



Ministério da Educação - MEC
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB
Diretoria de Educação Aberta e a Distância – DEAAD
Programa Nacional de Administração Pública – PNAP
Curso de Bacharelado em Administração Pública

KALINE BRUNA DE FREITAS REGES
ROMÁRIO MOURA DA SILVA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NO SETOR DE
RECEPÇÃO DA FAFIDAM – LIMOEIRO DO NORTE - CE**

LIMOEIRO DO NORTE - CE

2017



Ministério da Educação - MEC

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB

Diretoria de Educação Aberta e a Distância – DEAAD

Programa Nacional de Administração Pública – PNAP

Curso de Bacharelado em Administração Pública

KALINE BRUNA DE FREITAS REGES

ROMÁRIO MOURA DA SILVA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NO SETOR DE
RECEPÇÃO DA FAFIDAM – LIMOEIRO DO NORTE - CE**

Relatório de Projeto de Pesquisa
apresentado ao Curso de Graduação
em Administração Pública como
requisito parcial para obtenção do título
de Bacharel em Administração Pública.

Aluna: Kaline Bruna de Freitas Reges
e Romário Moura da Silva

Orientador(a): Maria Denise Nunes
Rodrigues

LIMOEIRO DO NORTE - CE

2017

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Reges, Kaline Bruna de Freitas.

R258a

Análise do processo de comunicação interna no setor de recepção da FAFIDAM - Limoeiro do Norte-CE / Kaline Bruna de Freitas Reges; Romário Moura da Silva. - Limoeiro do Norte-Ce, 2017.
39f: il.

Monografia - Curso de Administração Pública, Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2017.

Orientadora: Profa. Dr. Maria Denise Nunes Rodrigues.

1. Gestão pública. 2. Meios de comunicação. 3. Universidade Estadual do Ceará. I. Silva, Romário Moura da. II. Título.

CE/UF/BSCL

CDD 354

REGES. Kaline Bruna de Freitas. SILVA, Romário Moura da. Análise do Processo de Comunicação Interna no Setor de Recepção da Fafidam – Limoeiro do Norte – Ce. Monografia (Graduação) – Pólo de EaD de Limoeiro do Norte -CE, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro - Brasileira, Cidade, 2017.

RESUMO

O presente trabalho visa analisar o processo de comunicação interna no setor de recepção da FAFIDAM - Faculdade de Filosofia Dom Aureliano Matos, organização pública vinculada à Universidade Estadual do Ceará, localizada na região do Vale do Jaguaribe, tendo como problema de pesquisa: Quais os pontos fortes e as fragilidades encontradas no processo de comunicação interna na Recepção da FAFIDAM? A comunicação trata-se de uma ferramenta essencial nas organizações públicas, pois utilizada de forma eficaz constitui uma ferramenta estratégica para resolução de problemas, tais como a falta de interação entre os funcionários, até o alcance do melhor desempenho da empresa. Com base nisso o trabalho utilizou-se da entrevista semiestruturada para coleta dos dados. A entrevista era composta de 16 perguntas entre abertas e fechadas, e foi aplicada a 5 funcionários do setor. Com os dados obtidos percebeu-se que os principais meios de comunicação interna utilizados no setor recepção eram o telefone, mural e reuniões e que a organização vê a importância da comunicação e mostra sugestões para melhoria, desde a utilização de um meio adequado de comunicação até uma maior integração entre os setores para que a comunicação seja fornecida a todos e em tempo hábil. Poderia se pensar ainda na instalação de uma rede de Intranet para melhorar o sistema de comunicação no setor, porém é necessário estudos de viabilidade na organização posteriormente.

Palavras chaves: UECE. Comunicação. Meios de comunicação.

REGES. Kaline Bruna de Freitas. SILVA, Romário Moura da. Análise do Processo de Comunicação Interna no Setor de Recepção da Fafidam – Limoeiro do Norte – Ce. Monografia (Graduação) – Pólo de EaD de Limoeiro do Norte -CE, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro - Brasileira, Cidade, 2017.

ABSTRACT

This paper aims to analyze the internal communication process in the reception sector of FAFIDAM - Faculty of Philosophy Dom Aureliano Matos, a public organization linked to the State University of Ceará, located in the region of the Jaguaribe Valley. strengths and weaknesses encountered in the internal communication process at the FAFIDAM Reception? Communication is an essential tool in public organizations, because it is effectively used as a strategic tool to solve problems, such as the lack of interaction between employees, to reach the best performance of the company. Based on this, the work was based on the semi-structured interview for data collection. The interview was composed of 16 questions between open and closed, and was applied to 5 employees in the sector. With the data obtained it was noticed that the main internal communication media used in the reception sector were the telephone, mural and meetings and that the organization sees the importance of communication and shows suggestions for improvement, from the use of an adequate means of communication until greater integration among sectors so that communication is delivered to everyone in a timely manner. One could still think about the installation of an Intranet network to improve the communication system in the sector, but it is necessary to carry out feasibility studies in the organization later.

Keywords: UECE. Communication. Media.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	8
1.2 OBJETIVOS.....	9
1.2.1 Objetivo Geral	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1. COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	9
2.2. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO	10
2.3. FORMAS DE COMUNICAÇÃO	13
2.4. TIPOS DE COMUNICAÇÃO	15
2.5. FLUXOS DE COMUNICAÇÃO	16
2.6. IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO.....	17
3. METODOLOGIA.....	19
3.1. AMBIENTE DA PESQUISA	20
3.2. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	20
3.2.1. Quanto aos objetivos.....	20
3.2.2. Quanto aos procedimentos	21
3.2.3. Quanto à abordagem do problema.....	21
4. RESULTADOS DA PESQUISA.....	22
5. ANÁLISE DOS DADOS.....	33
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	40

1. INTRODUÇÃO

A comunicação é uma ferramenta que veio se desenvolvendo a muito tempo. O homem começou a sentir a necessidade de se comunicar e foi buscando formas para isso, desde desenhos em pedras até a forma escrita. Com o passar do tempo o mesmo foi aperfeiçoando suas técnicas e tornando a comunicação uma ferramenta fundamental na sua vida.

Em todas as áreas a comunicação é essencial para o bom andamento do serviço. Nas organizações públicas, esta ferramenta estabelece o relacionamento entre a organização e os funcionários, permitindo que eles acompanhem o desenvolvimento da organização e suas principais ações.

A implantação de uma comunicação eficaz permite a interação entre os agentes e a prestação de informações adequadas. De acordo com LAGE et al (2014, p.1), o desenvolvimento de uma política de comunicação mais organizada, eficiente e pró-ativa, tanto no ambiente interno quanto externo, é um instrumento fundamental para que as organizações do setor público possam melhorar o seu desempenho na prestação de serviço junto à população, instituindo fluxos de comunicação nas diversas esferas sociais.

Uma comunicação estratégica e integrada bem desenvolvida, que leva em consideração os diversos atores e fatores envolvidos acaba por resultar na eficácia da comunicação nas organizações.

Segundo Ferreira (2012, p. 4), a “comunicação é o processo de transmissão de uma informação de uma pessoa para outra, sendo então compartilhada por ambas”. Para que a informação seja compreendida dentro das organizações, é decisiva a existência de um serviço de comunicação interna.

Nas organizações públicas a comunicação utilizada de forma eficaz constitui uma ferramenta estratégica para resolução de problemas como a falta de interação entre os funcionários, até o alcance do melhor desempenho da empresa.

Assim, a comunicação interna torna-se um instrumento primordial para a transmissão de informações entre os colaboradores de uma empresa, como também elemento norteador para a melhoria do relacionamento entre as pessoas, na medida em que a criação de um fluxo de comunicação contínua no ambiente institucional tende a tornar o clima local mais harmonioso.

Em situações problemáticas, quando envolve a má comunicação entre os funcionários e a empresa, como forma de identificar melhor o problema e as causas, muitas empresas desenvolvem um plano de ação, para que possa ser utilizado pelos funcionários para solucionar o problema na organização, utilizando-se muitas vezes de métodos como o Método de Análise e Solução de Problemas (MASP) e dos fundamentos do ciclo PDCA, bem como ferramentas da qualidade.

Com base nisso o presente trabalho visa analisar o processo de comunicação interna no setor de recepção da FAFIDAM - Faculdade de Filosofia Dom Aureliano Matos, organização pública vinculada à Universidade Estadual do Ceará, localizada na região do Vale do Jaguaribe, identificando quais problemas afetam esse processo, uma vez que informações deixam de ser prestadas ao público, ou os funcionários ficam desinformados a respeito de atividades a serem realizadas na organização, por falta de uma comunicação eficiente.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O presente trabalho visa analisar o processo de comunicação interna no setor de recepção da FAFIDAM - Faculdade de Filosofia Dom Aureliano Matos, organização pública vinculada à Universidade Estadual do Ceará, localizada na região do Vale do Jaguaribe, tendo como problema de pesquisa: Quais os pontos fortes e as fragilidades encontradas no processo de comunicação interna da Recepção da FAFIDAM?

O setor de recepção da Organização estudada, é um local que lida com diversas pessoas, a comunicação fluente e eficaz nesse ambiente é fundamental para que o serviço seja prestado com qualidade. Além disso, a comunicação entre os diversos funcionários deve fluir de forma que atenda as expectativas tanto do funcionário como da organização, não gerando assim problemas.

A análise do processo de comunicação e dos meios utilizados torna-se de fundamental importância para se verificar se tais meios de comunicação são adequados ou não e se estão satisfazendo as necessidades dos funcionários e da organização.

Nesse sentido é possível que o problema identificado possa ser consequência de diversos fatores como, a falta de mecanismos de comunicação eficientes, barreiras na comunicação entre outros. Tais problemas poderão ser melhor edificados no decorrer no trabalho e conseqüentemente elaboradas medidas que minimize-os.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral: Analisar o processo de comunicação interna no setor de recepção da FAFIDAM.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar os principais meios de comunicação interna nesse setor;
- Analisar quais fatores vêm interferindo na comunicação entre os funcionários da organização;
- Apontar sugestões de melhoria do processo de comunicação avaliado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação é uma ferramenta que existe a bastante tempo. O processo de comunicação veio se aperfeiçoando afim de melhorar a transmissão da informação. Nas organizações, tanto públicas como privadas a comunicação torna-se importante fator quando se fala num bom relacionamento entre os funcionários, gestores e o público em geral. Além de tornar o ambiente mais agradável entre os colaboradores.

A organização consiste num conjunto de pessoas realizando diversas atividades para alcançar um determinado objetivo. Segundo Kanaane (1994, p. 30 apud Milani 2008, p.2) a organização trata-se de um sistema socialmente estabelecido pelo conjunto de valores expressos pelos indivíduos que dela fazem parte, sendo assimiladas e transmitidas sucessivamente pelas mesmas, daí a importância e a responsabilidade diante dos outros, das novas gerações.

O processo de comunicação é elemento fundamental nas relações dentro da organização, uma vez que a comunicação é o ponto de partida do discurso na organização, sendo transmitida de forma que todos compreendam a mensagem. Para que seja transmitida e atinja seu objetivo é necessário que não existam barreiras que interfiram na transmissão. Dessa forma é necessário identificar os pontos fortes e as fragilidades encontradas no processo de comunicação interna da Recepção da FAFIDAM.

De acordo com Ferreira (2012, p.67, apud Souza e Fossá, 2006) enfatizam a importância da comunicação interna para se obter o comprometimento do corpo funcional com as metas e objetivos organizacionais. Dessa forma, diversas empresas vêm investindo nos processos de comunicação interna, para aperfeiçoar cada vez mais, buscando uma maior interação entre os envolvidos e gerando melhores resultados.

As organizações públicas, geralmente trabalham com grandes públicos, que buscam informações diariamente, dessa forma essas organizações devem apresentar uma comunicação fluente entre os servidores, para que possa assim transmitir a informação correta e o serviço seja executado de forma otimizada. Muitos problemas encontrados nas organizações podem ser gerados pela falta de uma comunicação eficiente e de um sistema de comunicação bem definido.

Para Chiavenato (2004, apud Paiato et al. 2012, p.3) a boa comunicação é como um “poderoso método” (2004, pág. 321) para melhorar a eficácia dos benefícios oferecidos pela empresa e, assim, reter ou agregar capital humano, pois as pessoas não valorizam aquilo que não conhecem a fundo, ou seja, para que os benefícios surtam o efeito esperado, boletins, relatórios, entre outros meios de comunicação interna devem ser amplamente utilizados.

Moreira (2011) afirma que a comunicação nas organizações representa em síntese um conjunto de estratégias, que têm como objetivo melhorar, ou gerar uma boa imagem para a empresa, e que a cada vez mais está relacionada com seus públicos, sejam eles consumidores, fornecedores, ou funcionários.

Dessa forma a comunicação tem papel fundamental na imagem das organizações, uma vez que um atendimento bem prestado deixa o cliente satisfeito, diferenciando a organização das outras.

2.2. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é um processo complexo que envolve diversos elementos. Para que seja transmitida a mensagem, é necessário que haja a interação de todos os elementos de forma que a mensagem seja transmitida e recebida sem interferências, concluindo assim o seu objetivo que é o entendimento da informação.

Para Chiavenato (2005, p.149), a “comunicação é o processo de transmissão da informação de uma pessoa para outra, sendo então compartilhada por ambas”.

Entre os elementos constituintes da comunicação podemos citar os seguintes:

- **Emissor ou Fonte:** é a pessoa, coisa ou processo que emite a mensagem para alguém. É quem gera o processo e quem toma a iniciativa de se comunicar. Sobre ela pesa grande responsabilidade no processo de comunicação.
- **Receptor ou destino:** é a pessoa, coisa ou processo pra qual a mensagem é enviada (quem recebe a mensagem).
- **Codificação:** é a conversão de uma mensagem de comunicação em um formato simbólico.
- **Mensagem:** é o produto físico codificado pelo emissor. Quando falamos, a fala é a mensagem, quando escrevemos o texto é a mensagem, quando pintamos, o quadro ou folha de papel é a mensagem.
- **Canal:** é a parte do sistema referente ao transporte de alguma forma de mensagem entre pontos fisicamente distantes. É a mídia pela qual a mensagem viaja.
- **Decodificação:** é a compreensão dos símbolos da mensagem de forma que o receptor entenda. (DURAN, 2016)

Durante o processo de comunicação o emissor solta uma informação, por meio de um canal. A mensagem é codificado através de símbolos e signos, a qual após ser decodificada é compreendida pelo destinatário.

Conforme Chiavenato (2003, p. 110 apud Casagrande 2010, p. 22)

Em todo sistema de comunicação, a fonte serve para fornecer sinais ou mensagens. O transmissor opera as mensagens emitidas pela fonte no sentido de codificá-las, isto é, transformando-as em formas adequadas ao canal. O canal leva a mensagem sobre a nova forma para um local distante. O receptor procura decodificar e decifrar a mensagem enviada ao canal e transforma-a numa forma adequada e compreensível ao destino ou destinatário. O ruído perturba a mensagem no canal e nas demais partes do sistema. Porém, para comunicar sinais ou mensagens, o processo de comunicação exige que a fonte pense e codifique suas idéias com palavras ou símbolos, para que estes sejam transmitidos rumo ao canal, de onde o destino recebe, codifica as palavras ou símbolos para poder entendê-los e interpreta-los como idéias ou significados. A comunicação somente se

efetiva quando o destino interpreta e compreende a mensagem. Isso significa que a comunicação é um processo de mão dupla e envolve necessariamente retroação.

Em alguns casos a comunicação sofre com algumas interferências, que impossibilitam que a comunicação seja eficaz. Tais interferências são chamadas de ruídos ou barreiras. Na comunicação o **ruído** é algo que atrapalha a mensagem e a mesma não leva a informação ou não desperta no receptor o sentimento ou a ação desejável por quem as emitiu. Já as barreiras são fatores que afetam ou dificultam o entendimento da mensagem. De acordo com Santos e Baumhard (p. 5 apud Chiavenato, 2003) classifica em três tipos as barreiras à comunicação, conforme a seguir:

Humanas: limitações pessoais, hábitos de ouvir, emoções, preocupações, sentimentos pessoais e motivações;

Físicas: espaços físicos, interferências físicas, falhas mecânicas, ruídos ambientais, distância e ocorrências locais;

Semântica: interpretação de palavras, translação de linguagem, significado de sinais, significado de símbolos, decodificação de gestos e sentido das lembranças.

Existe ainda o **Feedback** que segundo alguns autores é de fundamental importância para aprimoramento da comunicação e identificação de problemas. O feedback é um processo de comunicação muito importante nas organizações pois ele é responsável por determinar o sucesso da transmissão de uma mensagem, através do seu uso é possível ter a noção se a mensagem emitida foi recebida de forma correta, decodificada e principalmente compreendida. Ele também é fundamental quando usado para estímulo às mudanças de comportamento e conseqüentemente no desenvolver de novas habilidades com o objetivo de contribuir para o aprimoramento de cada membro da organização atingindo a assim tanto o público interno como o externo.

O **Feedback** é uma ferramenta gerencial que está ligada diretamente a comunicação deve ser usada para estimular os talentos e potencializar o comprometimento e estimular o desempenho para que assim isso se torne uma ligação para que haja uma motivação que conseqüentemente vá de encontro aos objetivos da empresa e isso irá gerar um desenvolvimento organizacional positivo.

Diante do exposto percebe-se que no processo de comunicação, todos os elementos devem interagir de forma a otimizar a transmissão da mensagem, lembrando que vários fatores poderão ainda interferir, desde ruídos a má recepção pelo destinatário.

2.3 FORMAS DE COMUNICAÇÃO

Existem diversas formas de se comunicar, seja por gestos, seja por fala ou escrita. A comunicação pode ser realizada por diversas formas. Entre as formas de comunicação pode-se citar a comunicação **verbal e não-verbal**.

A comunicação verbal consiste na expressão por meio de palavras, falada ou escrita. Esta divide-se em **oral** ou **escrita**.

Na comunicação **escrita** a mensagem é transmitida por meio do registro de observações, pensamentos, sentimentos etc. Segundo Casagrande (2010, p) apud Oliveira e Motta (2000, p.12), “o bom texto reúne vários atributos: passa a imagem certa, reúne os elementos essenciais à comunicação, leva o leitor à ação, é fruto do domínio do assunto, da linguagem e da quantidade de informações adequadas ao objetivo.

De acordo com Casagrande (2010, p. 29) apud Pimenta (2006), na comunicação escrita, alguns elementos do processo sofrem mudanças: o emissor passa a ser o remetente e o receptor, destinatário. Além disso, é necessário que ambos dediquem-se cada um a sua tarefa. O remetente escrever a mensagem compreensível, e o destinatário compreendê-la. A partir da compreensão do destinatário, ele estará apto a produzir uma resposta.

Na comunicação **oral** o principal transmissor da informação é a fala, é acompanhada pelo tom da voz, gestos e expressões que contribuem para a transmissão da mensagem. Conforme Casagrande (2010, p. 30) apud Robbins (2004), a comunicação oral é a principal forma para a transmissão de mensagens. É a forma mais rápida para receber o feedback da mensagem.

A comunicação não verbal consiste na transmissão da informação por meio da linguagem corporal, ou seja, gestos, expressões faciais, postura e contato visual. Essa forma de comunicação é bastante interessante, pois que evidencia a inteligência do

ser humano em criar uma simbologia para demonstrar sentimentos e emoções por meio de suas expressões física, complementando assim a linguagem verbal.

Para Gois et al. (2011, p.3) a linguagem não verbal pode ser reveladora das relações de comunicação entre os indivíduos. O corpo fala, expõe “verdades”, reforça ideias, favorece ou dificulta o entendimento; enfim, dá ênfase à comunicação. Assim, a linguagem muitas vezes se constitui como instrumento de poder/controla.

De acordo com Ribeiro e Guimarães (2009, p.2) apud Rogers e Steinfatt (1999) a comunicação não-verbal está presente a todo o momento nas relações pessoais, já que a linguagem corporal pode ser inconsciente e não intencional.

Para Casagrande (2010, p. 30) apud Dubrin (2003), a comunicação não-verbal geralmente suplementa a escrita, a fala, e a linguagem de sinais. Ela tem como propósito expressar o sentimento implícito na mensagem. A comunicação não-verbal incorpora uma grande gama de comportamentos. No entanto, pode ser dividida em oito categorias:

- **Ambiente:** o espaço físico onde ocorre a transmissão da mensagem e seu significado. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003)
- **Posicionamento do corpo:** O posicionamento do corpo em relação a uma outra pessoa é usado para transmitir uma mensagem. Exemplos: quando uma pessoa anda para perto de uma outra pessoa é um indicador de aceitação ou então um olhar casual, descontraído, também indica aceitação. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).
- **Postura:** é uma outra atitude muito usada pelas pessoas. Exemplos: quando uma pessoa inclina-se na direção de outra pessoa insinua uma forma favorável em relação a informação transmitida. Caso inclinar-se para trás, ela está insinuando o oposto. Manter-se na posição reta geralmente insinua autoconfiança, enquanto se relaxar a postura transmite a imagem de baixa autoconfiança. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).
- **Gestos das mãos:** os gestos com as mãos normalmente são usados para afirmar ou não uma mensagem. Exemplos: com o dedo polegar para cima indica que está tudo bem, já com ele para baixo indica desaprovação. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).
- **Expressões e movimentos faciais:** a expressão do rosto de uma pessoa e os movimentos com a cabeça pode indicar aprovação, desaprovação ou descrença. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).

- **Tom de voz:** os aspectos da voz, como volume, altura, velocidade e qualidade da fala podem passar confiança, nervosismo ou entusiasmo. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).
- **Roupas, modo de vestir e aparência:** a imagem em que uma pessoa passa geralmente comunica mensagens como: “Essa ocasião é muito importante para mim”. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).
- **Espelhamento:** significa criar um relacionamento com outra pessoa através da imitação de seus movimentos do corpo, tom de voz e linguagem. (Casagrande, 2010, p. 30 apud Dubrin, 2003).

Muitos desses sinais auxiliam na comunicação não-verbal e são essenciais para o entendimento da informação, porém alguns gestos podem transmitir uma informação um pouco confusa, causando assim equívocos. Em alguns casos as pessoas apesar de estarem sorrindo, não quer dizer que estejam felizes, podem estar ansiosas ou nervosas, causando assim um mal entendimento ao destinatário da informação.

2.4. TIPOS DE COMUNICAÇÃO

Dentro das organizações, seja ela pública ou privada a comunicação torna-se principal ferramenta de relacionamento entre as pessoas. Os diferentes níveis hierárquicos da organização se relacionam com o apoio dessa ferramenta. Existem dois tipos de comunicação entre os níveis hierárquicos da organização, os quais chamamos de comunicação formal e informal. A comunicação formal é aquela que surge do topo da organização, representada no organograma até os níveis mais baixos. Esse fluxo é chamado de descendente. A mensagem é transmitida por meio dos canais formalmente estabelecidos pela empresa em sua estrutura organizacional.

De acordo com Barbosa (2011, p.152) apud Nievroski e Amorin (2007, p. 2) a comunicação formal é claramente definida, “segundo as linhas do organograma organizacional”. Por meio da comunicação formal as informações são transmitidas, fornece também uma visão clara das origens das transmissões de informações. Esse tipo de comunicação está ligado à administração e, segundo Torquato (1986, p. 63), visa “assegurar o funcionamento eficiente da empresa”.

Nas comunicações **formais** a mensagem é enviada, transmitida e recebida através de um padrão de autoridade determinado pela hierarquia da empresa,

geralmente denominado «cadeia de comando» (Chiavenato, apud Vaz-Freixo, 2006, p.215).

Para Casagrande (2011, p. 32 apud Tavares (2007, p. 49) “comunicação formal entende-se toda e qualquer forma de comunicação que é documentada”. Exemplos: ata de reunião, email, memorando, circular, ofício, etc.

A comunicação **informal** é aquela proveniente da relação social entre as pessoas da organização, estabelecida de forma espontânea fora do organograma da empresa. Esse tipo de comunicação veicula diversos tipos de informações, desde as referentes a organização a fatos sem nenhuma ligação.

Conforme Casagrande (201, p. 32) apud Tavares (2007, p. 49) “comunicação informal tem como principal característica a informalidade e não-documentação”. Exemplos: bate-papo, fofocas, conversas fora do ambiente de trabalho sem registros, como por exemplo, em festas e encontros, etc.

Esses dois tipos de comunicação mostram como o processo de comunicação encontra-se na empresa de acordo com os níveis da organização, sendo possível perceber a interação entre os diversos indivíduos na organização.

2.5 FLUXOS DE COMUNICAÇÃO

No estudo do processo de comunicação nas empresas é possível ainda identificar os diferentes fluxos de comunicação existentes na estrutura organizacional. Diversos autores citam a existência de três tipos de fluxos, tais como: **ascendente, descendente, e horizontal**.

Segundo Cavalcante (2008, p. 41) apud Silva (2007), existem dois canais internos de comunicação em uma empresa: os verticais e horizontais. Os verticais seriam os dirigentes para os subordinados ou os subordinados para os dirigentes, que se classificam em: de cima para baixo (descendente) ou de baixo para cima (ascendente). Os horizontais seriam entre os departamentos.

A comunicação **ascendente** é aquela que surge dos níveis mais baixos em direção ao topo, aos seus supervisores e gestores. De modo a informar como anda os processos de trabalho, a produção etc.

A comunicação **vertical ou descendente** é aquela que ocorre do nível superior para o inferior. Consiste em informações que saem do topo seguindo para os níveis mais baixos da estrutura organizacional. É a comunicação oficial (falada, impressa ou

eletrônica) que transmite normas, procedimentos, atribuições, políticas, instruções, estratégias e planos, objetivos e metas, práticas organizacionais, notícias institucionais, enfim, é a comunicação que emana dos cargos diretivos e gerenciais, voltada para o corpo funcionário da empresa.

A comunicação **descendente ou vertical** refere-se ao processo de informações da cúpula diretiva da organização para os subalternos, isto é, a comunicação de cima para baixo, traduzindo a filosofia, as normas e as diretrizes dessa mesma organização. (Cavalcante 2008, p.41 apud Kunsch, 1986, p. 35).

Na comunicação **horizontal ou lateral**, a direção do fluxo de informações pode, segundo Katz e Kahn, “movimentar-se entre iguais ou pares, no mesmo nível organizacional”, isto é, a comunicação se processa entre departamentos, seções, serviços ou pessoas situadas no mesmo plano da organização social. (Cavalcante 2008, p.41 apud Kunsch, 1986, p. 36).

Rego acrescenta ainda mais um tipo de fluxo de informação, que é o **fluxo diagonal**: O fluxo diagonal trata de mensagens trocadas entre um superior e um subordinado localizado em outra área / departamento. Ou seja, abrange as comunicações diagonais, comuns em organizações mais abertas, menos burocráticas e com forte peso nos programas interdepartamentais. (Cavalcante 2008, p. 42 apud Rego 2000, p. 41).

O fluxo diagonal é aquele que ocorre entre os diferentes setores, independente de hierarquia, as pessoas interagem mais, o que permite o fluxo de comunicações que se dá em todas as direções, sem a distinção de níveis hierárquicos.

2.6. IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO

Conforme Houaiss (2001 apud Menan 2010), a Comunicação Interna é “aquela que se exerce entre a Instituição e o seu público interno e é diferente também da Comunicação Administrativa, conjunto dos meios e procedimentos utilizados em uma Organização para transmissão de informações, ordens, solicitações, orientações, etc”.

É por meio da comunicação interna que todos os processos dentro da organização interagem entre si. O primeiro passo para a realização das tarefas em uma empresa é a comunicação. Através dela o gestor transmite as instruções que serão necessárias ao desenvolvimento da tarefa. Além dessa troca de informações

entre o gestor e funcionário, quando irá se realizar determinada atividade, a comunicação também será utilizada, seja ela utilizada em atendimento ao público, seja ela utilizada para o funcionário tirar dúvidas com o gestor ou outro colega.

De acordo com as palavras de Rosa (2009, p. 147):

A comunicação interna são as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. Ela é responsável por fazer circular as informações, o conhecimento, de forma vertical, ou seja, da direção para os níveis subordinados; e de forma horizontal, entre os empregados de mesmo nível de subordinação.

A comunicação interna é elemento essencial para o desenvolvimento eficaz das ações na organização, auxiliando no desenvolvimento harmonioso das tarefas executadas pelos colaboradores da organização. Conforme Rosa (2009, p. 146 apud Miranda 1999, p. 1):

A eficácia da comunicação “se deve a ideia de que a comunicação interpessoal necessita ser convincente, eficiente, objetiva, positiva, afirmativa, deve atingir o objetivo e o público alvo”. Interpolando uma posição mais completa, Montana e Charnov (2000, p. 285) afirmam que a comunicação eficaz “é absolutamente essencial para o sucesso gerencial e organizacional”, pois se o líder não conseguir se comunicar com seus subordinados, as funções de liderança terão pouco sucesso. Em boa parte do tempo que passam na empresa, os gerentes administram – recebem, emitem, processam e trocam – variadas informações, afinal, comunicação é um processo de transição/intercâmbio de informações.

A ferramenta de comunicação interna além de proporciona um melhor relacionamento entre os diversos atores da organização também é utilizada como forma de identificar possíveis problemas na empresa. Em várias situações o problema pode ser gerado pela má comunicação, ou seja, muitas vezes a mensagem não foi transmitida de forma correta comprometendo assim o conteúdo da informação.

Para Casagrande (2010, p. 33 apud Melo, 2006) A comunicação interna é uma via de mão dupla, portanto, além de saber comunicar é importante saber ouvir. Os

cinco “C s” de uma comunicação interna eficaz são: consciente, contínua, clara, curta e completa.

Conforme Casagrande (2010, p.33 apud Cenerini, 2009), afirma que além da comunicação interna comunicar os acontecimentos e notícias para os funcionários da empresa, ela tem como objetivo de “firmar uma imagem positiva da empresa para seus colaboradores”, contribuindo para o desenvolvimento e para um clima positivo, favorável para o cumprimento das metas e objetivos da empresa.

A comunicação é vista ainda como um processo que busca tanto o alcance de objetivos dos colaboradores como também da organização. A partir do momento que o colaborador passa a ter maiores informações sobre o negócio da empresa, sente-se mais motivado e assim melhoram seu desempenho no processo de produção. Segundo Casagrande (2009, p. 35 apud Leite, 2006):

A comunicação interna se torna importante para uma organização porque atualmente os funcionários são parceiros da organização, quanto mais informados estiverem, mais envolvidos e comprometidos com a organização estarão, ampliando sua visão para a missão da organização, dando-lhe mais conhecimento dos processos de suas tarefas. As ações geradas na organização precisam fazer sentido para os funcionários, o que o seu trabalho representa para a organização no todo, qual a importância de suas tarefas realizadas, isso na maioria das vezes será encontrado no processo de comunicação interna.

Para Menan (apud Drucker, 1964), “administração e comunicação interna são atividades interligadas. É a comunicação que possibilita à administração tornar comuns a missão, os valores, os objetivos e as metas da empresa”.

Dessa forma é a comunicação interna que favorece as relações na organização, tornando eficaz as mensagens e informações que visam motivar, esclarecer, comunicar, desenvolver e integrar os diversos atores dentro desta.

3. METODOLOGIA

A metodologia de trabalhos acadêmicos trata-se de uma disciplina que consiste em estudar, compreender e avaliar vários métodos que possibilitem a realização de uma pesquisa acadêmica, através da coleta de dados e seu posterior processamento.

A pesquisa busca investigar, fazer indagações sobre determinado conteúdo ou situação, utilizando procedimentos que permitam solucionar tal situação. De acordo com Prodanov e Freitas (p. 45, 2013) “pesquisa é, portanto, um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, as quais têm por base procedimentos racionais e sistemáticos. A pesquisa é realizada quando temos um problema e não temos informações para solucioná-lo”.

Com base no exposto o presente trabalho buscou identificar quais os pontos fortes e as fragilidades encontradas no processo de comunicação interna da recepção da UECE/FAFIDAM.

3.1. AMBIENTE DA PESQUISA

O presente trabalho teve início com a escolha de uma organização pública a qual fosse permitida a realização do trabalho de pesquisa de conclusão do Curso de Bacharelado em Administração Pública.

A organização escolhida trata-se da Faculdade de Filosofia Dom Aureliano Matos- FAFIDAM, organização pública vinculada à Universidade Estadual do Ceará, localizada na região do Vale do Jaguaribe. O setor escolhido a ser analisado foi a recepção, já que é um local que atende a bastantes pessoas e que a comunicação necessita ser fluente e eficiente neste local, para que o serviço ocorra da melhor forma.

3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

3.2.1 *Quanto aos objetivos*

Para elaboração do trabalho em questão foi utilizada a pesquisa exploratória que visa o estabelecimento de métodos e técnicas para explorar determinado conteúdo ou problema. De acordo com Gil (2007, apud Cordova, p. 35) este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que

tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão.

3.2.2 Quanto aos procedimentos

O tipo de pesquisa utilizada quanto aos procedimentos foi a pesquisa de campo, já que primeiramente foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, o estudo das técnicas empregadas e a coleta de dados em campo. Segundo Fonseca (2002) a pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) e a pesquisa bibliográfica que é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites.

A ferramenta de coleta aplicado um questionário contendo 16 perguntas entre abertas e fechadas, com 5 funcionários do setor, a qual possibilitará identificar se há pontos de interferência no processo de comunicação, que estejam afetando o bom funcionamento do trabalho.

3.2.3 Quanto à abordagem do problema

Com o apoio da pesquisa qualitativa buscou-se obter as informações necessárias para identificação do possível problema e suas respectivas causas. De acordo com Everaldo, et al. (2006, p.5) a investigação com a metodologia qualitativa expõe a crença de que o estudo do processo de aprendizagem envolve categorias tais como valores, ideologias, idéias, padrões de ação, que não podem ser mensuradas ou demonstradas com fórmulas numéricas ou dados estatísticos.

Realizar-se-á ainda a leitura de artigos relacionados ao assunto para dar um maior embasamento teórico. Os conteúdos pesquisados serão estudados e colocados de maneira compreensível no relatório. Utilizar-se-á ainda equipamentos como computador, folhas entre outros para que o trabalho fosse realizado.

4. RESULTADOS DA PESQUISA

A coleta de dados foi realizada com servidores da recepção da FAFIDAM/UECE, onde foram entrevistados 5 funcionários que fazem parte do setor. De acordo com os dados obtidos foi possível obter as informações que serão apresentadas a seguir.

A primeira pergunta foi referente ao sexo dos funcionários, se era masculino ou feminino.

Tabela 01: Sexo dos funcionários

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Masculino	5	100%
Feminino	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados obtidos através da pesquisadora

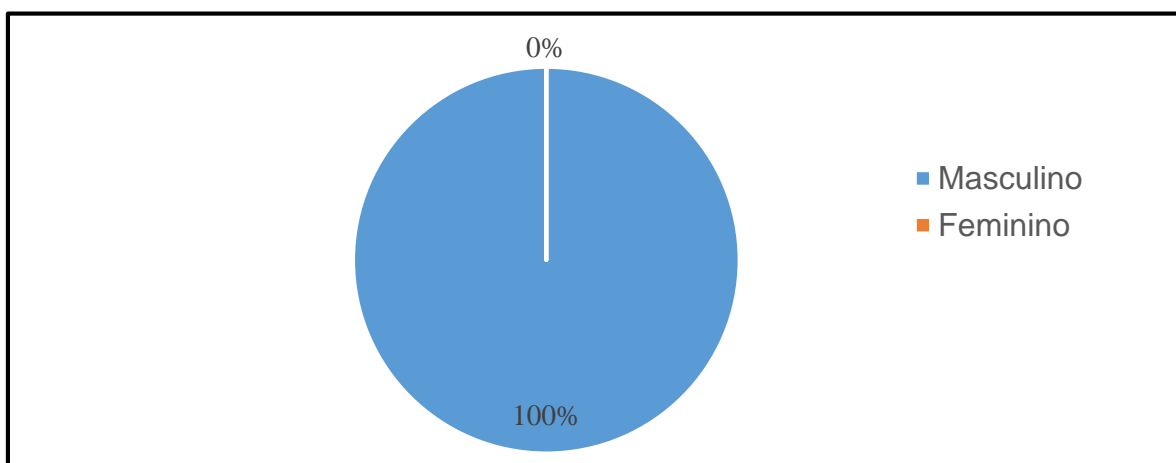


Gráfico 01: Sexo dos funcionários

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Em relação a idade dos entrevistados, foi possível descobrir o seguinte resultado:

Tabela 02: Idade

IDADE	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
18 a 29 anos	0	0%
30 a 39 anos	1	20%
40 a 49 anos	0	0%
Acima de 50 anos	4	80%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Através dos dados apresentados pode-se perceber que a maioria dos entrevistados (80%) encontra-se com idade acima dos 50 anos e apenas 1 funcionário (20%) possui idade entre 30 e 39 anos.

A terceira pergunta foi referente a escolaridade dos servidores, sendo possível obter os seguintes dados:

Tabela 03: Nível de escolaridade

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Ensino Fundamental Completo	1	20%
Ensino Fundamental incompleto	0	0%
Ensino médio completo	1	20%
Ensino médio incompleto	0	0%
Ensino téc. profissionalizante completo	0	0%
Ensino téc. profissionalizante incompleto	0	0%
Ensino superior completo	2	40%
Ensino Superior incompleto	1	20%
Pós-graduado	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

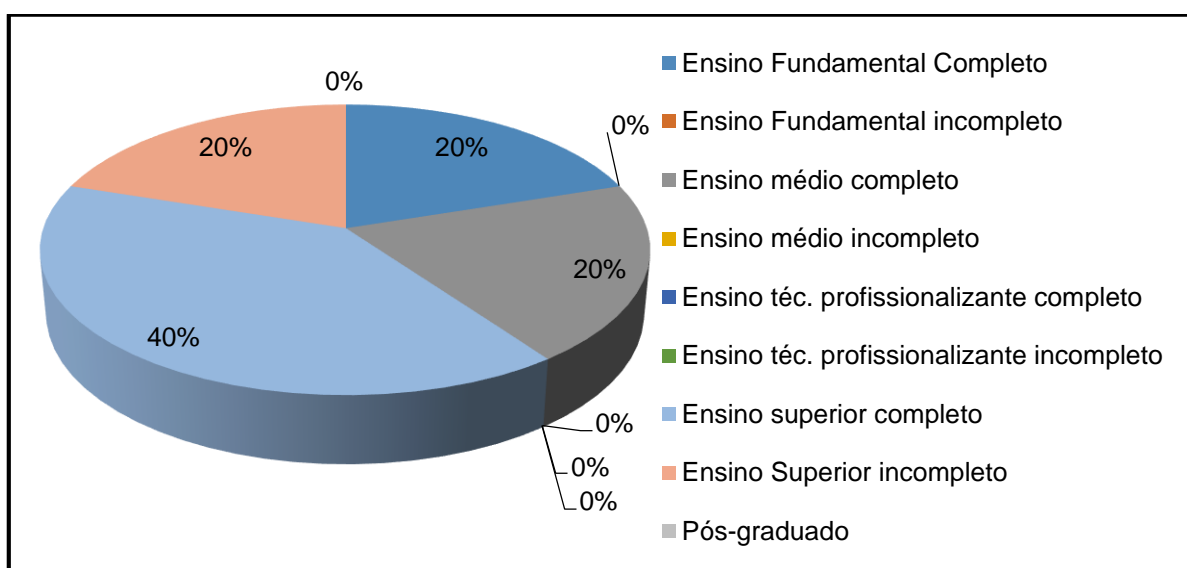


Gráfico 03: Nível de escolaridade

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Através dos dados coletados percebeu-se que 20% dos entrevistados possuíam ensino fundamental completo, 20% ensino médio completo, 20% ensino superior incompleto e 40% ensino superior completo.

A quarta pergunta foi referente a qual setor os funcionários trabalhavam, se era o setor de ensino ou administrativo.

Tabela 04: Setor que ocupa na organização

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Ensino	0	0%
Administrativo	5	100%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

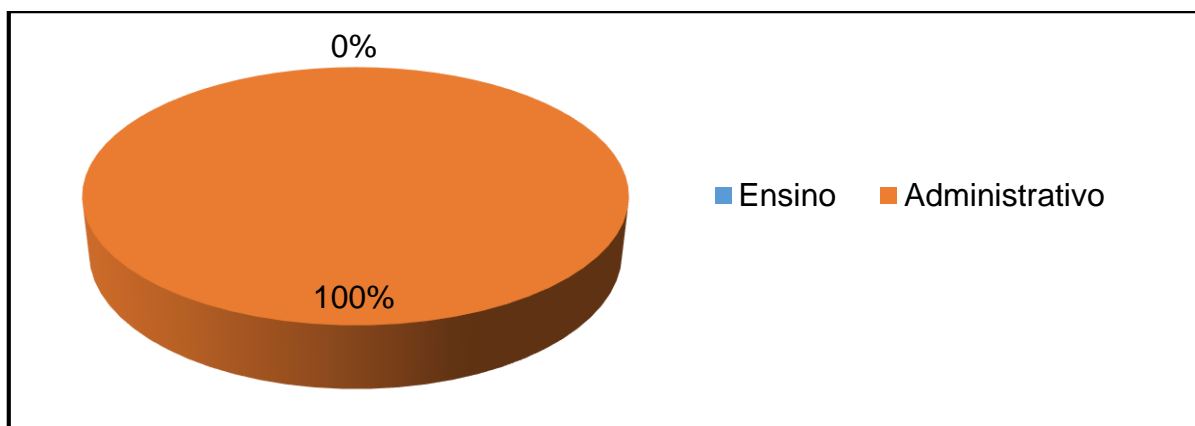


Gráfico 04: Setor que ocupa na organização

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

De acordo com o gráfico percebe-se que 100% dos entrevistados ocupam o setor administrativo, já que a pesquisa deu-se principalmente no setor de recepção, colaborando assim com o resultado apresentado.

A quinta pergunta foi referente ao relacionamento entre os colaboradores da organização, como eles consideram esse relacionamento.

Tabela 05: Relacionamento entre os funcionários dos setor de recepção

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Ótimo	1	20%
Bom	4	80%
Regular	0	0%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%

TOTAL	5	100%
--------------	----------	-------------

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

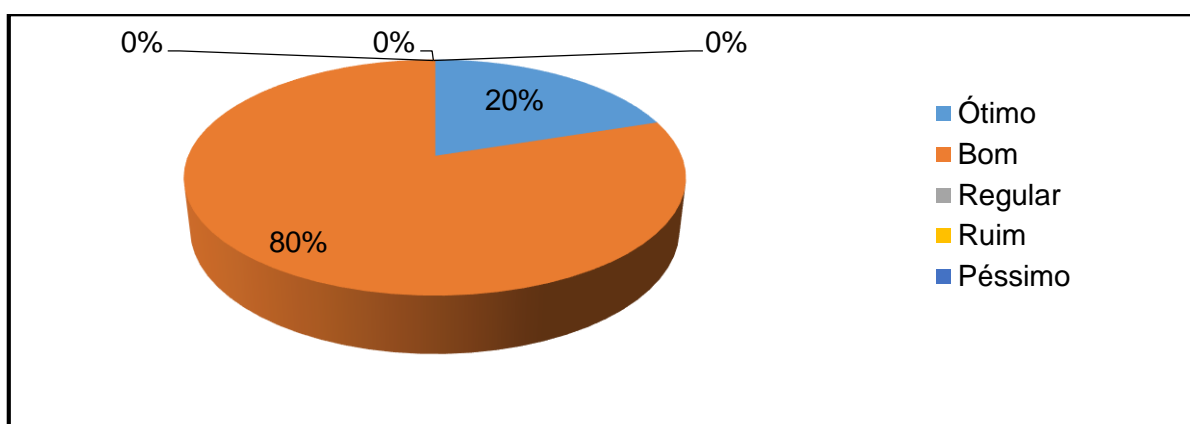


Gráfico 05: Relacionamento entre os funcionários dos setor de recepção

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

De acordo com os entrevistados 80% responderam que consideram o relacionamento entre os colaboradores bom e 20% considera ótimo.

A sexta pergunta referiu-se a quais meios de comunicação os funcionários utilizavam na empresa.

Tabela 06: Meios de comunicação utilizados na empresa

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Reuniões mensais	1	20%
Telefone	3	60%
Mural	1	20%
Intranet	0	0%
Jornais/revistas	0	0%
Outros. Quais?	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

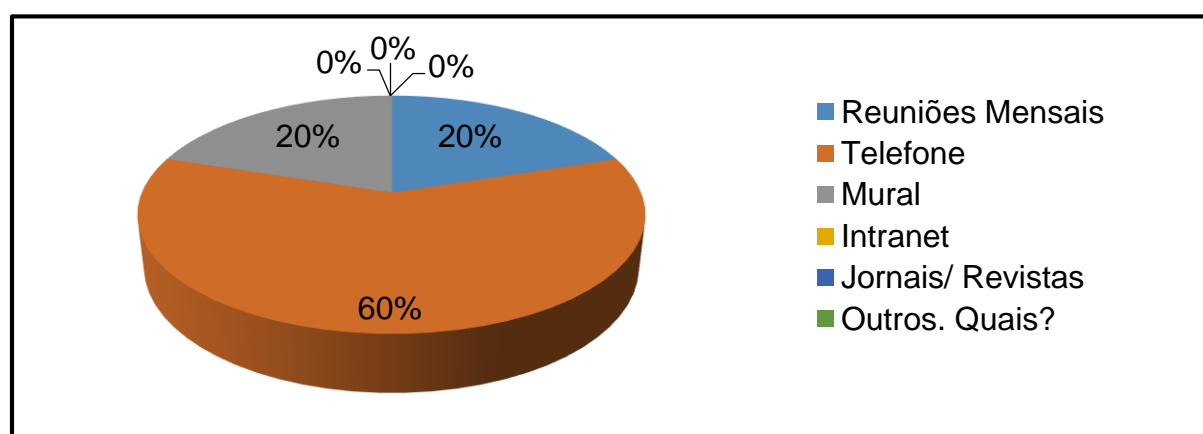


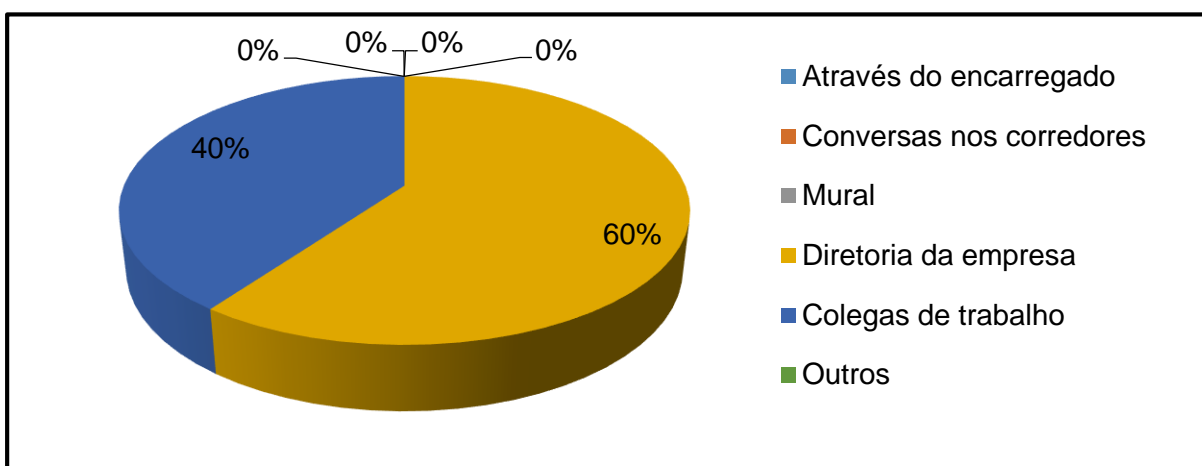
Gráfico 06: Meios de comunicação utilizados na empresa**Fonte:** Dados elaborados pela pesquisadora

Percebeu-se que 20% dos funcionários utilizam reuniões mensais para se comunicar, 20% utilizam murais e 60% telefone, incluindo nesses 60% além do telefone, o mural.

A sétima pergunta foi a respeito de onde os funcionários encontram as informações que desejam saber.

Tabela 07: Locais onde as informações são encontradas na empresa

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Através do encarregado	0	0%
Conversas nos corredores	0	0%
Mural	0	0%
Diretoria da empresa	3	60%
Colegas de trabalho	2	40%
Outros	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora**Gráfico 07:** Locais onde as informações são encontradas na empresa**Fonte:** Dados elaborados pela pesquisadora

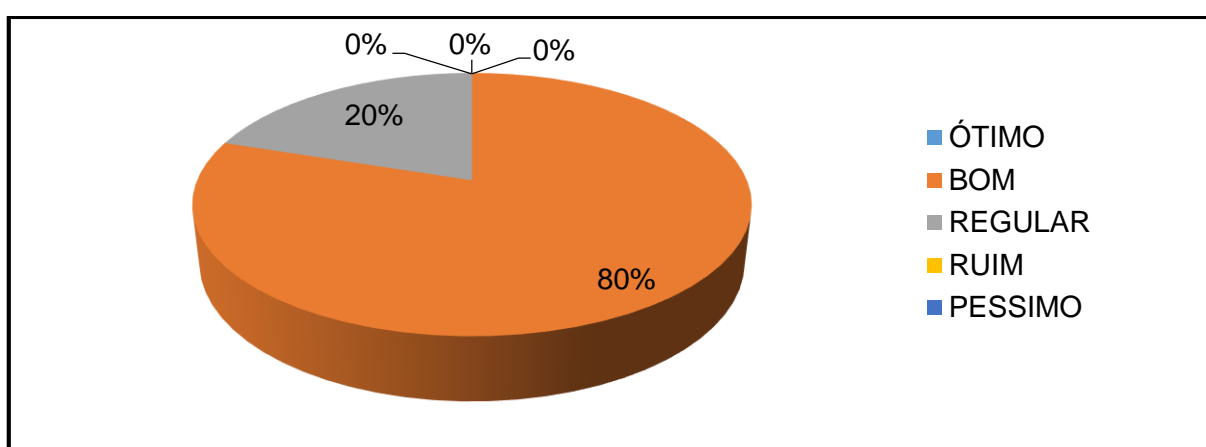
Dos entrevistados, 40% obtêm as informações através dos colegas de trabalho, e 60% através da diretoria juntamente com mural e colegas de trabalho.

No que diz respeito a oitava questão, foi questionado como é considerado o nível de comunicação dos superiores em relação aos funcionários do setor de recepção da organização.

Tabela 08: Nível de comunicação dos superiores para os subordinados

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Ótimo	0	0%
Bom	4	80%
Regular	1	20%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

**Gráfico 08:** Nível de comunicação dos superiores para os subordinados

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Foi possível perceber que 20% consideram o nível de comunicação regular e 80% consideram bom.

A nona questão perguntou em relação ao nível de comunicação dos colaboradores com os superiores, como se dava essa comunicação e foi possível obter as seguintes informações:

Tabela 09: Nível de comunicação dos subordinados para os superiores

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Ótimo	0	0%
Bom	1	80%
Regular	4	20%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

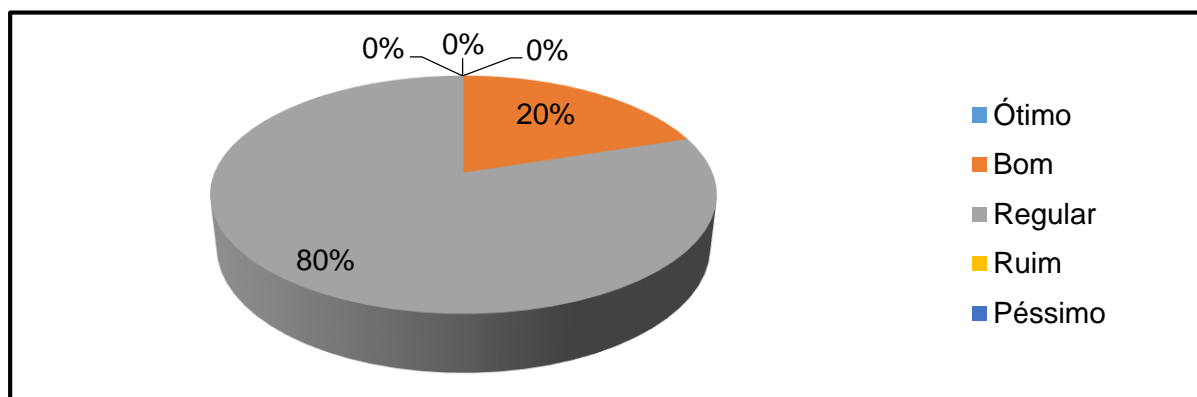


Gráfico 09: Nível de comunicação dos subordinados para os superiores

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Dos entrevistados 40% consideram o nível de comunicação bom e 60% considera regular.

A décima questão questionou o que os funcionários achavam da comunicação interna da organização.

Tabela 10: Opinião dos funcionários a respeito da comunicação interna

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Ótimo	0	0%
Bom	2	40%
Regular	3	60%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

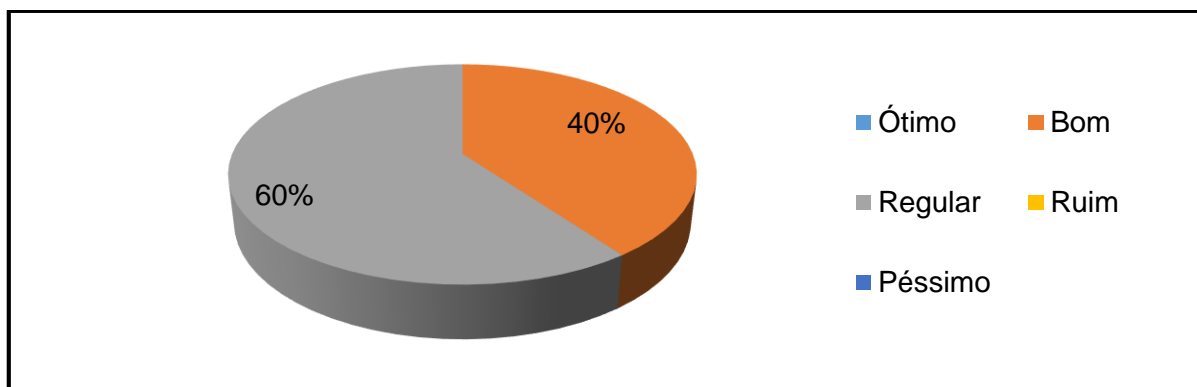


Gráfico 10: Opinião dos funcionários a respeito da comunicação interna

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Nota-se que 40% consideram a comunicação boa e 60% regular, ou seja, a maioria dos funcionários entrevistados acham a comunicação regular.

A décima primeira questão tratou do entendimento das informações repassadas dos superiores para os funcionários.

Tabela 11: Entendimento das informações que recebe

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Por completo	5	100%
Incompleto	0	0%
Parcialmente	0	0%
Difícilmente	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

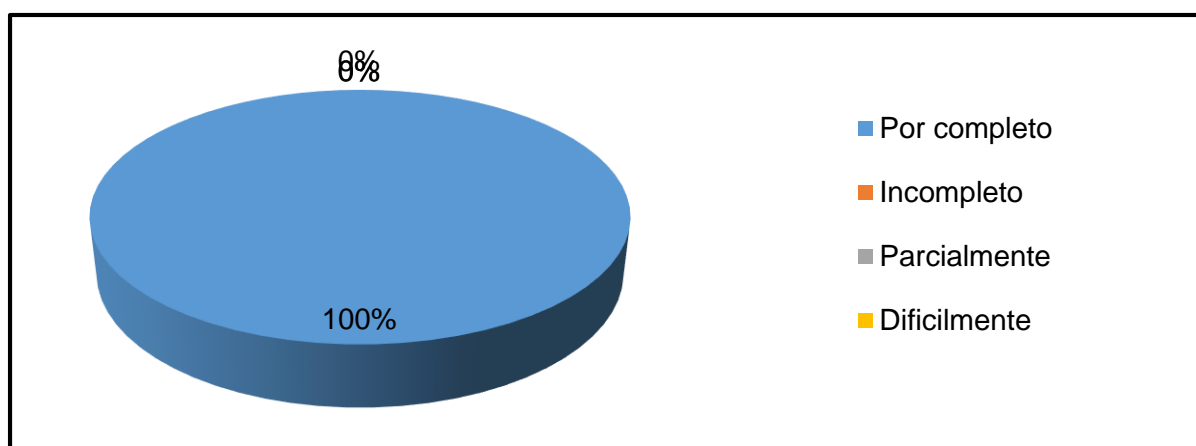


Gráfico 11: Entendimento das informações que recebe

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

De acordo com os dados 100% dos entrevistados afirmam que entendem as informações que lhe são repassadas, por seus superiores.

A décima segunda questão tratou dos meios de comunicação interna e se estes precisavam ser melhorados ou mudados.

Tabela 12: Os meios de comunicação interna precisam ser melhorados ou mudados.

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Tem que melhorar	5	100%
Tem que mudar	0	0%
Está bom assim	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

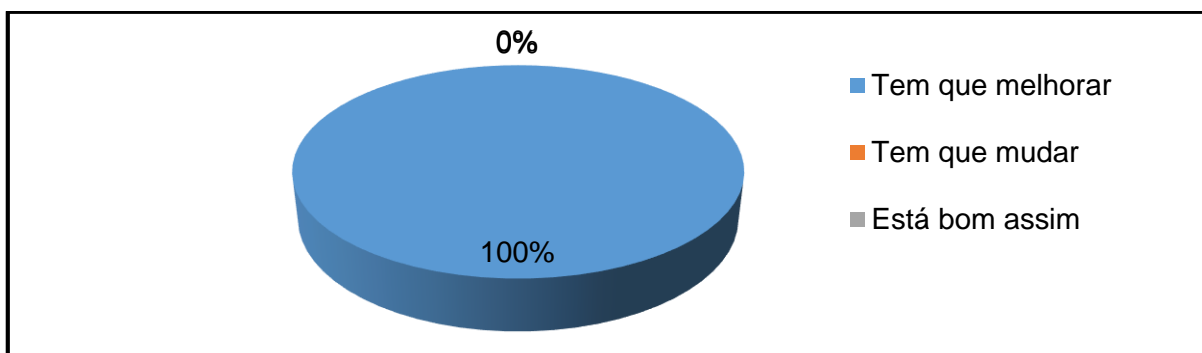


Gráfico 12: Os meios de comunicação interna precisam ser melhorados ou mudados
Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Diante do exposto percebe-se que 100% dos entrevistados acham que os meios de comunicação da organização devem ser melhorados, e alguns dos entrevistados citam ainda o porquê de tais melhoras:

“Devem ser melhorados para que o fornecimento destas seja agilizado, quando o público vier solicita-las na recepção”.

“Deve-se haver mais comunicação entre os setores da organização”.

“Deve-se haver mais integração entre os setores”.

“Deve-se melhorar porque muitas vezes as informações fornecidas são limitadas”.

A questão decima terceira tratou de relatar como se classifica a informação no setor de recepção quanto o acesso, se era de fácil acesso ou não.

Tabela 13: A distribuição da informação é de fácil ou difícil acesso?

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
De fácil acesso	1	20%
De difícil acesso	4	80%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

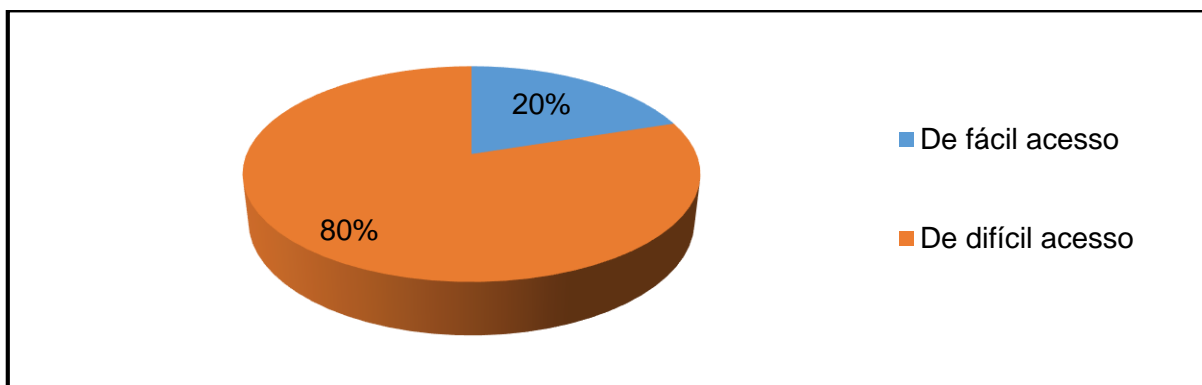


Gráfico 13: A distribuição da informação é de fácil ou difícil acesso?

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

A maior parte dos entrevistados 80% afirmam que a distribuição é de difícil acesso e apenas 20% afirmam que a distribuição é de fácil acesso.

A decima quarta questão tratou de questionar se as formas de comunicação existentes na organização eram suficientes para que o processo de comunicação ocorresse entre os setores.

Tabela 14: As meios de comunicação existentes na organização são suficientes para que o processo de comunicação ocorra entre os setores.

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Sim	0	0%
Não	1	20%
As vezes	4	80%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

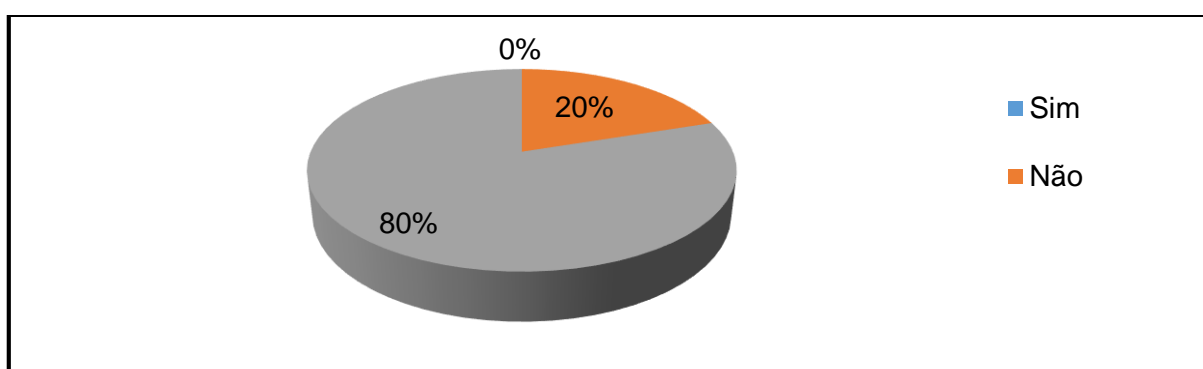


Gráfico 14: As meios de comunicação existentes na organização são suficientes para que o processo de comunicação ocorra entre os setores

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

Dos entrevistados 80% disseram que somente as vezes as formas de comunicação são suficientes e 20% afirmaram que não são suficientes.

A decima quinta questão tratou de questionar quais sugestões os funcionários dariam para melhorar a comunicação interna na empresa. Entre as sugestões apresentadas pode-se citar as seguintes:

“Deve-se haver mais participação e mais dialogo”.

“Utilização de Folders com informações gerais e específicas referente a instituição”.

“Acontecer mais reuniões entre a direção e funcionários; Melhorar o aparelhamento que faz a comunicação”.

“Deve haver mais integridade entre os setores de Coordenação, professores e direção”.

A última questão (decima sexta) questionou se os funcionários acham que o processo de comunicação interna é importante para a organização e por que eles consideram que sim ou não.

Tabela 16: A comunicação interna é importante para a organização e colaboradores?

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
Sim	5	100%
Não	0	0%
TOTAL	5	100%

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

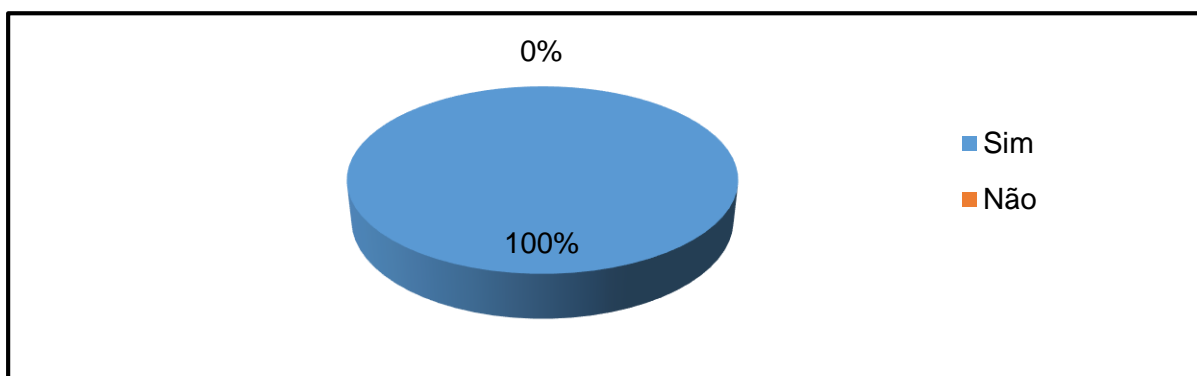


Gráfico 16: A comunicação interna é importante para a organização e colaboradores?

Fonte: Dados elaborados pela pesquisadora

A totalidade (100%) dos funcionários acreditam que sim, que o processo de comunicação interna é importante não só para ele mas para toda a organização. Os mesmos relatam ainda o porquê de tal importância:

“Sem comunicação nada funciona, é preciso da comunicação para se realizar as tarefas e interagir com as demais pessoas”

“Toda empresa para ter um bom desempenho necessita de uma boa comunicação”.

“Sem comunicação não chegamos a lugar nenhum”.

“É por meio da comunicação que as informações são transmitidas com mais precisão e eficiência”.

5. ANÁLISE DOS DADOS

Através dos dados apresentados, visando a atender aos objetivos da pesquisa que eram analisar o processo de comunicação interna no setor de recepção da FAFIDAM, identificando os principais meios de comunicação interna nesse setor, analisando quais fatores vêm interferindo na comunicação entre os funcionários da organização e apontar sugestões de melhoria do processo de comunicação avaliado, pode-se perceber que a comunicação é essencial para que se tenha um melhor desempenho tanto no trabalho em si como nas relações interpessoais da organização.

Percebeu-se ainda que a organização utiliza bastante o telefone para receber informações sobre o trabalho e repassá-las para os demais, além de conversas com os demais colegas e o mural de informações. Além disso a maioria das informações são encontradas na diretoria ou com os demais colegas, não sendo difícil de acessar pois o relacionamento entre os funcionários e este setor é considerado um relacionamento bom, auxiliando assim na comunicação. De acordo com Duran (2016, p.) para que o processo de comunicação seja eficaz, três características devem ser observadas, entre elas a de que a comunicação envolve pessoas, portanto compreender a comunicação implica tentar entender como as pessoas relacionam entre si; a comunicação envolve significados compartilhados, o que sugere que as pessoas concordem quanto a definição dos termos que estão utilizando e a comunicação é simbólica, ou seja, gestos, números, sons, letras, palavras apenas podem representar ou sugerir as ideias que eles pretendem entender.

De acordo com todos os funcionários as informações que são recebidas são totalmente compreendidas não havendo dificuldades na sua interpretação, sendo este fator de grande importância pois segundo Duran (2016, p.321) para que haja comunicação é necessário que o destinatário a receba e compreenda a mensagem.

Para os funcionários os meios de comunicação existentes na organização precisam ser melhorados. De acordo com Robbins (2002, p. 287) apud Duran (2016, p. 323) quanto mais próximo, pessoal e informal, maior a riqueza do canal, pois é possível perceber os detalhes da comunicação, compreender as mensagens não - verbais etc. Quanto mais formal, mais seca a comunicação, mais pobre o canal. Além disso, eles consideram que as formas de comunicação não são suficientes para uma comunicação eficaz entre os setores.

Os funcionários mencionaram que para eles a comunicação precisava melhorar, relatando algumas sugestões tais como: “ *haver mais participação e mais diálogo entre os servidores do setor e diretoria; Utilização de Folders com informações gerais e específicas referente a instituição; Acontecer mais reuniões entre a direção e funcionários; Melhorar o aparelhamento que faz a comunicação e haver mais integridade entre os setores de Coordenação, professores e direção*”.

Diante disso alguns autores apontam algumas sugestões como forma de melhoria da comunicação organizacional. Segundo Chung e Megginson (1981) apud Duran (2006) tais com:

1. Usar idioma apropriado: palavras, gestos e símbolos devem ser apropriados ao nível de compreensão do receptor.
2. Comunicar-se com ênfase prática: suposições e atitudes do receptor devem ser entendidas pelo comunicador.
3. Encorajar a retroalimentação (feedback): comunicações de duplo sentido e atitudes do receptor (mão dupla) podem melhorar o processo de comunicação. Pela retroalimentação é possível saber se uma mensagem foi recebida com precisão.
4. Desenvolver clima de confiança: a comunicação melhora se os participantes têm uma relação confiante. Obter e manter a confiança dos outros exige um esforço ininterrupto e vontade de diálogo aberto e franco.
5. Usar a mídia apropriada: nem todas as formas de comunicação organizacional são igualmente apropriadas para todos os propósitos. Em geral, a forma de comunicação deveria acompanhar a situação ambiental. Comunicação oral é melhor para discutir problema de empregado, como atraso e baixo desempenho. Comunicação escrita é melhor para assuntos que requerem ação futura, mas é lenta para assuntos que pedem ações rápidas e muito impessoal para discutir problemas com empregados. Uma combinação de oral e escrita é interessante para transmitir informações que requerem ações rápidas, direção em um trabalho específico e mudanças processuais.
6. Encorajar e escutar melhor: o hábito de escutar também pode ser melhorado, escutando o significado total da mensagem do remetente e oferecendo retroalimentação responsiva (active listening) sobre o grau de compreensão do ouvinte.
7. Arranjos espaciais: assegura esforços de comunicação formal estejam em harmonia com a estratégia organizacional.

Tais sugestões se colocadas em prática melhoram significativamente o processo de comunicação. É importante ainda que haja o feedback para o sucesso na transmissão da mensagem.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após os resultados e análise da pesquisa foi possível perceber que o processo de comunicação deve ser um elemento levado em consideração pelas organizações tanto públicas como privadas. A comunicação é um fator que está relacionado com a maioria das ações praticadas pelos atores da organização, seja ela verbal ou não verbal. A mesma é essencial para fazer a organização funcionar pois está presente nas relações sociais do dia-a-dia.

O processo de comunicação é composto por vários elementos como emissor, codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor além de ser fundamental a presença do feedback para assegurar que a mensagem foi recebida e interpretada corretamente. Na organização estudada percebeu-se que entre os principais meios de comunicação interna utilizados no setor recepção estavam o telefone, mural e reuniões.

Apesar da informação ser compreendida pelos funcionários quando recebidas, são encontrados alguns problemas que segundo os funcionários precisam de ações que melhorem o processo de comunicação. Dentre os fatores que vêm interferindo na comunicação entre os funcionários da organização pode-se notar que há um atraso no fornecimento das informações que são fornecidas ao público; deve-se haver mais comunicação e integração entre os setores da organização e que deve-se melhorar a comunicação porque muitas vezes as informações que são fornecidas são limitadas”.

A organização vê a importância da comunicação e mostra sugestões para melhoria, desde a utilização de um meio adequado de comunicação até uma maior integração entre os setores para que a comunicação seja fornecida a todos e em tempo hábil. Poderia se pensar ainda na instalação de uma rede de Intranet. A Intranet consiste em uma rede que funciona apenas na organização e que possibilita algumas vantagens como:

- Interligação de unidades e departamentos, mesmo que fisicamente separados;
- Diminuição de custos com telefonia, envio de correspondências, impressão de documentos etc;
- Aumento de produtividade dos funcionários que passam a acessar informações com facilidade e imediatamente;

- Aumento de eficiência administrativa e diminuição de erros operacionais, devido ao rápido acesso as informações disponibilizadas com exatidão;

Antes de se pensar na implantação de um sistema como esse é necessário que se haja um estudo de viabilidade na empresa, se os custos são razoáveis e a organização tem recursos para implantação além de outros fatores que deverão ser levados em consideração.

A comunicação interna na organização tornou-se cada vez mais um fator decisivo nas relações sociais e para o sucesso da organização, já que a comunicação exerce funções como controlar comportamentos quando explica determinada tarefa, facilitar a motivação quando avalia a qualidade do desempenho do subordinado e orienta de como melhora-lo, fornece meios de expressão emocional, pois ela é o mecanismo pelo qual as pessoas se expressam e facilita a tomada de decisão pois proporciona informações que pessoas e grupos precisam para tomar decisão além também de transmitir valores culturais.

Além do que foi exposto é necessário ainda que outros estudos sejam realizados com demais setores da organização para perceber a visão dos demais atores, e se os mesmos também tem a mesma percepção de importância da comunicação igualmente aos outros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Alcione Maria. **A comunicação formal interna e mudanças empresariais: Um Estudo de caso da Jucepe (Junta Comercial Do Estado de Pernambuco)**. Recife 2011. Faculdade São Miguel Curso de Administração.

DINIZ, Amanda Quinalha. SANTANA, Darcilene Tavares. RODRIGUES, Mayara Cassula. **Comunicação organizacional**. 2º Congresso de Pesquisa Científica: Inovação, Ética e Sustentabilidade.

SANTOS, Patrícia Pereira. BAUMHARDT, Jorge Alberto. **Análise da Comunicação interna em uma rede de varejo de combustíveis**. 2011.

ROSA, Aparecida Silvério. LANDIM, Daniela de Castro Brito. **Comunicação: A ferramenta do profissional**. Revista do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisa e Extensão do UNIPAM (ISSN 1806-6399). Patos de Minas: UNIPAM, 2009.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti. **A influência da comunicação informal num sistema de informação**. XIII SIMPEP. Bauru, SP, Brasil, 2006.

RIBEIRO, Anely. GUIMARÃES, Marcelo Hagebock. **A linguagem verbal e não verbal: influência da corporalidade no processo de comunicação organizacional**. Congresso GT ABRAPCORP 4 – Estudos do Discurso, da Imagem e da Identidade organizacionais do III ABRAPCORP. São Paulo. 2009.

GOIS, Aline Katia. NOGUEIRA, Maria Francisca M. VIEIRA, Nadia Vitorino. **A Linguagem do corpo e a Comunicação nas Organizações**. Revista Anagrama: Revista Científica Interdisciplinar da Graduação. Ano 4 - Edição 4. São Paulo. 2011.

MILANI, Nilton Cesar. MOSQUIN, Estevão Silvio. MICHEL, Murillo. **Uma Breve Análise Sobre os Conceitos de Organização e Cultura Organizacional**. Revista Científica Eletrônica De Administração – ISSN: 1676-6822. Garça/SP. 2008.

SILVA, Glauce Corcioli. LO GIUDECE, Rafael Furlan. **Comunicação Organizacional e seus Processos: Um Estudo de Caso da Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista.** 2012.

BARROS, Daiane Monique Lima. MATOS, Nailton Santos. **A Importância da Comunicação Organizacional Interna e dos Feedbacks Gerenciais.** 2014.

CAVALCANTE, Shirley Maria. **Gestão da Comunicação Organizacional: Conhecendo Aas Ferramentas e suas Aplicabilidades.** Curso de Especialização em Gestão Empresarial e de Pessoas. João Pessoa. 2008.

CASAGRANDE, Elaine Bez Birolo. **Análise do Processo de Comunicação Interna em uma Empresa do Ramo Alimentício na Cidade de Jacinto Machado – Sc.** Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. CRICIÚMA. 2010.

Disponível em: <http://www.jrmcoaching.com.br/blog/comunicacao-verbal-e-nao-verbal/>. Acessado 02 de setembro de 2016.

Disponível em: <https://ovigilante.wordpress.com/2010/04/14/fluxos-de-comunicacao-na-empresa/>. Acessado 5 de setembro de 2016.

Disponível em: <http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Comunica%C3%A7%C3%A3o/48467034.html>. Acessado em 167 de setembro de 2016.

ANEXOS



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA

Pró-Reitoria de Graduação - Coordenação de Ensino de Graduação

DEAAD – Diretoria de Educação Aberta e a Distância

Curso: Bacharelado em Administração Pública

Docente: Alexandre Oliveira Lima

Alunos: Kaline Bruna de Freitas Reges e Romário Moura

Semestre: S VIII

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FÚNCIONÁRIOS DO SETOR DE RECEPÇÃO DA UECE/FAFIDAM.

1) Sexo

Masculino

Feminino

2) Idade

18 a 29 anos

30 a 39 anos

40 a 49 anos

Acima de 50 anos

3) Escolaridade

Ensino Fundamental completo

Ensino Fundamental incompleto

Ensino Médio completo

Ensino Médio incompleto

Ensino Técnico Profissionalizante Completo

Ensino Técnico Profissionalizante incompleto

Ensino Superior completo

Ensino Superior incompleto

pós graduado

4) Qual o setor em que você trabalha?

Ensino

Administrativo

5) Como você considera o relacionamento entre os colaboradores da empresa?

Ótimo

Bom

Regular

Ruim

Péssimo

6) Quais os meios de comunicação da empresa que você utiliza?

- Reuniões mensais
- Telefone
- Mural
- Intranet
- Jornais/revistas
- Outros. Quais? _____

7) Onde você encontra as informações que deseja saber sobre a empresa?

- Através do encarregado
- Conversas nos corredores
- Mural
- Diretoria da empresa
- Colegas de trabalho
- Outros. Quais? _____

8) Como é o nível de comunicação dos superiores para os colaboradores?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

9) Como é o nível de comunicação dos colaboradores com os superiores?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

10) O que você acha da comunicação interna de sua empresa?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

11) Você entende as informações que recebe de seus superiores?

- Por completo
- Incompleta
- Parcialmente
- Dificilmente

12) Você acha que os meios de comunicação interna da empresa precisam ser melhorados ou mudados? E por quê?

- Tem que melhorar
 - Tem que mudar
 - Está bom assim
-
-
-

13) Como você classifica a distribuição de informações na empresa?

- De fácil acesso
- De difícil acesso

14) Os meios de comunicação existentes na empresa são suficientes para o processo de comunicação entre os setores?

- Sim
- Não
- As vezes

15) O que você sugere para melhorar a comunicação interna da empresa?

16) Você considera a comunicação importante para a empresa e para os colaboradores? Por que?

- Sim
- Não
