disseminação de toda a informação necessária para o bom funcionamento da organização, a coordenação, a integração e planeamento de todo e qualquer serviço e actividade do stakeholders. O estudo concluiu que a empresa TVM não tem adoptado a comunicação Interna e externa de forma eficaz como estratégia de criar identidade organizacional sólida perante o seu público.

**Palavras chave: COMUNICAÇÃO, ESTRATÉGIA, IDENTIDADE, ORGANIZAÇÃO, PÚBLICO.**

## ABSTRACT

The present work falls within the scope of the monograph to obtain a degree in Marketing and Public Relations, its theme is “Internal and External Communication as a Strategy for Creating an Organizational Identity”. The study was carried out at Televisão de Moçambique (TVM), aiming to understand how an organization considered to have a good working environment receives contributions from its internal communication in order to improve the organizational climate, strengthen teamwork and mitigate conflicts arising of cultural differences in a work-space. The data collection technique used is the questionnaire survey, with the main objective of analyzing the role of internal and external communication as a strategy for creating organizational identity in TVM. The study consisted of analyzing internal communication, which is a fundamental tool for improving the flow of information and making correct decisions today that will define or affect the future, facilitating the change in individual and organizational behavior, leading them to success, being transparent and credible in order to achieve its objectives. And, external organizational communication, which in turn, has been a concern within organizations with their external public being a tool that allows organizations to dialogue, inform and interact with the client public and which is fundamental in building their image, with responsibility for disseminating all necessary information for the proper functioning of the organization, coordination, integration and planning of any and all services and stakeholder activities. The study concluded that the company TVM has not adopted internal and external communication effectively as a strategy to create a solid organizational identity among its public.

**Keywords: COMMUNICATION, STRATEGY, IDENTITY, ORGANIZATION, PUBLIC.**



## Lista de figuras

Figura 1- Sentidos da comunicação.....	9
Gráfico 1- Sexo dos inqueridos por questionário.....	20
Gráfico 2- Faixa etária dos inqueridos .....	21
Gráfico 3- Estado civil dos inqueridos .....	21
Gráfico 4 A qualidade de comunicação .....	22
Gráfico 5-Meios usados pela Televisão de Moçambique .....	23
Gráfico 6- Meios de comunicação para emitir reclamações e sugestões.....	23
Gráfico 7- Nível de satisfação na resolução dos problemas apos a emissão de uma reclamação ou sugestão.....	24

## **Siglas e Abreviaturas**

H1- Hipótese 1

H2- Hipótese 2

TVM- Televisão de Moçambique

UEM- Universidade Eduardo Mondlane

## Índice

CAPITULO I: INTRODUÇÃO .....	1
1.1. Introdução .....	1
1.2. Problematização .....	2
1.3. Justificativa .....	4
1.4. Objectivos .....	6
4.1. Objectivo Geral .....	6
4.2. Objectivos Específicos .....	6
1.5. Hipóteses .....	6
CAPITULO II: QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL .....	7
2.1. Comunicação .....	7
2.2. Comunicação Interna .....	9
2.3. Comunicação Externa .....	10
2.5. O Papel da comunicação na criação de uma identidade organizacional .....	11
CAPITULO III: METODOLOGIA .....	15
3. Classificação da pesquisa .....	15
3.1. Natureza de pesquisa .....	15
3.2. Objectivos de pesquisa .....	15
3.3. Abordagem de pesquisa .....	16
3.4. Procedimentos Técnicos de pesquisa .....	16
3.4.1. Pesquisa bibliográfica .....	16
3.4.2. Estudo de caso .....	16
3.5. Técnica de recolha de dados .....	17
3.5.1. Questionário .....	17
3.6. Universo e Amostra .....	17
3.6.1. Universo .....	17
3.6.2. Amostra .....	18
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS .....	19
4. Apresentação e análise de dados .....	19
4.1. Perfil dos inqueridos .....	20
4.2. Informações sobre a organização em geral e da comunicação em particular .....	22
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	25
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	27

## CAPITULO I: INTRODUÇÃO

### 1.1. Introdução

O presente trabalho de culminação do curso tem como tema “**A comunicação Interna e Externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional**”

A identidade de uma organização é importante para a sobrevivência da mesma, exigindo que as organizações adotem estratégias exequíveis para que possam adaptar-se aos cenários de mudança.

A comunicação interna e externa desempenha um papel fundamental na adopção de estratégia de criação de uma identidade organizacional com vista ao sucesso da organização, baseada numa relação sólida entre colaboradores da instituição e o público-alvo.

Nos dias actuais, observa-se que a comunicação organizacional é uma ferramenta estratégica e facilitadora das organizações para o alcance dos seus objectivos.

Segundo de Faria (2009), Uma comunicação interna e externa eficiente levam a organização ao sucesso sendo crucial ou de extrema vitalidade a participação dos dois públicos na sua interação confiando e aceitando os instrumentos adequados, na mensagem de comunicação interna e externa que possam encontrar de acordo com suas expectativas e suas necessidades.

No contexto da Televisão de Moçambique (TVM), um dos principais veículos de comunicação do país, esta importância é ainda mais evidente. Fundada em 1981, a TVM tem sido uma presença significativa na mídia moçambicana, fornecendo informação, entretenimento e educação para milhões de telespectadores em todo o país (MIGUEL, 2008).

No que concerne á estrutura, o presente trabalho apresenta a seguinte organização:

- O capítulo I - Introdução, apresenta-se o problema de pesquisa, os objectivos da pesquisa, as hipóteses de pesquisa e a justificativa.
- O capítulo II- Nesta unidade faz-se a revisão de literatura, ou seja, é a parte reservada a toda abordagem teórica sobre o tema.
- O capítulo III – Aspectos metodológicos que guiaram a realização do trabalho.
- O capítulo IV - Apresentação dos resultados dos questionários.
- O capítulo V – Apresentação da conclusão.

## 1.2. Problematização

No contexto atual, a comunicação desempenha um papel fundamental na forma como as organizações são percebidas tanto interna quanto externamente. A construção e a manutenção de uma identidade organizacional coesa e positiva são essenciais para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer organização.

Nassar (2005) diz que a comunicação numa organização tem de ser vista de uma forma Integrada, na qual diversos profissionais trabalham em busca de um único objectivo: a comunicação deve contribuir para manter a boa imagem e reputação da organização. No entanto, nas organizações tem havido barreiras no processo da comunicação, o que coloca em causa a identidade e imagem.

Para o contexto da TVM, a comunicação enfrenta desafios como a superficialidade na transmissão da informação quando se trata de problemas que apoquentam a sociedade.

De acordo com Gobbi e Coil (2011) os "Desafios da comunicação interna nos departamentos de jornalismo" em emissoras televisivas, afirma que vários desafios na comunicação interna como a concentração de funções em um indivíduo e deficiências de profissionais em diversas áreas dificultam a gestão da informação, reflectindo-se na qualidade do conteúdo e consequentemente na imagem da organização perante os telespectadores.

Este facto, tornar-se ainda mais preocupante, uma vez que, segundo Miguel (2008), a TVM é uma empresa pública de comunicação com cobertura em todas capitais provinciais e todos os distritos do país, o que a torna uma organização com uma responsabilidade acrescida não só de forma particular mas com toda a sociedade.

Segundo o inquérito feito a funcionários da TVM e utentes deste canal, respondendo a questão sobre como é feita a comunicação interna, 65% dos 80 inqueridos, responderam que não estão a gostar, o que revela-se na resposta de não e, 35% do mesmo universo inquerido, respondeu de forma positiva.

Tavares (2010) argumenta que, no momento em que a comunicação interna flui no ambiente interno, todos os colaboradores se sentem motivados e satisfeitos com suas funções, pois dessa maneira a organização consegue repassar informações relacionadas ao seu negócio e ter um *feedback* desse público, para que isso se torne uma oportunidade de melhoria na organização

Sobre a questão que fala da funcionalidade dos meios de comunicação interna para reclamações e sugestões na organização, 80% dos inqueridos responderam negativamente, dizendo que a comunicação não é boa, e 20% responderam positivamente.

Neste sentido, a comunicação interna, pode ser definida como um conjunto de ações onde a organização toma a frente, com a finalidade de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores, que precisam ser reconhecidos e compartilhados com todos e que podem contribuir para a construção de uma boa imagem pública (CURVELLO, 2012).

A Televisão é um meio de comunicação de massas que tem um forte poder de conquista de audiência, estando entre os principais veículos informativos em Moçambique, sendo uma das mais importantes instituições da sociedade civil que tem a função de educar para o consenso dos grupos sociais, considerada uma instância mediadora de educação não formal (LANGA, 2023).

Assim, para Zetl (1989), uma transmissão televisiva eficaz, são cruciais boas práticas que incluem o planeamento cuidadoso do conteúdo, garantindo sua relevância e engajamento para o público-alvo, juntamente com a manutenção de altos padrões técnicos para uma qualidade de áudio e vídeo nítida.

Além disso, é essencial respeitar os padrões éticos e legais, evitando sensacionalismo e assegurando a imparcialidade. Incluir elementos interativos, como programas ao vivo, pode aumentar a participação do público, enquanto uma direção habilidosa ajuda a manter a fluidez e o interesse ao longo da transmissão.

Dentro desta adversidade toda, a que fazer a seguinte pergunta de partida: **De que forma as estratégias de comunicação Interna e externa usadas na TVM influenciam no entendimento das políticas e sensibilização da comunidade sobre os assuntos importantes do País?**

### **1.3. Justificativa**

A escolha do tema "Comunicação Interna e Externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional: Caso de Estudo TVM (Televisão de Moçambique)" deveu-se a necessidade de analisar o papel da comunicação interna e externa como um meio estratégico e usual na criação de uma identidade organizacional, abordando a área de comunicação organizacional e sua relevância em Moçambique.

A Televisão de Moçambique (TVM) emerge como uma escolha natural de estudo de caso devido à sua posição proeminente como uma das principais organizações públicas de mídia no país. A TVM não só desempenha um papel vital na cobertura e disseminação de informações em Moçambique, mas também exerce influência significativa na formação da identidade organizacional. Como uma das poucas organizações públicas de mídia no país, suas práticas de comunicação têm um impacto directo na construção da imagem e identidade tanto da própria TVM quanto do país.

Além disso, a escassez de estudos acadêmicos sobre comunicação organizacional em Moçambique torna ainda mais pertinente a investigação do caso da TVM. Embora haja um interesse crescente na comunicação organizacional em contextos globais, há uma falta de pesquisa específica que aborde as práticas e desafios enfrentados por organizações moçambicanas, especialmente no sector público de mídia. Portanto, ao escolher a TVM como objecto de estudo, a intenção é preencher essa lacuna no conhecimento e contribuir para o avanço da compreensão sobre comunicação organizacional em Moçambique.

Ademais, a importância da comunicação na construção da identidade organizacional não pode ser subestimada. A forma como a organização se comunica, tanto internamente com seus funcionários quanto externamente com seus públicos-alvo, desempenha um papel fundamental na definição de sua imagem, valores e identidade. No caso da TVM, que tem um alcance nacional e desempenha um papel central na vida dos moçambicanos, entender como suas estratégias de comunicação moldam sua identidade organizacional é crucial para avaliar seu impacto e eficácia como uma instituição de mídia pública.

Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa sobre comunicação interna e externa como estratégia de criação de identidade organizacional, com foco na TVM, oferece uma oportunidade para contribuir tanto para a teoria quanto para a prática da comunicação organizacional. Ao analisar as práticas de

comunicação da TVM, é possível identificar padrões, desafios e oportunidades que podem informar futuras pesquisas e orientar práticas de comunicação em organizações semelhantes.

Por fim, a escolha deste tema é também significativa, pois representa uma oportunidade de aplicar e aprimorar conhecimentos teóricos em comunicação organizacional em um contexto prático e relevante, desenvolvendo habilidades críticas de análise, pesquisa e redação que são essenciais para formação acadêmica e profissional.



## **1.4. Objectivos**

### **4.1. Objectivo Geral**

- Verificar o papel da comunicação interna e externa como estratégia da criação da identidade organizacional na TVM.

### **4.2. Objectivos Específicos**

- Identificar as estratégias de comunicação interna e externa adoptados pela TVM e seus colaboradores;
- Analisar o papel da comunicação interna e externa na definição da estratégia de criação da identidade organizacional na TVM;
- Avaliar o nível de satisfação em relação as estratégias de comunicação adoptada pela organização
- Analisar as estratégias de comunicação interna e externa na identidade organizacional.

## **1.5. Hipóteses**

**H1:** A eficácia das estratégias de comunicação interna da TVM está positivamente relacionada com a coesão organizacional e, conseqüentemente, com a percepção do público externo sobre a identidade e imagem da organização.

**H2:** As estratégias de comunicação interna e externa usadas na TVM não influenciam no entendimento das políticas e sensibilização da comunidade sobre os assuntos importantes do País.

## CAPITULO II: QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL

### 2.1. Comunicação

Do ponto de vista etimológico, Chiavenato (1999) refere que a comunicação surge do latim *Communicatione* significa participar, pôr em comum ou acção comum.

Nos dicionários, de entre as definições mais correntes, Santos (1992, p. 68) citado por

Branco (2013) refere as seguintes:

- Facto de comunicar, de estabelecer uma relação com alguém, com alguma coisa ou entre coisas;
- Capacidade ou processo de troca de pensamentos, sentimentos, ideias ou informações através da fala, gestos, imagens, seja de forma directa ou através de meios técnicos.

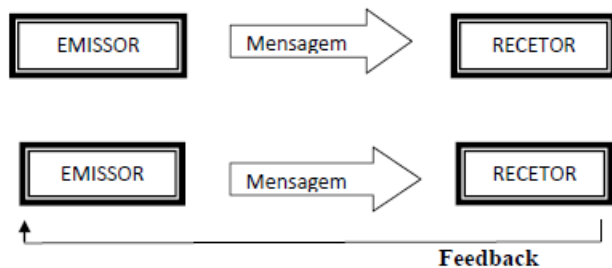
Há excessos de barreiras, não há interesse real em ouvir, não há adequação e uso estratégico de canais múltiplos, as mensagens não são adequadas aos públicos, gestores acham que comunicar é igual a mandar informação, onde cada um executa sua parte sem pensar no todo, fazendo com que a comunicação não circule adequadamente, uma vez que, muitas pessoas utilizam a informação como instrumento de poder. De acordo com Duarte E Monteiro (2009, p. 153), faltam políticas, directrizes, estratégias de comunicação e, espantosamente, engajamento da alta cúpula para transformar a comunicação em um instrumento de qualificação dos processos, da identidade organizacional e da melhoria de resultados.

Segundo Schuler (2004) citado por Pontes 2012, para comunicar são necessários quatro elementos organizados em sistema:

1. Um emissor, pessoa, ou a entidade que emite a mensagem para outra pessoa, pessoas ou entidades, isto é, para o destino; é a fonte da comunicação;
2. Uma mensagem, objecto da comunicação sob forma simbólica. É aquilo que o comunicador transmite, ou pretende transmitir;
3. Um receptor, pessoa ou entidade para a qual a mensagem é enviada. É o destinatário da comunicação;
4. Um suporte da mensagem que permita encaminhá-la da fonte até ao destinatário.

Onde, a comunicação pode existir apenas num ou em dois sentidos. Na comunicação em dois sentidos, o sistema é dinâmico porque existe *feedback* (retorno), sendo mais eficaz do que a comunicação em sentido único. Como ilustra a figura abaixo (figura 1):

**Figura 1:** Sentidos da comunicação



**Fonte:** Mercator citado por Pontes (2012), Comunicação Externa como Ferramenta Organizacional

A comunicação organizacional é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento e o crescimento de qualquer organização, funcionando como um elo entre a comunidade e o mercado (ESTEEVES, 2016). Segundo Pessoa (2003), esta comunicação abrange tanto a comunicação interna como a externa de uma organização.

A comunicação organizacional, de acordo com Benita Steyn (2002 citado por Esteve 2016) “é uma função de gestão identificando e gerindo problemas e públicos de interesse; construindo relações mutuamente benéficas através da comunicação com os quais a organização para atingir os seus objectivos; e assistindo à organização a se adaptar ao seu ambiente através de um equilíbrio entre a obrigação comercial e um comportamento social aceitável”.

A comunicação organizacional é importante para as empresas, uma vez que visa transmitir informações, decisões internas, desenvolver relacionamentos que integram e coordenam todas as partes, facilitando a compreensão dessas relações internas, contribuindo para melhorar a qualidade do trabalho e desenvolver um ambiente saudável no seio da instituição.

A importância da comunicação organizacional segundo Rego (2013), pode ser definida pelos seguintes aspectos:

➤ Fornece a possibilidade aos subordinados de fazerem chegar opiniões, propostas, queixas e lamentações às autoridades organizacionais;

- Fornece aos gestores a obtenção de informações junto das entidades com as quais lidam no exercício de funções, tais como no acompanhamento das mudanças no ambiente externo; recebimento de queixas dos clientes; obtenção de relatórios sobre a vida interna da organização; captação de orientações, diretrizes junto dos superiores, entre outros.
- Facilita aos gestores facultar informações, ao nível interno tais como na emissão de avisos, comunicados, planos de trabalho, diretrizes de trabalho, entre outros;
- Permite proceder a entrevista de recrutamento e seleção, negociar, repreender, formar, persuadir, transmitir o retorno do desempenho e recebê-lo.

## **2.2. Comunicação Interna**

A comunicação interna é definida classicamente por Curvello (2012) como, “aquela que é voltada para os empregados (diretoria, gerências, executores), com a intenção de informar e integrar os diversos segmentos aos objetivos e interesses organizacionais”. E por sua vez, Kunsch (2006) defende que a comunicação interna é, “um sistema de informação paralela, e não substitutivo do fluxo comunicativo funcional, que circula por uma organização e é necessário para o seu desenvolvimento”.

O sucesso da comunicação interna depende de seu público interno e para isso, é necessário que ele aceite e confie nos veículos, nos instrumentos adequados, na mensagem de comunicação interna e que esta se encontre acima de tudo, de acordo com suas expectativas e suas necessidades (BALDISSERA, 2009, p. 116). Onde, o objetivo básico da comunicação interna é propiciar a troca de informações dentro de um ambiente, transformando, em muitos casos, essas informações em conhecimento.

De acordo com, espera-se que a comunicação interna ajude nos seguintes aspectos:

- Atribuição de sentido à vida organizacional;
- Equilíbrio entre as necessidades da organização e as de seus principais públicos;
- Criação e viabilização da rede de comunicação interna (administradores e agentes de comunicação);
- Mobilização de todos os segmentos organizacionais para uma cultura de diálogo, inovação e participação;

- Criação de cultura de colaboração e de compartilhamento de informações, em todos os níveis, entre outros.

### **2.3. Comunicação Externa**

De acordo com Oliver (2008) entende-se a comunicação externa como aquela que ocorre entre gestores e pessoas de fora da organização. É a troca significativa de mensagens transmitidas entre uma organização e os seus públicos principais, contribuindo para o êxito de uma organização que depende do conhecimento que se tem das oportunidades e dos desafios do mercado.

A comunicação externa é essencial no âmbito da empresa porque é responsável pela forma como uma empresa é vista, apreciada e como se evidencia na sociedade (BAHIA,1995 citado por Carvalho, 2015).

O objetivo desta, é facilitar a cooperação e a colaboração com o público externo, divulgar a missão e valores da empresa, estabelecer o posicionamento e assegurar o reconhecimento do público geral, oferecer imagem positiva da organização perante a opinião pública, fortalecer nos públicos externos sentimentos de confiança e apreciação, proporcionando maior visibilidade às atividades da empresa (CARVALHO, 2015).

Torquato (2002:68) diz que a política da comunicação externa deve incorporar:

- Acompanhar mais de perto as tendências sociais;
- Desenvolver um eficiente sistema de articulação com o universo das entidades;
- Planejar com muito cuidado o lançamento de programas, projetos e eventos, para evitar interpretações distorcidas por parte da mídia.
- Desenvolver cultura de excelência (busca permanente de qualidade) de produtos e serviços.
- Consolidar imagem de envolvimento social.

Segundo Caldas e Wood Jr. (1997, o termo “identidade” deriva do latim, *idem* e *identitas* (ambos significando “o mesmo”) e *entitas* (entidade), significando, portanto, “a mesma entidade”. Utilizado anteriormente para a descrição do indivíduo, mas, actualmente muitos campos do conhecimento tem aplicado o conceito a coletividades, como grupos sociais ou religiosos, nações, e a própria espécie humana.

O conceito de identidade é usado para diferenciar não somente pessoas, mas também organizações e grupos sociais (MOINGEON E RAMANANTSOA, 1997). Assim, a identidade é definida como

a descrição autorreferenciada que prove respostas apropriadas para as questões “quem eu sou?” ou “quem nos somos?”, comprovando a concepção de que o conceito de identidade pode ser aplicado também ao contexto organizacional.

Desta forma, Nascimento, Torres e Adaid-Castro (2015) afirmam que a Identidade Organizacional é um fenómeno que une o individuo a organização, podendo ser compreendida como a expressão das perceções dos indivíduos sobre o significado geral da organização.

O conhecimento amplo sobre a Identidade Organizacional ajuda a compreender melhor quem são os colaboradores de determinada organização e as razões que fundamentam suas ações (ASHFORTH, HARRISSON E CORLEY,2008).

## **2.5. O Papel da comunicação na criação de uma identidade organizacional**

A comunicação dentro das organizações pode ser considerada um mecanismo, por meio de processos comunicacionais formais ou informais, que possibilitam os relacionamentos ou interações entre os indivíduos na organização, tal como ilustra TRINDADE (2020), citando PIEDADE (2016).

Segundo Beraldo (1996), a comunicação interna é um fator estratégico para o sucesso da organização por que atua principalmente em três frentes: é fundamental para os resultados do negócio, é um fator humanizador das relações de trabalho e consolida a identidade da organização junto a seus públicos.

A comunicação interna é conhecida como uma estratégia que tem a missão de influenciar sistematicamente o conhecimento, as atitudes e os comportamentos dos colaboradores, na construção de relações mútuas com os mesmos para melhorar os resultados da organização (CUTLIP et al., 2006; YEOMANS, 2006). Estrategicamente, esta comunicação gere as relações e interações no interior de uma organização, estando alinhada com os objetivos gerais da mesma, através de um processo sistemático de distribuição e gestão da informação a todos os níveis (VERGHESE, 2017b).

A comunicação interna é muito mais do que aquilo que se diz, ela tem a ver com a influência e com a capacidade de construir entendimento, entusiasmo e compromisso (FITZPATRICK et al., 2014). De acordo com o Institute of Internal Communications (IoIC) (2017), a comunicação interna deve gerir a compreensão e o conhecimento que une os colaboradores, independentemente

da dimensão da organização, servindo de estratégia para que as coisas aconteçam na organização, uma função que "ajuda a suavizar o funcionamento da organização ou uma ponte que cria ligações entre as pessoas e as funções".

A comunicação externa promove a imagem da empresa através da divulgação das ações, eventos e campanhas que esta realiza, trabalhando em volta da gestão da imagem organizacional. E segundo Costa (1995, p. 45), a imagem para empresa, é um instrumento estratégico, um conjunto de técnicas mentais e materiais, que têm por objetivo criar e fixar na memória do público, os 'valores' positivos, motivadores e duradouros. Estes valores são reforçados ao longo do tempo (impregnação da mente) por meio dos serviços, das atuações e comunicações.

A imagem positiva ou negativa da organização resulta da forma como é pensada e desenvolvida a comunicação externa desta, sendo um instrumento estratégico importante capaz de influenciar o sucesso ou insucesso dos negócios (NEVES, 1998 citado por CARVALHO, 2015).

Assim, a comunicação externa tem como objetivo melhorar o desempenho geral, satisfazer os desejos do público-alvo e dar uma imagem corporativa positiva à organização. Ela é responsável pelo posicionamento e imagem de qualquer organização na sociedade, e que tem como propósito promover a sua imagem, com vista à obtenção de atitudes favoráveis por parte dos públicos externos (PONTES, 2011).

## **2.6. Estratégias de comunicação**

A estratégia consiste no estabelecimento de metas e objetivos a longo prazo por parte de uma organização e a consequente definição de caminhos de ação, o que implica a gestão e a mobilização dos recursos necessários para alcançar os objetivos traçados pela mesma. Segundo Gregory (2010), este não é um processo simples e linear, pois requer redefinição, testes, rejeição e reorganização, além de uma análise profunda da envolvente.

As organizações estão envoltas em um ambiente de constante mudança, não só no que diz respeito à tecnologia, mas também às próprias dinâmicas e ao modo de gerir a comunicação, tornando necessário que as estratégias de comunicação adoptadas pela organização sejam reinventadas e adaptadas ao contexto atual (VERHOEVEN & VERČIČ, 2017). As estratégias usadas pela TVM na comunicação interna são a intranet, email e reuniões. E as estratégias da comunicação externa são marketing e publicidade.

Segundo Ferreira (2015), a comunicação é um dos tipos de ações mais significativas na estratégia da organização. Onde estão envolvidas, a comunicação interna, que é orientada para os membros da organização e a comunicação externa que é orientada para o público externo – clientes, concorrentes, fornecedores, parceiros, mercado global.

### **2.6.1. Importância das estratégias de comunicação na efetivação da comunicação interna e externa**

A estratégia é um elemento fundamental para eficácia da comunicação e bem como o desenvolvimento de um plano que clarifique os objetivos e que sirva de suporte à utilização ferramentas de comunicação e implementação de táticas (O’Murchú, 2015).

A comunicação interna tem um papel crucial no desenvolvimento da organização, é essencial para qualquer organização que queira estar atenta ao estado moral e motivacional dos seus trabalhadores, é necessário que esta seja bem planeada, estruturada e baseada numa forte estratégia de comunicação (O’MURCHÚ, 2015). Ainda segundo o autor, o propósito de uma comunicação interna eficaz é alinhar as pessoas com a organização, no sentido de desenvolver a estratégia da mesma. Desta forma, as pessoas vão compreender o seu papel, como o devem desempenhar e de que forma contribuem para a organização como um todo.

Os processos de comunicação permitem aos gestores um efetivo desempenho das suas funções e com reflexo nas atividades dos subordinados. A eficácia decorre, antes do mais, do modo como funciona a comunicação entre chefias e membros das respetivas equipas (BOURDEAN, 2010) citado por Devesa, 2016. A organização da comunicação interna é um processo através do qual o gestor desenvolve um sistema de transmissão de informação a um grande grupo de pessoas dentro da organização. Serve como um instrumento de coordenação do trabalho a todo o nível de chefia e permite a obtenção da informação necessária.

De acordo com Torquato (2002, p.60), a comunicação externa é a comunicação responsável pelo posicionamento e pela imagem da organização na sociedade, tendo por objetivo consolidar um clima de recetividade entre o público externo, com o fim de responder às suas necessidades e conhecer as suas expectativas. Quanto maior a competitividade do sector, mais estas necessitam de estabelecer estratégias de diferenciação perante os consumidores, como intuito de responder às



iniciativas da concorrência, e salvaguardar a sua imagem (MINTZBERG, LAMPEL, QUINN & GHOSHAL, 2003).

A atividade de comunicação deve ser exercida não só na organização, mas também fora dela com o intuito de dar resposta às exigências do seu ambiente externo. Uma organização que disponha bastante informação a respeito do seu público-alvo/clientes pode elaborar um programa muito mais eficiente do que uma empresa que não saiba absolutamente nada sobre o público a quem se dirige. É através de uma comunicação externa bem-sucedida que existirá uma real execução de um programa planeado (FERREIRA, 2015).

## **CAPITULO III: METODOLOGIA**

A metodologia é uma estrutura que orienta o investigador na seleção dos procedimentos adequados para a recolha e análise dos dados, garantindo a validade e a confiabilidade do estudo (CRESWELL, 2014, p. 27).

De acordo com Gil (1999, p. 42), a metodologia de pesquisa é o caminho pelo qual se chega aos objectivos propostos, sendo constituída por métodos e técnicas que viabilizam a investigação do problema de pesquisa.

### **3. Classificação da pesquisa**

A pesquisas pode ser classificada, quanto a: a) natureza, b) objectivos, c) abordagem e d) procedimentos usados (GERHARDT& SILVEIRA, 2009).

#### **3.1. Natureza de pesquisa**

Quanto à natureza, a pesquisa é classificada como aplicada. De acordo com Gil (2019) conclui que a pesquisa aplicada abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem.

Neste caso, investigou-se o papel da comunicação interna e externa como estratégia da criação da identidade organizacional na TVM, com o propósito de gerar conhecimento relevante para aprimorar as estratégias de comunicação da organização como singular, bem como da organização com o seu público.

#### **3.2. Objetivos de pesquisa**

A presente pesquisa quanto aos objectivos é classificada como descritiva. Gerhardt & Silveira (2009), afirmam que, a pesquisa descritiva, é aquela que visa descrever as características de determinada população ou fenómeno e o estabelecimento de relações entre variáveis, envolvendo o uso de técnicas padronizadas de colecta de dados.

A pesquisa descritiva, tem como objetivo descrever criteriosamente os factos e fenómenos de uma determinada realidade, de forma a obter informações acerca daquilo que já foi definido como problema a ser investigado (AUGUSTO 2013 et al, p. 749).

Esta investigação possui objetivos descritivo, pois procura descrever os factos observados sem interferir neles. No caso desta pesquisa, o objetivo descritivo permite uma análise aprofundada das relações entre as estratégias de comunicação e o seu impacto no seu público externo.

### **3.3. Abordagem de pesquisa**

Quanto à abordagem, a pesquisa é classificada como qualitativa. De acordo com Gil (1999, p. 66), essa abordagem permite uma investigação mais profunda das questões relacionadas ao fenômeno em estudo e suas interações, por meio de um contato direto máximo com a situação investigada. A abordagem qualitativa busca identificar o que é comum, ao mesmo tempo em que permanece aberta para reconhecer a individualidade e os diversos significados.

Segundo Triviños (1987), a abordagem qualitativa foca-se nos dados para compreender seu significado, considerando a percepção do fenômeno dentro de seu contexto. A descrição qualitativa busca não apenas retratar a aparência do fenômeno, mas também sua essência, explorando sua origem, conexões e mudanças, e tentando antecipar suas implicações

Este estudo é caracterizado como uma pesquisa qualitativa, pois busca compreender fenômenos complexos e explorar detalhes através da colecta de dados descritivos e não numéricos. Neste caso, a abordagem qualitativa foi escolhida devido à necessidade de analisar o papel da comunicação interna e externa como estratégia da criação da identidade organizacional na TVM, e como isso afecta o seu público.

### **3.4. Procedimentos Técnicos de pesquisa**

A pesquisa necessitou do uso de vários procedimentos metodológicos, nomeadamente, pesquisa bibliográfica, estudo de caso e entrevista.

#### **3.4.1. Pesquisa bibliográfica**

Segundo Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos e é importante para o levantamento de informações básicas sobre os aspectos directa e indirectamente ligados à nossa temática.

A pesquisa bibliográfica utiliza fundamentalmente as contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto (GIL, 1999; GERHARDT & SILVEIRA, 2009). Foi preciso a revisão bibliográfica de informações relacionadas ao trabalho.

#### **3.4.2. Estudo de caso**

Estudo de caso, segundo Gil (2007), pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade, uma instituição, uma pessoa, uma unidade social, com o objectivo de compreender em profundidade (como e porquê) de uma determinada situação.

Nesse sentido a presente pesquisa tem como estudo de caso a TVM pois fazendo uma análise do histórico da organização - ela foi a primeira organização a actuar no ramo da comunicação televisiva

em Moçambique, que passou por diversas mudanças. Com isso pretende-se saber as estratégias de comunicação usadas pela organização para o seu posicionamento.

### **3.5. Técnica de recolha de dados**

Segundo Vergara (2010), Marconi e Lakatos (1992) toda pesquisa implica o levantamento de dados de fontes diversas e os instrumentos de coleta de dados devem estar correlacionados aos objetivos da investigação, tendo assim, a finalidade de responder às questões de pesquisa.

Na elaboração da presente pesquisa recorreu-se ao questionário.

#### **3.5.1. Questionário**

Define-se o questionário como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito as pessoas, tendo por objectivo o conhecimento de opiniões (GIL,1999,p.118).

Importa referir que nas questões do questionário o pesquisador deve ser objectivo, claro e limitado para garantir a compreensão por parte de quem vai responder. Para a presente pesquisa, foi empregue o inquérito por questionário pelo facto de poder permitir atingir grande número de pessoas, mesmo dispersas e implica menores gastos com a população que constitui a amostra.

Na presente pesquisa, optou-se na escolha do questionário como técnica de colecta de dados para poder colher a percepção do público externo. Os inquéritos foram enviados partir do email, e whas-sap para a colecta de opiniões, através do envio de formulários a 80 pessoas.

### **3.6. Universo e Amostra**

#### **3.6.1. Universo**

Toda questão de pesquisa define um universo de objectos aos quais os resultados do estudo deverão ser aplicados. Segundo Silva e Meneses (2001), universo da pesquisa (ou população) é a totalidade de Indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. A população alvo é composta de elementos distintos possuindo um certo número de características comuns. Estes elementos, chamados de unidades populacionais, são as unidades de análise sobre as quais serão recolhidas informações. O universo ou população da pesquisa é caracterizado pela definição da área ou população-alvo, descrevendo a quantidade de pessoas que actuam na pesquisa.

Na presente pesquisa, a população está dividida em dois grupos, onde o primeiro concerne ao público interno da TVM que são colaboradores; E o segundo concerne ao público externo da TVM

que são consumidores da organização. No qual foi privilegiado o universo total de 80 pessoas submetidas ao questionário, por ser um número representativo de funcionários da TVM e utentes deste canal.

### **3.6.2. Amostra**

A amostra é a parte do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plano (SILVA E MENESES, 2001 p.32). De acordo com Vergara (2010), amostra ou população amostra, é uma parte do universo escolhida segundo algum critério de representatividade. Assim, Gil (2002 p.90) definiu a amostra como sendo, “ um subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população ”. Para a presente pesquisa será usado a amostragem probabilística aleatória simples.

A amostra está dividida em dois grupos (público interno e externo), e, foi usada a amostragem por conveniência que segundo Marconni e Lakatos (1992) são elementos seleccionados de acordo com a conviniência do pesquisador.

A amostra do público interno é constituída pelos colaboradores da TVM e o público externo, que são os consumidores de rede de comunicação televisiva, onde foram entrevistados 80 pessoas, com idades compreendidas entre 20 a 60 anos de idade.

## CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

### 4. Apresentação e análise de dados

Os dados que a seguir serão analisados são referentes ao questionário enviados a alguns funcionários e utentes da Televisão de Moçambique (TVM). Os dados apresentam diversas dinâmicas elencadas no questionário, desde a apresentação do perfil do inqueridos e apresentação de opiniões, sendo projectados os dados no excel em forma de gráficos para representar as opiniões qualitativas e quantitativas da amostra na base de percentagem.

A análise do conteúdo das entrevistas procurou responder à pergunta de partida desta pesquisa: *Até que ponto as estratégias de comunicação Interna e externa usadas na TVM influenciam no entendimento das políticas e sensibilização da comunidade sobre os assuntos candentes do País?*

#### 4.1. Breve Historial

Abreviadamente designada por TVM, é uma realidade para cerca de cinco milhões de Moçambicanos. Perduram ainda na memória dos Moçambicanos as primeiras imagens em movimento produzidas em Moçambique.

Aconteceu em 1979, durante a Feira Internacional de Maputo (FACIM). Tratou-se de uma experiência que permitia aos residentes de Maputo assistir, pela primeira vez, a emissões de televisão produzidas e emitidas em Moçambique, através de uma centena de televisores colocados em diferentes bairros.<sup>1</sup>

#### TVM

A TVM é o canal de televisão público de Moçambique. Com 40 anos de existência, o seu surgimento marcou o início da actividade televisiva em Moçambique, sendo por isso o canal mais antigo do país.

#### Missão

É nossa missão a prestação de serviço público televisivo de alto nível, elevando cada vez mais a quantidade e a qualidade da informação sobre a actualidade nacional e internacional, apresentando uma programação mais identificada com os interesses e valores culturais dos moçambicanos e contribuindo para o acesso da maioria dos cidadãos à televisão.

---

<sup>1</sup> <https://www.tvm.co.mz/index.php/breve-historial>

Estamos comprometidos em trabalhar para:

- Trabalhar para a audiência
- Ser a mais importante fonte de informação em Moçambique
- Trazer notícias importantes para os telespectadores
- Estar sempre em cima dos acontecimentos
- Trazer as histórias por detrás das notícias
- Estar em todo o lado
- Ser um órgão, sério, fiável, simpático e empolgante
- Ser crítico
- Estar próximo do povo
- Trazer a perspectiva nacional
- Ser aberto e crítico
- Respeitar as diferenças
- Ter orgulho do nosso trabalho
- Assentar o nosso trabalho nos direitos humanos e democracia

### **Missão**

Ser um canal público por excelência dos moçambicanos<sup>2</sup>.

#### **4.1. Perfil dos inqueridos**

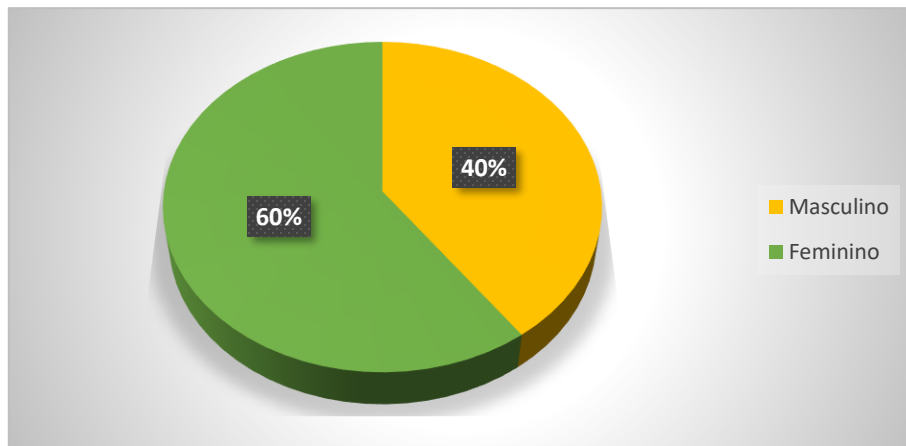
O perfil dos estudantes que foram objecto de pesquisa do presente estudo se refere aos dados pessoais do questionário, a saber: sexo, faixa etária e estado civil.

De acordo com a unidade amostral composta por 80 inqueridos, 40% dos inqueridos são do sexo masculino e 60% são do sexo feminino, conforme mostra o gráfico abaixo:

---

<sup>2</sup> <https://www.tvn.co.mz/index.php/tete/itemlist/category/36-sobre-a-tvm?start=5>

Gráfico1-Sexo dos Inqueridos por questionário.

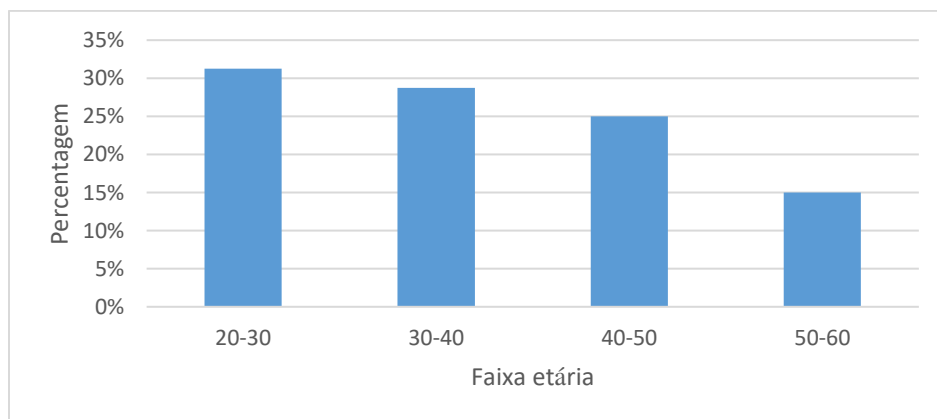


Fonte: Autora do estudo

Concernente a faixa etária, os dados indicam que 31%, tem idades compreendidas entre 20 á 30 anos, 28,75% 30 á 40 anos, 25% 40 á 50 anos e 15% 50 á 60 anos, conforme indica o gráfico 2.

De acordo com De Brito (2012), às características socio-demográficas dos inquiridos como a faixa etária, permite classificar e segmentar os inquiridos em grupos sociais distintos com base em características específicas, sendo importante na fase de análise dos dados, pois uma das preocupações é identificar se há diferenças significativas nas respostas em função da faixa etária.

Gráfico 2- Faixa etária dos inqueridos.

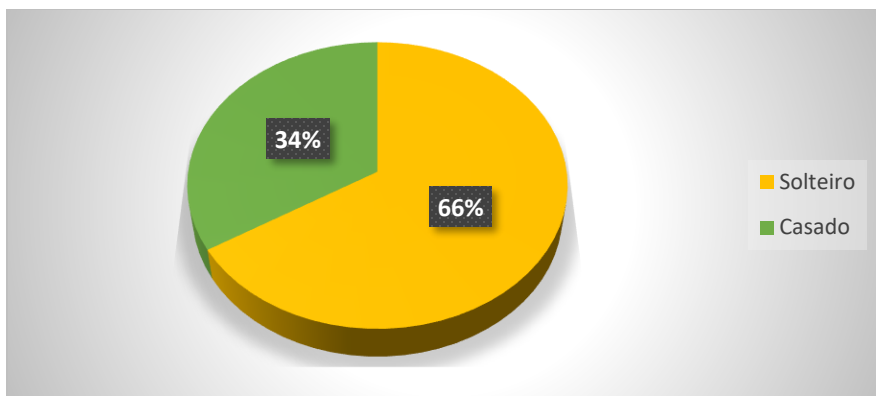


Fonte: Autora do estudo

Quanto ao estado civil, os dados indicam que 66% dos inquiridos são solteiros e 34% são casados, conforme indica o gráfico 3.

Gráfico 3- Estado civil dos inqueridos.





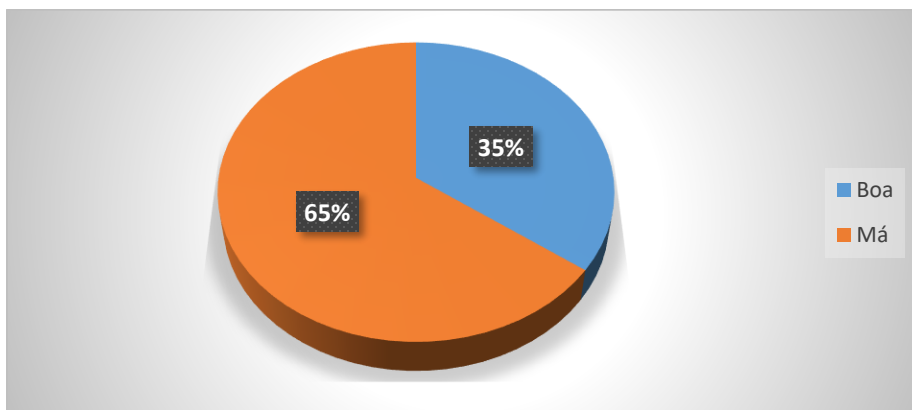
Fonte: Autora do estudo

#### 4.2. Informações sobre a organização em geral e da comunicação em particular

No que concerne a questão sobre a qualidade de comunicação na TVM cerca de 65% dos inquiridos afirmaram que é má. Sendo que 35% são da opinião que a comunicação é boa.

Uma comunicação eficaz é aquela que saiba ouvir e respeitar seu público. Segundo GRUNIG, 2009, se a comunicação for eficaz, construirá bons relacionamentos com a organização.

Gráfico 4 – A qualidade de comunicação na TVM.

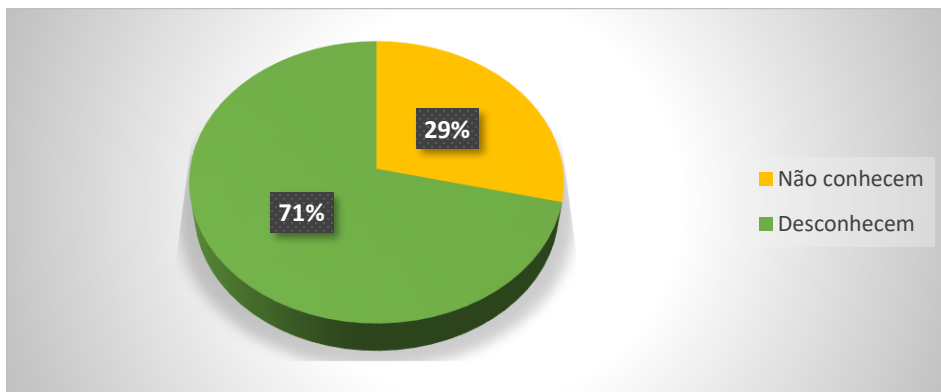


Fonte: Autora do estudo

No que toca a questão que consiste em saber se os inquiridos conhecem os meios usados pela Televisão de Moçambique para comunicar, cerca de 71% afirmaram que não conhecem. Ao passo que 29% dos inqueridos, conhecem.

Segundo Kunsch, 1997, meios de comunicação usados de forma mais ágil, valiosa, pela organização para comunicar com os seus diversos públicos for interferindo a administração e a execução das actividades torna se frágil aos poucos nas organizações.

Gráfico 5– Meios usados pela Televisão de Moçambique para comunicação

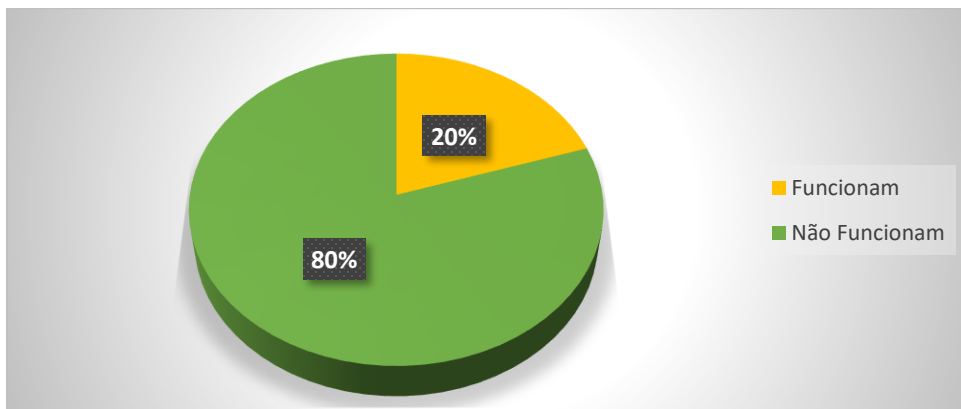


Fonte: Autora do estudo

Com relação a funcionalidade dos meios de comunicação para reclamações e sugestões à organização, cerca de 80% afirmam que é não funcionam. Por outro lado, cerca de 20% afirmam que este meio de comunicação funciona.

O processo de comunicação eficaz é considerado como força motivadora do desempenho, afetando positivamente ou negativamente nas atitudes dos colaboradores para os superiores. Segundo Perez & Massoni (2009,p18), a comunicação é a ferramenta essencial à execução eficaz das tarefas, para o alcance das metas e objectivos organizacionais.

Gráfico 6 – Meios de comunicação para emitir reclamações e sugestões à organização

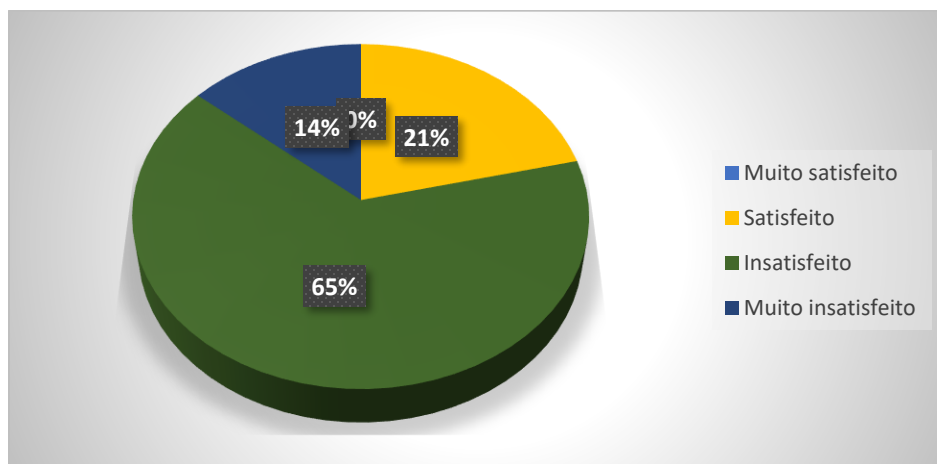


Fonte: Autora do estudo

No que concerne ao nível de satisfação na resolução dos problemas após a emissão de uma reclamação ou sugestão, 0% dos inqueridos afirmam estar muito satisfeito e 21% satisfeito. Por outro lado, 65% classificaram-se como insatisfeito e 14% como muito insatisfeito.

Segundo Guffey, Loewy, Rhodes, & Rogin, 2011, p.13), a comunicação deve ser adaptada às características dos diferentes públicos estratégicos, consoante produto/serviço, esclarecer especificações aos fornecedores, responder a agências governamentais e promover uma imagem positiva da organização.

Gráfico 7 – Nível de satisfação na resolução dos problemas após reclamação ou sugestão



Fonte: Autora do estudo

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo foi feita uma pesquisa com o tema: “Comunicação Interna e externa como Estratégia de Criação de uma Identidade Organizacional” e o objecto de estudo de caso foi a Televisão de Moçambique (TVM). A pesquisa tinha como objectivo geral analisar o papel da comunicação interna e externa como estratégia da criação da identidade organizacional na TVM, e esse objectivo buscou a responder à pergunta de partida: “*Até que ponto as estratégias de comunicação Interna e externa usadas na TVM influenciam no entendimento das políticas e sensibilização da comunidade sobre os assuntos candentes do País?*”, que consequentemente foi respondida.

O primeiro objectivo foi definido com propósito de identificar as estratégias de comunicação interna e externa adoptados pela TVM. No entanto, durante o estudo foi possível constatar que a organização não definiu estratégias de comunicação interna e externa, facto este que levou os telespectadores a não estarem a par de informações dos meios de comunicação usados pela TVM, onde 71% dos inquiridos desconhecem os meios de comunicação usados, como mostra o gráfico em 5, comprometendo a eficácia das suas estratégias de comunicação da organização, que segundo Baldissera (2008) devem usar vários meios de comunicação com vista a abranger os públicos alvos e garantir assim a eficiência e a eficácia da comunicação interna. Além disso, os canais destinados a reclamações e sugestões são considerados ineficazes por 80% dos inquiridos como mostra o gráfico em 6, impedindo uma comunicação eficiente, essencial para que a organização possa ajustar suas práticas às necessidades e preocupações do público.

Quanto ao objectivo referente ao papel da comunicação interna e externa, as estratégias de comunicação interna e externa da Televisão de Moçambique (TVM) não tem exercido uma boa influência no entendimento das políticas e a sensibilização da comunidade sobre os assuntos importantes do país, conforme evidenciado pela análise dos dados coletado. A qualidade da comunicação é percebida como insuficiente pela maioria dos inquiridos, com 65% considerando-a má, como mostra o gráfico em 4, indicando a necessidade de melhorias nas práticas comunicativas para alcançar um nível mais alto de clareza e eficácia. Isso justifica-se pelo facto da comunicação de alta qualidade ser essencial para construir e manter uma identidade organizacional forte e para engajar o público.

Para Kunsch (2003), a empresa precisa manter uma comunicação eficaz em todas as suas áreas, tanto dentro quanto fora da organização, como forma de tornar os processos lúcidos.

No que toca ao terceiro objectivo, conclui-se que o nível de satisfação na resolução de problemas após a emissão de reclamações ou sugestões também é preocupante, com 65% dos inquiridos se declarando insatisfeitos e 14% muito insatisfeitos, como mostra o gráfico em 7. Esta baixa satisfação indica que a TVM precisa reformular suas estratégias para melhorar o relacionamento com o público.

Segundo Kunsch (2003), a identidade, que serve de base para o conceito de imagem, é a verdadeira personalidade da organização. E, para o quarto objectivo, que está ligado ao impacto das estratégias de comunicação interna e externa para criar uma identidade organizacional aferiu-se que a TVM tem apresentado défices no uso das estratégias de comunicação para o engajamento do seu público, uma vez que identidade organizacional não é apenas construída internamente, mas também refletida na percepção pública e no engajamento da comunidade.

Desta forma, e segundo as constatações acima descritas, aprova-se a hipótese em (1), “A eficácia das estratégias de comunicação interna da TVM está positivamente relacionada com a coesão organizacional e, conseqüentemente, com a percepção do público externo sobre a identidade e imagem da organização” o qual sustenta que a eficácia das estratégias de comunicação interna da TVM está positivamente correlacionada com a coesão organizacional e, conseqüentemente, com a percepção do público externo sobre a identidade e imagem da organização. Para este caso, a ineficiência das estratégias de comunicação usadas na TVM ditam os resultados negativos obtidos na análise de dados, que mostra a insatisfação do público sobre a identidade organizacional.

A hipótese em (2), “As estratégias de comunicação interna e externa usadas na TVM não influenciam no entendimento das políticas e sensibilização da comunidade sobre os assuntos importantes do País”, por outro lado não é válida, pois as estratégias de comunicação interna e externa da TVM têm um impacto significativo no entendimento das políticas e na sensibilização da comunidade sobre os assuntos importantes do país.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASHFORT, Blake; MAEL, Fred. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 1, 1989.
- AUGUSTO, Cleiciele Albuquerque, *et al.* Pesquisa Qualitativa: rigor metodológico no tratamento da teoria dos custos de transação em artigos apresentados nos congressos da Sober (2007-2011), Piracicaba-SP, v. 51, n. 4, 2013.
- BALDISSERA, Rudimar. *Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem*. São Leopoldo: Unisinos, 2000.
- BERALDO, Cristina Elisabeth Arnold. *Comunicação interna como fator estratégico nos processos de mudança*. São Paulo: USP, 1996.
- BRANCO, M. P. P. D. C. P. *A Comunicação Organizacional como Estratégia de Gestão*. Dissertação (Mestrado de Educação) - Escola Superior de Educação João de Deus, Lisboa, 2013.
- CALDAS, Miguel; WOOD JR., Thomaz. Identidade organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 37, n. 1, 1997.
- CARVALHO, A. F. J. *Comunicação Externa em Business-to-Business. Estudo de Caso: Shamir Optical*. Dissertação (Mestrado em Assessoria de Administração) - Instituto Superior De Contabilidade e Administração do Porto, Porto, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- COSTA, Joan. *Comunicación corporativa y revolución de los servicios. iones de las Ciencias Sociales*. Madrid: Ciências Sociais. 1995.
- CRESWELL, John. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 4ª ed. Sage Publications, 2014.
- CURVELLO, João José. *Comunicação interna e cultura organizacional*. 2. ed. Brasília: Casa das Musas, 2012.
- CUTLIP, Scott., Center, A.; BROOM, Glen. *Effective public relations*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006.
- DE BRITO, Luis. *Pequeno Guia de Inquérito por questionário*, IESE, 2012.
- DE FARIA, Priscilla Santos. *Comunicação interna nas organizações*, Faculdade São Luís de França-2009.

- DEVESA, L. M. *A importância da comunicação no contexto organizacional: A comunicação organizacional como ferramenta de desenvolvimento e eficácia de uma organização*. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresarias) - Escola Superior de Ciências Empresarias Setúbal, 2016.
- DUARTE, J. e MONTEIRO, G. *Potencializando a comunicação nas organizações*. In: Kunsch, M. Krohling (Org). *Comunicação Organizacional: Linguagem, Gestão e perspectivas*. v. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.
- ESTEVES, Eric Lisander Pereira. *As relações públicas na vertente da comunicação de crise de Volkswagen Auto Europa na imprensa*. Lisboa. 2016.
- FERREIRA, D. S. B. *Os Desafios Da Comunicação Externa Numa Empresa De Formação*. Dissertação (Mestrado Em Ciências Da Educação)- Universidade De Lisboa, Lisboa, 2015.
- FitzPatrick, L., Valskov, K. & Mounter, P. *Internal communication: A manual for practitioners*. London, England: Kogan Page, 2014.
- GERHARDT, Tatiana Engel.; SILVEIRA, Denise Tolfo. *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, António Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, António Carlos. *Como elaborar projectos de pesquisa*. 4ª.ed, são Paulo: Atlas 2002.
- GIL, António Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ª.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, António Carlos. *Como elaborar projectos de pesquisa*. 6ª ed. São Paulo: Atlas 2019.
- Gregory, Anne. *Planning and managing public relations campaigns A strategic approach*. London, England: KoganPage, 2010.
- GRUNIG James, *Paradigms of Global Public Relations in Age of Digitalisation*. *PRism*, v.6, n. 2, 2009.
- Institute of Internal Communication. *The IoIC Profession Map*.2018. Disponível em <https://www.ioic.org.uk/about-ioic/ioic-profession-map>
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Relações Públicas e modernidade. Novos paradigmas de comunicacao organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

- KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Comunicação organizacional: Conceitos e dimensões dos estudos e das práticas*. In: MARCHIORI, M. *Faces Da Cultura e Da Comunicação Organizacional*. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão Editora, 2006. p.169–192.
- ❖ LANGA, S. J. *A Televisão e A Educação para Valores Da Cultura Local Em Moçambique: Um Estudo A Partir Da Grelha De Programação De Três Canais De Televisão (TVM, Miramar E STV)*. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Eduardo Mondlane, Maputo, 2023.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia de Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projecto e relatório, publicações de trabalhos científicos*. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- MATOS, Gustavo Gomes. (2009) **Comunicação Empresarial sem Complicação**. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Manole, pp. 90-120.
- MIGUEL, João. *Mídia, política e mercado na sociedade moçambicana: O setor televisivo aberto*. Tese (Doutorado em Ciências de Comunicação) - Universidade do Vale dos Sinos, São Leopoldo, 2008.
- Mintzberg, H.; Lampel, J.; Ghoshal, S. *O processo da estratégia. Conceitos, contextos e casos selecionados*. São Paulo: Editora Bookman. 2003.
- MOINGEON, Bertrand; RAMANANTSOA, Bernard. Understanding corporate identity: the French school of thought. *European Journal of Marketing*, v. 31, n. 5/6, p. 383-395, 1997.
- NASCIMENTO, Tiago Gomes *et al.* Escala de identidade profissional policial militar (EIPPM): evidências de validade fatorial e preditiva. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 9, n. 2, p.142-166, 2015.
- NASSAR, Paulo. *Comunicação interna a força das empresas*. São Paulo: Aberje, 2005.
- Oliver, Sandra. *Public Relations Strategy*. Londres: Kogan Page, 2008.
- OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em administração*. Universidade Federal de Goiás, 2011.
- O’MURCHÚ, Laoise. *Set yourself up for success, four steps to effective internal communication*. In: K. Ruck (Ed.), *Exploring internal communication towards informed employee voice* (pp. 95-105). Farnham, England: Gower, 2015.



- PEREZ, Rafael Alberto; MASSONI, Sandra. *Hacia una Teoria general de la estrategia*. Barcelona: Ariel, 2009.
- PESSOA, Sónia. *Comunicação Empresarial, uma Ferramenta Estratégica*. Disponível em: [http://www.bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial\\_estrategica.pd](http://www.bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial_estrategica.pd). 2003.
- PIEDADE, Lúcia Piedade. *As Tecnologias Sociais e a comunicação de Crise no Setor Aéreo*. Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. (2016).
- Pontes, K. *A Comunicação Externa como Ferramenta*. Monografia (Licenciatura em Ciências da comunicação) - Universidade Jean Piaget de Cabo Verde, Cidade da praia, 2012.
- REGO, Arménio. *Comunicação Pessoal e Organizacional. Teoria e Prática*. 3ª ed. Lisboa: Silabo, 2013.
- SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muszka. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 3ª ed. Florianópolis, 2001.
- TAVARES, Maurício. *Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- TONETTI, Cláudio. A mídia televisiva em Moçambique e os espaços de discussão sobre o desporto. *Motrivivência*, n. 28, 2019. pp. 154-163.
- TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de Comunicação organizacional e Política*. São Paulo: Editora Thonson, 2010.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Três enfoques na pesquisa em ciências sociais: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo*. In: . *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987.
- VERGARA, Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2000
- VERGARA, Constant. *Projectos e relatórios de pesquisa em administração*. 12ª ed. São Paulo: Atlas. 2010
- YEOMANS, Liz. Internal communication. In: R. Tench & L. Yeomans (Eds.), *Exploring Public Relations*. London, England: Routledge.2006, pp. 332-352.
- VERHOEVEN, P., & VERČIČ, D. *Organising and communicating in hypermodern times*, 2017. Disponível em <https://www.communication-director.com/issues/strategy-and-cco/organising-and-communicating-hypermodern-times/#.XWGCAOhKhPZ>.

- Welch, Mary, & Jackson, Paul. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, v. 12, n. 2, pp. 177–198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>
- ZETTL, Herbert. *Television Production Handbook*. 3<sup>a</sup> ed. California:Wadsworth Publishing Company, 1976.

## APÊNDICE

### PESQUISA SOBRE O SISTEMA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA TELEVISÃO DE MOCAMBIQUE

#### Questionário Destinado aos Colaboradores em Geral (Público Interno)

Esta pesquisa é de carácter puramente académico e tem como finalidade fazer uma análise do sistema de comunicação organizacional da Televisão de Moçambique.

A partir do diagnóstico realizado através da análise de informações e dados colhidos, será feita uma simulação do prognóstico, dos objectivos estratégicos e das acções específicas, com vista a reforçar os pontos considerados positivos, contornar os pontos fracos, minimizar o máximo possível as ameaças e aproveitar as oportunidades que possam vir a surgir. Com isso, irá se elaborar uma proposta do planeamento estratégico de comunicação integrada da empresa em causa.

O questionário é anónimo. Pedíamos que respondessem o questionário dentro de três dias, por favor!

Muito obrigado pela colaboração!

#### I. Dados Pessoais

Sexo

a) Masculino ( )

b) Feminino ( )

Faixa etária

a) 18-25 Anos ( )

b) 26-35 Anos ( )

c) 36-55Anos ( )

d) Mais 55

anos ( )

Estado civil

a) solteiro ( )

b) casado ( )

II. Informações sobre a organização em geral e da comunicação em particular

1. A comunicação feita pela Televisão de Moçambique é boa?

a) Sim ( )

b) Não ( )

2. Conhece os meios usados pela Televisão de Moçambique para comunicar?

a) Sim

b) Não

2. Os meios usados pela Televisão de Moçambique são eficazes para comunicar?

a) Sim

b) Não

3. Classifique a forma oral de comunicação dos funcionários nos estúdios em que já teve contacto.

a) Muito boa ( )

b) Boa ( )

c) Indiferente ( )

d) Péssima ( )

e) Muito péssima ( )

4. Os meios de comunicação para emitir reclamações e sugestões à organização funcionam?

a) Sim ( )

b) Não ( )

5. Qual é o nível de satisfação na resolução dos problemas após a emissão de uma reclamação ou sugestão?

a) Muito satisfeito ( )

b) Satisfeito ( )

c) Insatisfeito ( )

d) Muito insatisfeito ( )

Muito obrigado pela colaboração!