



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Comunicação Organizacional no ambiente escolar

Vinicius Correa de Souza
adm2.2011.2015@gmail.com
Zumbi dos Palmares

Michele Maria Ferreira da Silva
michelerick28@gmail.com
Zumbi dos Palmares

Antonio Carlos Estender
estender@uol.com.br
Zumbi dos Palmares

Marcio de Cassio Juliano
prof.mcj@hotmail.com
Zumbi dos Palmares

Resumo: Com a globalização e a alta competitividade entre as empresas é necessário criar um diferencial que a destaque. A comunicação organizacional é um importante aliado das empresas para alavancar o compromisso de seus funcionários com os objetivos da empresa visando eliminar os ruídos dentro da empresa por meio dos canais de comunicação. Portanto pretende se evidenciar os resultados de maneira a apresentar como a eficácia na comunicação é importante e impacta diretamente nos resultados da organização. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e qualitativa e os resultados indicaram que os ruídos ocorrem por conta uso inadequado dos canais existentes na instituição e como seria a forma mais adequada de usa-lo.

Palavras Chave: comunicação - processos - canais - comunicação -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. Introdução

Diversos trabalhos analisam o tema comunicação organizacionais em seus diferentes níveis de entendimento e aplicação ao contexto organizacional. Pode-se encontrar na literatura definições para comunicação organizacional e barreiras na comunicação, o que demanda a construção de um modelo teórico que explicita como esses diferentes conceitos se articulam e pode contribuir para o entendimento de propostas de desenvolvimento organizacional.

Na literatura acadêmica sobre comunicação organizacional no ambiente escolar relacionados com o setor gestão de pessoas (capital humano) existem poucos estudos sobre o tema (BURGESS et al, 2005). Nos trabalhos identificados na literatura do Brasil foi comportamento organizacional do autor Stephen P. Robbins (2011) que mais vezes aparece na literatura. Em seu estudo, cujo tema era comportamento organizacional teoria e prática no contexto brasileiro, foi realizada uma pesquisa qualitativa para a identificação de como a comunicação é realizada dentro do contexto escolar e visa localizar quais pontos que ocorrem ruídos.

Supondo-se que os ruídos de comunicação existem e interferem no processo de comunicação, é de suma importância estudar a sua influência, procurando responder a seguinte pergunta: Como a transmissão de informações nas organizações pode ser influenciada pelos ruídos na comunicação organizacional?

O objetivo deste trabalho foi analisar a transmissão de informações nas organizações, visando verificar como os ruídos podem influenciar a comunicação, verificando a percepção dos liderados e qual seria a melhor forma de comunicação deles (liderados) com seus líderes. Qual seria o melhor meio para ser publicada a comunicação interna. Diagnosticar em qual momento da comunicação acontece os ruídos. Dessa forma, foi possível fazer uma associação entre a comunicação desta empresa e o comprometimento de seus funcionários.

Ferreira (2004) Comunicar quer dizer associar, estabelecer comunicação entre; ligar, unir, compartilhar, tornar comum. Informar não é o principal objetivo da comunicação e sim integrar os seus funcionários com as ações da empresa, suas lideranças crenças fazendo os seus funcionários se sentir parte do todo e valorizados.

O estudo está estruturado em, além dessa introdução. Na primeira sessão é discutida a questão da comunicação organizacional. A seguir é detalhado os aspectos metodológicos utilizados na confecção desse artigo, Na terceira sessão foi escolhido como estudo de caso do colégio Governador André Franco Montoro. Na quarta sessão são apresentados as análises dos dados obtidos com a pesquisa. Na quinta sessão são expostos os resultados empíricos, a conclusão e algumas sugestões para futuras pesquisas na área. Através dessa análise espera-se que seja possível verificar as vantagens em adotar tais práticas.

2. Referencial Teórico

2.1. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A palavra comunicação vem do latim “*communicare*” que significa partilhar, tornar comum (citação e referência do dicionário consultado). A comunicação foi fundamental para o desenvolvimento humano é imprescindível para a sobrevivência e desenvolvimento das empresas em um mercado cada vez mais predador para THAYER (1972 p.120) “É a comunicação que ocorre dentro da organização e a comunicação entre ela e seu meio ambiente que definem e determinam as condições de sua existência e a direção do seu movimento”.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



A comunicação dentro da empresa ganha uma nova função, a informação por si só não é mais suficiente, a comunicação ganha função de elemento sinérgico na organização dessa forma estimula seus funcionários a agirem, interagirem e se organizarem para evitar possíveis conflitos entre as diferenças de objetivos. Segundo DRUCKER (1964 p.60), “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”.

Para Clemen (2005 p.15) quando o assunto é Comunicação Interna, “estamos falando de pessoas e como elas interagem com as ferramentas de comunicação. É preciso avaliar se quem emite mensagens em nome da empresa está preparado para tal tarefa”. São dos líderes as responsabilidades de serem gestores de informação dentro da empresa e garantir que todos caminhem sinérgicamente para o mesmo objetivo utilizando corretamente de todos os meios disponíveis na organização.

Para Baldissera (2000 p.45) enfatiza, como uma “compreensão de todo o fluxo de mensagens que constrói a rede de relações nas instituições” Sendo assim os gestores dessa empresa tem que saber quais são os meios e canais utilizados para a propagação da comunicação, tendo ciência das suas responsabilidades como um gestor de informação e como a empresa depende que esta seja feita de forma eficiente e coerente para que todos possam seguir na direção esperada.

Matos (2006, p 93) afirmam que “a estratégia da comunicação interna concretiza-se quando o ser humano encontra, em si mesmo, as respostas para os dilemas que o atormentam e o impedem de evoluir”. Sendo assim uma comunicação eficiente não é só de responsabilidades de todos os líderes da empresa a comunicação eficiente e de responsabilidade de todo funcionário independente do cargo que ocupa, pois a visão, missão, valores e objetivos de uma empresa não se restringem a ela e sim a todos os funcionários que a representa e a torna viva.

2.2. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.

A comunicação tem papel importante na organização, determinando métodos para alcançar objetivos. Afinal a empresa que possui uma boa estratégia de comunicação mostra que está sempre preocupada com seus negócios. Nesse subitem o processo de comunicação será tratado em uma perspectiva de ordem cronológica.

De acordo com Bowditch (2006), antes a comunicação era vista apenas como um processo de mecanismo, onde sua função era apenas transmitir uma mensagem há um destino e com sucesso, porém sabemos que hoje comunicar-se vai muito, além disso, comunicar-se já não é mais transmitir uma informação, mas sim compreender a mensagem.

Segundo Bueno (2003), a partir de 1990, a comunicação organizacional desenvolve-se de um modo que passa a ser visto como uma forte estratégia para as empresas, sendo uma peça fundamental para os negócios. Ainda segundo REBECHE (2009), foi na década de 60 que a comunicação começa a ser vista como uma prática profissional, colaborando para a empresa estabelecer canais de informações entre todas as áreas e departamentos, incluindo também clientes e fornecedores.

Para Tomasi e Medeiros (2010) por volta de 1970 a preocupação era feita na forma de se comunicar, ou seja, na objetividade e clareza do interlocutor nas mensagens, já em 1980, muda-se o cenário, tendo a preocupação na comunicação mais estratégica, que permitia fazer uma análise e calcular os impactos internos de uma organização. Portanto comunicar-se passa a ter um significado diferente, ou seja, de real entendimento, e sendo recebidas por todos da organização, independentemente de seus cargos e funções.



Para Robbins (2005) a comunicação é feita como um fluxo, sendo necessário expressar de que forma a mensagem será transmitida. Ela passa de uma fonte chamada Emissora para o Receptor. A mensagem é Codificada, ou seja, transforma-se em um símbolo, transmitido através da mídia (Canal) até o receptor que traduz a mensagem iniciada pelo emissor. A mensagem é iniciada pela Codificação, ou seja, ela é o produto codificado pelo Emissor o que falamos. O Canal é o recurso (Mídia) que utilizamos para transmitir a mensagem. O Receptor é que recebe a mensagem, porém para que ela possa compreender a mensagem, é feita uma tradução, chamada Decodificação. Para finalizar o processo de comunicação temos o *Feedback*, que verifica o sucesso na transmissão da mensagem, determinando se houve ou não compreensão da mesma.

Figura 1 – processo de comunicação



Fonte: adaptado pelo autor.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2011) a comunicação é um significado compartilhado entre outra pessoa, já a comunicação interpessoal é a comunicação feita entre duas ou mais pessoas dentro da organização. Sendo o Emissor a pessoa que envia a mensagem, o Receptor que recebe; o Sensorial é a janela que uma pessoa interage com a outra, influenciando na qualidade, decisão e clareza da comunicação. A Mensagem é o pensamento que o emissor deseja transmitir; as Palavras são pronúncias combinadas para compreensão do grupo ou indivíduo; e o *Feedback* é a resposta do receptor para o emissor passando o que vai completar a comunicação entre as partes.

2.3 BARREIRAS NA COMUNICAÇÃO.

Para que toda comunicação seja eficaz, sua maior finalidade é que haja um bom entendimento por parte de todos os receptores. Para NELSON e QUICK (2012) dentro da comunicação existem barreiras que se tornam fatores que distorcem, perturbam e interrompem um processo de comunicação bem sucedida. Elas podem ser resolvidas rapidamente ou se prolongarem com o tempo. Eles estão definidos como óbvios e não óbvios. Os óbvios são a separação física no ambiente de trabalho entre os funcionários, como por exemplo, ficar em prédios ou localidades diferentes, e os não óbvios são causados por gêneros, diversidade e linguagem diferentes. Além disso, podemos analisar a barreira que difere a conversação e o estilo entre homens e mulheres, que também atingem a comunicação dentro da organização.

Para Miller; Collela e Hitt (2007) alguns dos diversos tipos de fatores que podem interferir são a sobrecarga de informação, pressão para metas e prazos, colapso na rede de



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



comunicação, distorção de informações e o ruído. Assim, o local apropriado e o momento certo são fatores que também contribuem para facilitar o entendimento, extinguindo essas barreiras que podem afetar o objetivo da mensagem original e adequando os grupos ou indivíduos para receber a mensagem.

De acordo com Robbins (2005) a emoção, a percepção e as fontes de informação são consideradas como barreiras na comunicação. Por conta das necessidades, motivações e experiências a mensagem pode ser interpretada de outra forma, sendo de acordo com seu momento emocional (triste ou feliz, por exemplo), ou pela falta de atenção e até, muitas vezes, por conta do tema que não interessa ao indivíduo, fazendo com que ele não se concentre no assunto.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Spell, Dedalus-Usp, Sibi-Usp, Scientific Electronic Library Online (SciELO). O critério para identificar os materiais de pesquisa foi que eles contivessem em seus títulos, nas suas palavras chave ou ainda nos seus resumos, as palavras ligadas à temática, tais como: comunicação organizacional, e barreiras na comunicação. A busca dos dados foi realizada no período entre 04/05/ á 18/05 de 2015.

Os estudos exploratórios provêm informações sobre aspectos específicos dos fenômenos organizacionais, sobre os quais temos pouco conhecimento. São usados quando pouco se sabe sobre as organizações a serem estudadas. Durante a fase exploratória, foi realizada uma revisão teórica com o objetivo de aprofundar os conhecimentos no tema e desenvolver instrumentos de coleta de dados para a segunda fase pela natureza do assunto na literatura e prática na administração foi adotada uma pesquisa descritiva por meio de pesquisa bibliográfica com os objetivos descritos a fim de apresentar de modo mais eficiente o problema, foi também feito o levantamento e tratamento de dados. O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, por se entender que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões que nortearam o estudo. Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que "um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular", sobre os fenômenos observados, pois estes são estudados em um ambiente delimitado, controlado, que é específico e não será encontrado em outro lugar. Esta limitação não desaparece mesmo quando são utilizados mais que um caso como ambiente de estudo.

Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a recomendação de ações para a resolução do problema proposto e o processo deve vir do pesquisado e não do pesquisador, além de procurar a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa. A pesquisa qualitativa também parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo a medida que o estudo se desenvolve. Envolve por sua vez a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo. (GODOY, 2006). Ainda que MERRIAM (1998) estudos qualitativos interpretativos podem ser vistos como um conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de alguma forma chegar a um acordo com o significado podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. A opção pela metodologia qualitativa se faz após a definição do problema e do estabelecimento dos objetivos da pesquisa que se quer



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



realizar. MANZINI (2003) salienta que é possível um planejamento da coleta de informações por meio da elaboração de um roteiro com perguntas que atinjam os objetivos pretendidos. O roteiro serviria, então, além de coletar as informações básicas, como um meio para o pesquisador se organizar para o processo de interação com o informante. Os dados são coletados por meio de pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo, entrevistas, observações e/ou análise de documentos. Mattos (2010) enfatiza que a entrevista “em profundidade” tem sido cada vez mais utilizada na pesquisa em Administração, considerando a inadequação da metodologia quantitativa à área, uma vez que muitos dos problemas e fenômenos das relações que permeiam as organizações escapam ao pesquisador quando expresso em números e estatísticas. Em conformidade com FLORES (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista, a observação direta, o trabalho de campo, a revisão de documentos e Trabalham a partir de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos obtidos por meio do contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo, ou seja, dos entrevistados. O trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa, descritiva, cujos dados foram levantados em fontes bibliográficas, documentais e em entrevistas na cidade de São Paulo. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações, à medida que se tornam redundantes. A entrevista qualitativa pode ser utilizada para provocar a expressão e opinião do entrevistado sobre as questões emanadas do objetivo geral e dos objetivos específicos da pesquisa, buscar as conexões conceituais entre o mundo do respondente e o Referencial Teórico, além de Entender a lógica, passo a passo, de uma situação que não está clara (Easterby-Smith, 1999).

As entrevistas para esse trabalho foram realizadas de forma individual no local de trabalho, o Colégio Municipal Governador André Franco Montoro. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista semiestruturada embasada na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. Segundo FLICK (2009). Nas entrevistas semipadronizadas são reconstruídos os conteúdos da teoria subjetiva a partir de questões abertas, perguntas controladas pela teoria e direcionadas para as hipóteses e questões confrontativas. Esse tipo de entrevista caracteriza-se pela introdução de áreas de tópicos e pela formulação intencional de questões baseadas em teorias científicas sobre o tópico, reconstruindo os pontos de vista subjetivos. Na entrevista centrada no problema combinam-se narrativas com questões que visam focalizar a opinião do entrevistado em relação ao problema em torno do qual a entrevista está centrada. Portanto, o interesse está nos pontos de vistas subjetivos e a pesquisa baseia-se em um modelo do processo com o objetivo de elaborar teorias, com questões voltadas para o conhecimento sobre os fatos ou processo de socialização.

De acordo com Lakatos e Marconi (1991), a pesquisa de campo consiste na observação de fenômenos e fatos da maneira espontânea que ocorrem na coleta de dados, que requer do pesquisador habilidades e clareza quanto ao que irá coletar, e como obterá as informações que devem estar conectadas diretamente aos objetivos.

Para Quivy e Campenhoudt (1998). No método observação participante é importante ressaltar que implica um alto grau de subjetividade, uma vez que as pessoas se manifestam de acordo com sua vivência, histórico valores e aspectos culturais. Utiliza-se este tipo de pesquisa quando se quer conseguir informações e conhecimento referente a um determinado problema do qual se busca comprova-lo, ou ainda com a intenção de descobrir novos fenômenos ou relações entre eles. Para a definição dos benefícios decorrentes da implantação



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



de uma comunicação interna efetiva entre os níveis hierárquicos do colégio. Os entrevistados foram funcionários do colégio que solicitou anonimato. Um dos propósitos de utilizar as entrevistas como método de coleta de dados na pesquisa qualitativa em Administração é explorar os pontos de vista, experiências, crenças e/ou motivações dos indivíduos sobre questões específicas no campo organizacional, atendendo principalmente a finalidades exploratórias, ao abordar experiências e pontos de vistas dos atores inseridos nestes contextos.

4. Colégio Municipal governador André Franco Montoro

Inaugurada em 12/11/2002, a unidade escolar iniciou suas atividades em 06/01/2003. A Unidade localiza-se no Município de Santana de Parnaíba à Rua Zodíaco nº. 17 – A, bairro Chácara Solar III – 120.

O bairro Cento e Vinte é um bairro de população, em sua grande maioria, de baixa renda. Costuma ser chamado por alguns moradores e até mesmo visitante do bairro, de complexo escolar, pois conta com cinco unidades Municipais de Ensino: Colégio Municipal Profº Carlos Alberto de Siqueira – Ensino Fundamental I e II, Ensino Médio, Suplência do Ensino Médio; Colégio Municipal Prefeito João José de Oliveira - Ensino Fundamental I e II; Colégio Municipal André Fernandes – Ensino Fundamental I e II, e Educação Infantil; Colégio Municipal Balão Mágica – Educação infantil e Ensino Fundamental (Fase Introdutória); Colégio Municipal Bem-te-vi – crianças e jovens especiais de 8 à 18; Colégio Municipal Débora Regina dos Santos – Educação infantil; Colégio Municipal Gov. André Franco Montoro – Ensino Fundamental I e II.

O Colégio Municipal Governador André Franco Montoro, recebeu este nome por indicação do Exmo. Srº. Prefeito Srº. Silvio Roberto Cavalcante Peccioli. Seu ato legal de funcionamento deu-se no decreto de nº. 2407 - 04/12/2002. Esta Unidade ministra o Ensino Fundamental Ciclos I e II.

Atualmente, temos: (02) 1º anos, (02) 2ºs anos, (02) 3ºs anos, (02) 4ºs anos, (02) 5º anos, (02) 6ºs anos, (02) 7ºs anos, (02) 8ºs anos e (02) 9ºs anos. E ainda, são administradas pelo poder público com base nos dispositivos constitucionais urgentes da Lei e Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e no Estatuto da Criança e do Adolescente (CONDECA) respeitadas as normas básicas aqui estabelecidas para o regimento elaborado pelos envolvidos no processo educacional.

A direção do colégio acredita que a comunicação organizacional está sendo realizada de forma eficiente usando de diversos canais (quadro de aviso, circulares internas, e-mail e reuniões) tendo a sensibilidade de detectar o nível de compreensão dos funcionários colocando-se a disposição para sanar possíveis dúvidas, com toda atenção dada aos seus funcionários o trabalho continua a não ser realizado a contento com diversos erros que poderiam ser evitados se os funcionários prestassem a devida atenção no que está sendo passado, ou realizar o seu serviço com mais empenho já que a direção acredita que o fato de ter estabilidade no emprego gera a falta de empenho de seus funcionários.

5 - Resultados e discussões

Os resultados descritos a seguir foram baseados nas informações colhidas nas entrevistas, também foram colhidas informações nos sites das organizações, as informações retiradas dos sites da empresa contribuíram apenas para complementar a sua descrição. Os resultados do estudo visaram responder por que as informações nas organizações geram ruídos na comunicação. Os resultados apresentados a seguir buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas pelas entrevistas realizadas, bem como, os dados obtidos a partir da observação in loco na organização. As



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



informações foram trabalhadas de forma a apresentar reflexões que venham a contribuir para comunicação interna no ambiente escolar, na expectativa de contribuir para demonstrar qual o meio de comunicação mais atrativo no ambiente em questão visando eliminar ruídos.

Foram entrevistados 15 funcionários abrangendo todos os cargos do colégio, entre eles diretoria, coordenação e professores. Foram questionados como os funcionários qual a percepção dos métodos de comunicação do colégio, os canais utilizados, e se há falha, qual seria em sua visão, o melhor método a ser utilizado no colégio. A seguir segue a divisão por cargos das entrevistas realizadas:

- ✓ Direção Acadêmica – A direção acadêmica do colégio acha que a comunicação é realizada de forma clara e objetiva, que todos os funcionários se mostram prontos a ajudar diante das dúvidas que surgem, e caso não haja solução de imediato, procuram-se mostrar assertivos para solução do problema. O mesmo padrão de comunicação não é realizado com os superiores, (secretaria de educação) pois não reconhecem as reais necessidades do colégio, o que para os diretores torna o rumo incompatível como o momento, dificultando a comunicação com as demais áreas da secretaria. Os canais utilizados foram considerados adequados e suficientes tanto no âmbito interno como no externo (secretaria de educação). A direção considera assertiva a comunicação que tem com seus funcionários e entende que os ruídos ocorrem pela falta de atenção entre os mesmos, porque não prestam atenção nos canais, mostrando postura inadequada nas reuniões, pois talvez por se tratarem de funcionários públicos e possuem “estabilidade”, criam um certo triunfo e não realizam a atividade de forma correta. Quanto a comunicação externa (secretaria de educação) foi destacada pelo seu comprometimento dos gestores com os funcionários, no âmbito de estarem sempre a disposição para ouvi-los.
- ✓ Oficiais Administrativos – Os oficiais do colégio (secretaria acadêmica) acreditam que as informações também são transmitidas de forma clara e a contexto (interno), porém, quando trata-se de comunicação externa (secretaria da educação) há divergência nas informações transmitidas, como por exemplo o que é dito por um funcionário é desmentido pelo seu superior imediatamente causando desconforto e irritabilidade, o que os leva a caminhos alternativos para sanar suas dúvidas quando a comunicação é referente aos sistemas adotados pelo colégio por determinação da secretaria de educação (GDAE, PRODESP, ENSINO MAIS FACIL LOUSA DIGITAL) os problemas se repetem com um, agravante nem os oficiais e direção recebem o suporte adequado e são cobrados de formas excessiva em relação aos prazos quando ele está no fim o gestor principal aparece para dar suporte quando dá, se esse tivesse ajudado desde do início os problemas poderiam ser resolvidos com antecedência e sem ruídos. Excesso de mudanças nas diretrizes que não são comunicadas também é notado e demonstram a falta de organização. Os funcionários dos setores acham que os canais de comunicação interna e externa são suficientes. Na percepção deles os ruídos ocorrem pela divergência de informação da secretaria da educação que não demonstram segurança e clareza nas informações, quanto às informações internas consideram – se que os ruídos ocorrem pela falta de atenção dos demais funcionários. Desta forma foi até sugerido funcionários mais qualificados para este setor.
- ✓ Professores – Os professores do colégio acreditam que a comunicação interna ocorre na maioria das vezes de forma adequada quanto à falha, as circulares internas muitas vezes são transmitidas aos professores em horário de aula fazendo assim que a informação não atinja o nível de compreensão esperado. Muitos acham que não há apoio suficiente para realizar determinadas atividades (como por exemplo, materiais pedagógicos), e também acredita que a opinião dos professores não é levada em consideração nas diretrizes dos colégios, o que torna a comunicação ineficiente, levando os reflexos para sala de aula. Foi observado também que o pouco conhecimento de alguns profissionais em informática básica e a direção do colégio que deveria prestar esse suporte não domina também a ferramenta, visto que nos últimos anos a



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



informatização do colégio vem acontecendo de maneira gradual com sistemas internos para auxiliar nas rotinas (GDAE, PRODESP, ENSINO MAIS FACIL LOUSA DIGITAL) e neles também não a um conhecimento amplo o que dificulta na hora da execução dos trabalhos, já que os treinamentos nos sistemas tem muita teoria e nada de pratica fazendo consulta as experiências dos seus colegas para tentar mexer no sistema. As reuniões são frequentes e em excesso nelas os professores não tem voz ativa opinar. Os canais utilizados forma considerados suficientes. A sugestão foi que como educadores, possam opinar nas reuniões quando o assunto for para determinar rumos do colégio.

Por meio de entrevistas mais a vivencia no local estudado foi possível identificar que o colégio municipal Governador André franco Montoro, atende mais de 500 alunos em dois turnos (vespertino e matutino), se propõem em levar à educação básica par as crianças de 07 a 14 anos, por isso a comunicação entre todos os níveis desde o secretário de educação passando pela direção do colégio e demais funcionários (professores, oficiais administrativos, inspetor de alunos, merendeiras) e a comunidade, é de extrema importância para que se tenha excelência na qualidade de ensino do mesmo.

Ao termino do processo estudado foi detectado os pontos em que ocorrem ruídos, a principal fonte causadora de ruído é uma fonte externa ao colégio (secretaria da educação), em sua variável interna a principal fonte de ruídos é o horário inadequado em que a informação é transmitida.

A melhor maneira de informar a comunicação seria nas reuniões semanais que já ocorrem porem essas deveriam ter uma duração menor as 3h usadas atualmente é cansativa tornando o assunto maçante e repetitivo, reuniões semanais com 1h de duração para abordar os assuntos da semana e uma reunião mensal com 3h de duração para abordar todos os assuntos e seus devidos alinhamentos.

6. Considerações finais

Ao término do processo estudado foi detectado os pontos em que ocorrem ruídos, a principal fonte causadora de ruído é uma fonte externa ao colégio (secretaria da educação), em sua variável interna a principal fonte de ruídos é o horário inadequado em que a informação é transmitida.

A melhor maneira de informar a comunicação seria nas reuniões semanais que já ocorrem porem essas deveriam ter uma duração menor as 3h usadas atualmente é cansativa tornando o assunto maçante e repetitivo, reuniões semanais com 1h de duração para abordar os assuntos da semana e uma reunião mensal com 3h de duração para abordar todos os assuntos e seus devidos alinhamentos. Os meios de comunicações já existentes são considerados bons, a inclusão do WhatsApp assim a comunicação se torna mais ágil e instantânea, podendo ser vista na hora mais conveniente para o funcionário.

Como sugestão de estudos futuros, é necessária a análise variáveis externas contribuem para negativamente na comunicação organizacional e como minimizar os seus impactos, e ampliar a análise dos resultados e das referências nesse setor, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre novos conceitos na área.

A contribuição mais relevante é estudos dos impactos causados por variáveis externas e como sua ação pode ser minimizada na comunicação. (São eixos teóricos mais condizentes com as necessidades expressas da organização, e o contexto atual da empresa). (FLEURY; FLEURY, 2001).

Conclui-se que se a comunicação organizacional quando realizada de forma correta, agrega vantagens competitivas dentro da organização, pois os objetivos da empresa são comuns a todos, e o uso eficiente dos seus canais de comunicação evitam retrabalhos futuros



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
—TEMA 2015—
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



e maior eficácia nos processos da empresa. Aprendemos como e qual a maneira mais atrativa de se realizar uma reunião na visão dos funcionários entrevistados. A organização passou a encarar a comunicação empresarial como prioridade notando que sua eficiência torna o trabalho mais agradável, já que os ruídos na comunicação causam desconforto entre os seus funcionários por não terem as suas dúvidas sanadas, gerando assim o aumento significativo nos ruídos. Assim fica evidente a importância da comunicação e seus benefícios, em um cenário onde a busca em aprimorar os conhecimentos e estratégias para transmitir da melhor maneira possível as informações é constante, não só para os fatores externos mas também para o desenvolvimento da empresa que depende de uma boa comunicação.

A despeito das limitações da pesquisa, a primeira delas está relacionada ao tamanho da amostra por se tratar de um caso único, não possibilitando a comparação com outras empresas a fim de identificar as semelhanças e diferenças existentes, o esforço da investigação permitiu identificar os processos de comunicação utilizados em um colégio municipal abrindo espaço para futuras pesquisas.

6. Referências

Para as referências, deve-se utilizar texto com fonte *Times New Roman*, tamanho 10, espaçamento simples, prevendo 6 pontos depois de cada referência, exatamente conforme aparece nas referências aleatórias incluídas a seguir. As referências devem aparecer em ordem alfabética e não devem ser numeradas. Todas as referências citadas no texto, e apenas estas, devem ser incluídas ao final, na seção Referências.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: o treinamento de Recursos. 2000

BONOMA, Thomas V. - Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. *Journal of Marketing Research*, Vol XXII, May 1985.

BOWDITCH, James. L; BUONO, Anthony F. Fundamentos do Comportamento Organizacional, 6 edição Rio de Janeiro ; LTC 2006

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial. Teoria e Pesquisa. São Paulo: Monole, 2003.

BURGESS, P. W., Simons, J. S., Dumontheil, I., & Gilbert, S. J. (2005). The gateway hypothesis of rostral prefrontal cortex (area 10) function. In J. Duncan, L. Phillips, & P. McLeod (Eds.), *Measuring the mind: Speed, control, and age* (pp. 217–248). Oxford University Press.

CLEMEN, Paulo. Como implantar uma área de comunicação interna: Nós, as pessoas, fazemos a diferença. Edição 1. São Paulo: Mauad Editora Ltda. 2005. P.15.

DRUCKER, Peter F. Prática da Administração de Empresa. 2º edição. Rio de Janeiro: Ed. Fundo de Cultura, 1964, P.60.

FLICK, W. Introdução a Pesquisa Qualitativa. Tradução Joice Elias Costa. 3.Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLORES, J. F. Análisis de dados cualitativos – aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoy, C. K., 2006.

HITT, M. A; MILLER, C.C; COLLELA, A. Comportamento Organizacional – uma abordagem estratégica. Rio de Janeiro: LTC , 2007

LAKATOS, Eva M. Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MANZINI, E. J. Considerações sobre elaboração de roteiro para entrevista semi- estruturada. In MARQUEZINI: M.C; Almeida, M.A; OMOTE; S. (ORGS) Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial. Londrina: eduel, 2003.p.11-25.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do trabalho científico. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATOS, Gustavo Gomes de. A cultura do diálogo: Uma estratégia de comunicação nas empresas. Edição 1. Rio de Janeiro: Elsevier Editora. 2006. P. 93.

MERRIAM, S.B.: Qualitative research and case study applications in education. 2. ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998

NELSON, Debra L; QUICK, James Campbell; Corg: Comportamento Organizacional , editora Cengage Learning. 2013.

QUIVY, R; CAMPANHOUDT, L.V. Manual de investigação em Ciências Sociais. 2.Ed. Lisboa: Gradiva, 1998.

REBECHI, Claudia N. Comunicação nas relações de trabalho: análise critica de vozes da comunicação organizacional no Brasil. 2009.

ROBBINS , Stephen. Comportamento Organizacional 11 edição São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen; JUDGE Timothy; SOBRAL Filipe Comportamento Organizacional 14º edição São Paulo Pearson, 2011.

RYNES, S., GEPHART, R. P., JR. From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal. Academy of Management Journal, 47 (4), 454-461. 2004.

THAYER, L. O. Princípios de comunicação na administração: comunicação e sistemas de comunicação na organização da administração e relações internas. Edição 1. São Paulo. Editora Atlas. 1972.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS João B. Comunicação Empresarial 3 edição São Paulo atlas 2010

TULL, D. S. & HAWKINS, D. I. - Marketing Research, Meaning, Measurement and Method. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005