

**INSTITUTO
FEDERAL**
Santa Catarina

Gestão de Pessoas

Curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar
Prof. Joelma Kremer, Dra.

Aula 7 - Comunicação Organizacional

Os objetivos desta aula são:

- Identificar as principais funções da comunicação.
- Descrever o processo de comunicação e distinguir entre comunicação formal e informal.
- Comparar comunicação descendente, ascendente e lateral.
- Comparar comunicação oral, escrita e não verbal.
- Comparar redes de comunicação formal e rede de rumores.
- Analisar as vantagens e os desafios da comunicação eletrônica.
- Mostrar como a riqueza do canal fundamenta a escolha do canal de comunicação.
- Identificar as barreiras comuns à comunicação eficaz.

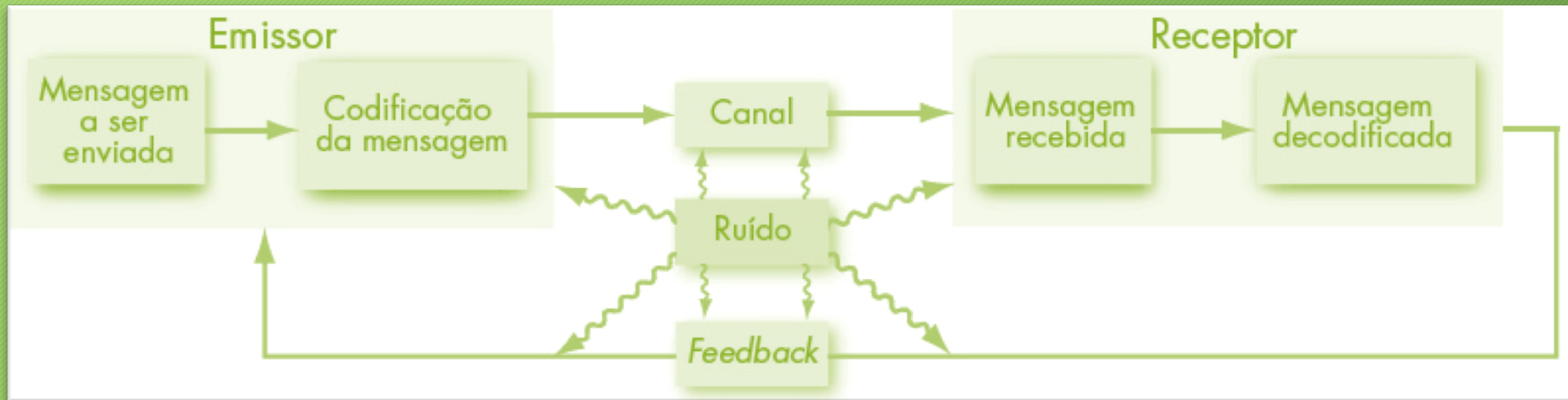


Definição de comunicação

- A comunicação consiste na transferência e compreensão do significado entre duas ou mais pessoas.
- A comunicação deficiente é provavelmente a principal fonte de conflitos interpessoais no trabalho.



O processo de comunicação



Canais Formais

- Canais de comunicação estabelecidos pela organização que transmitem mensagens referentes às atividades relacionadas com o trabalho de seus membros.

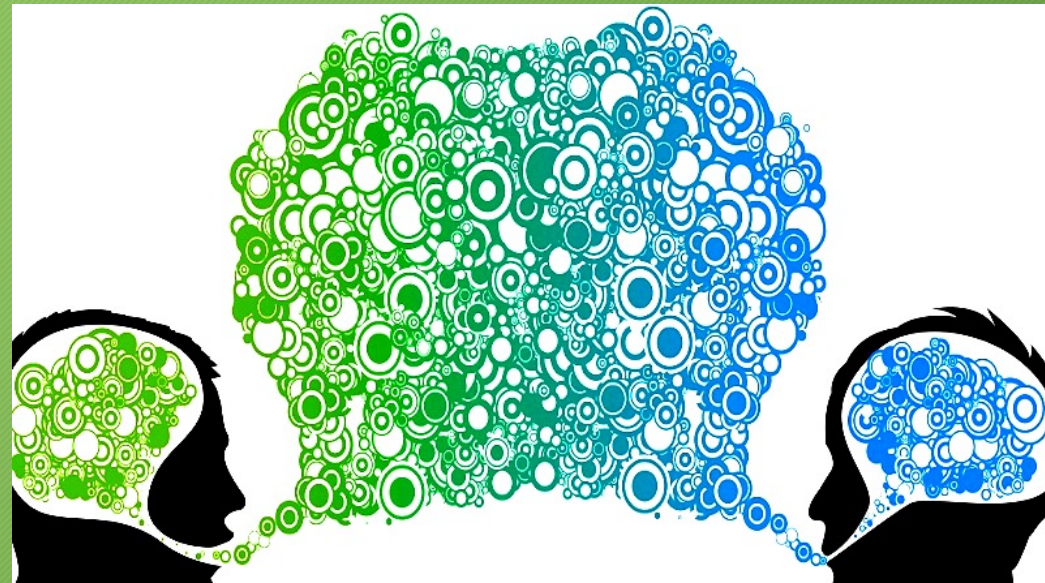
Canais Informais

- Canais de comunicação criados espontaneamente que surgem como resposta às escolhas individuais.



O processo de comunicação

- Comunicação dialógica
 - Locutor
 - Interlocutor
 - Situação de comunicação
 - Adequação da linguagem



Direção da Comunicação

▪ A comunicação pode fluir em sentido vertical ou horizontal.

Vertical

Comunicação Ascendente

Comunicação dentro de um grupo ou organização, a qual flui dos níveis mais altos para os mais baixos.

Comunicação Descendente

Comunicação dentro de um grupo ou organização, a qual flui dos níveis mais baixos para os de alto escalão.

Horizontal

Comunicação Lateral

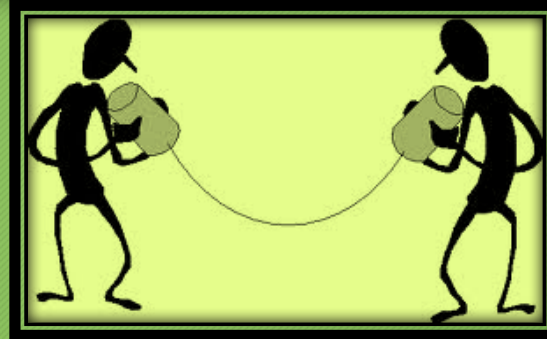
Comunicação que se dá entre os membros de um mesmo grupo, de grupos do mesmo nível, gestores do mesmo nível, ou entre quaisquer pessoas que estão em um nível horizontal equivalente dentro da organização.



Comunicação interpessoal

▪ Comunicação oral

- Vantagem: rapidez e o feedback.
- Desvantagem: cada pessoa interpreta a mensagem a sua maneira.



• Comunicação escrita

- Vantagem: é tangível e verificável.
- Desvantagem: consome mais tempo.

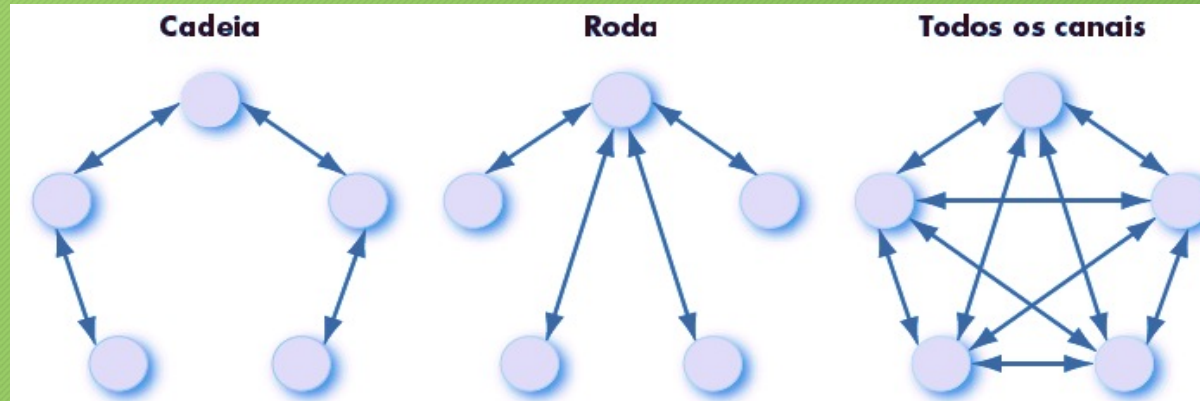
▪ Comunicação não verbal

- Todo e qualquer movimento corporal tem um significado.



Comunicação organizacional

- Redes formais em pequenos grupos



- Redes formais em pequenos grupos e o critério de eficácia

Critério	Cadeia	Roda	Todos os canais
Velocidade	Moderada	Rápida	Rápida
Precisão			
Emergência de um líder	Moderada	Alta	Nenhuma
Satisfação dos membros			

Comunicação organizacional

▪ Rede de rumores

- Não é controlada pela direção da empresa.
- É tida pela maioria dos funcionários como mais confiável e fidedigna do que os comunicados formais vindos da cúpula da organização.
- É amplamente utilizada para servir aos interesses pessoais dos que a integram.

▪ Sugestões para reduzir as consequências negativas dos rumores

- Fornecer informações.
- Explicar decisões e comportamentos que possam parecer inconsistentes, injustos ou misteriosos.
- Abster-se de atingir o mensageiro.
- Manter canais de comunicação abertos.



Comunicação eletrônica

■ E-mail

- @ Má interpretação da mensagem.
- @ Comunicação de mensagens negativas.
- @ Demanda de tempo no uso do e-mail.
- @ Emoções nos e-mails.
- @ Problemas de privacidade.



• Outros canais

- @ Mensagens instantâneas e de texto.
- @ Software para networking.
- @ Blogs e Twitter.
- @ Videoconferência.

Gestão da informação

■ Excesso de informações

- Situação em que o fluxo de informações excede a capacidade de processamento de um indivíduo.

■ Sempre a postos!

- Os funcionários devem equilibrar a necessidade de comunicação constante com a própria necessidade pessoal de descanso do trabalho.

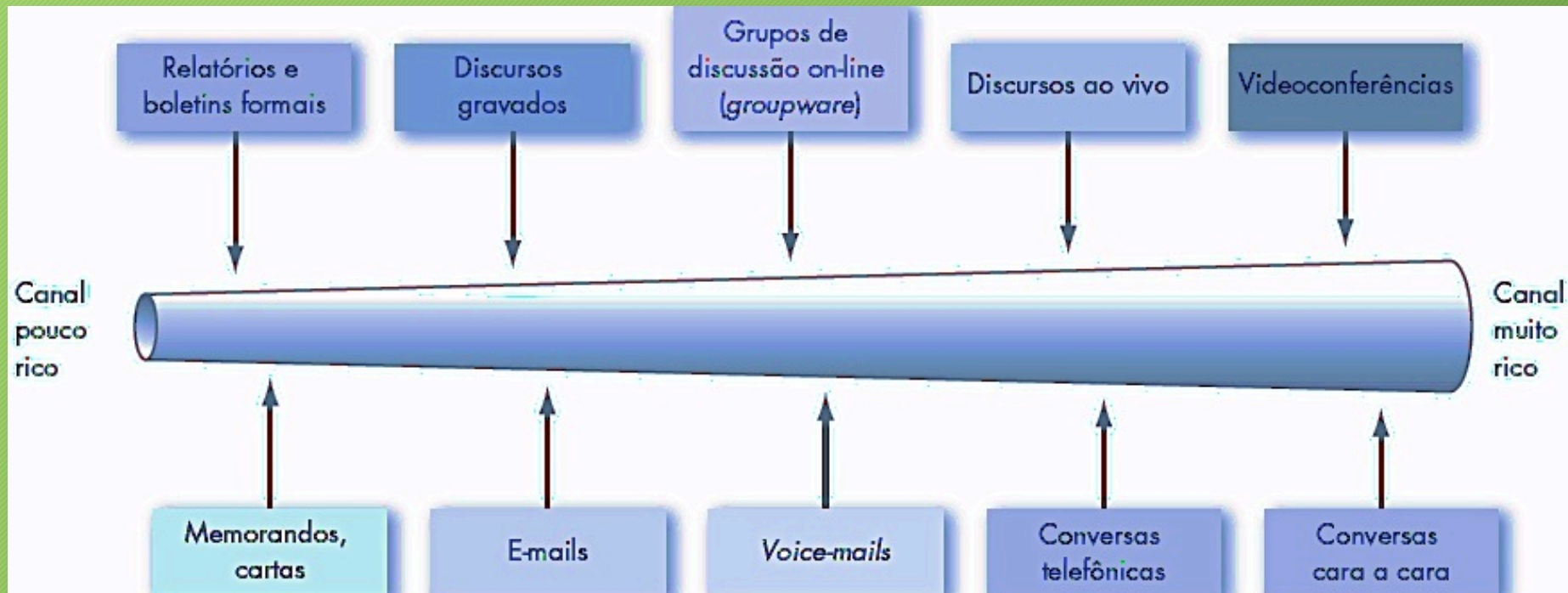
■ Segurança da informação

- Práticas de vigilância e monitoramento para proteção contra o vazamento de informações.



Escolha do canal de comunicação

- Riqueza de informação dos canais de comunicação



Barreiras para a comunicação eficaz

- 1 Filtragem
- 2 Percepção Seletiva
- 3 Sobrecarga de Informação
- 4 Emoções
- 5 Idioma
- 6 Silêncio
- 7 Medo de comunicação
- 8 Diferenças de gênero
- 9 A comunicação “politicamente correta”

COMUNICAÇÃO EFICAZ



■ Bibliografia Básica

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. Capítulo 11.

