

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**COMO A COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL E EMPRESARIAL É AVALIADA E
PERCEBIDA PELOS COLABORADORES, EM SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA IES EM MT.**

Autora: Adriana Aparecida Barbosa

orientadora: Prof. Ms. Carlos Dutra

JUÍNA/2010

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**COMO A COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL E EMPRESARIAL É AVALIADA E
PERCEBIDA PELOS COLABORADORES, EM SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA IES EM MT.**

Autora: Adriana Aparecida Barbosa

Orientador: Prof. Ms. Carlos Dutra

“Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em Administração, da Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Administração”.

JUÍNA/2010

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Monografia apresentada em 16/12/2010 e aprovada pela Banca Examinadora,
constituída pelos professores:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ms. Rafael Eisinger Guimarães

Prof^a. Ms. Mara Luiza G. Freitas

**Prof. Ms. Carlos Dutra
Orientador**

Dedico este trabalho a minha mãe Divina meu pai Antonio, meus irmãos Fabiana e Cristiano e Jonathan Renato meu esposo.

AGRADECIMENTOS

A Deus, o que seria de mim sem a fé que eu tenho nele. Esse Deus que me deu a vida o Deus que nos momentos que eu pensei em desistir foi a minha fortaleza, que deu forças para seguir adiante.

Aos meus pais Antonio e Divina, meus irmãos Fabiana e Cristiano, meu esposo Jonathan Renato, e a toda minha família que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

A professora e coordenadora Mara Freitas pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta monografia.

Ao professor e orientador Carlos Dutra por seu apoio e inspiração no amadurecimento dos meus conhecimentos e conceitos que me levaram a execução e conclusão desta monografia.

A todos os professores da AJES, em especial, Marcio, Juciane e Priscila, que foram tão importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento desta monografia.

Aos amigos e colegas, em especial, Rafaela, Carla, Jociele, Mariza, Joseane, Viviane, Fernando e Werllen, pelo incentivo e pelo apoio constantes.

O bom humor espalha mais
felicidade que todas as riquezas do
mundo. Vem do hábito de olhar para
as coisas com esperança e de
esperar o melhor e não o pior.
(Alfred Montapert)

RESUMO

A comunicação interpessoal e empresarial nada mais é do que a excelência relação entre empresa, colaboradores e cliente. Pretende-se com este trabalho analisar como a comunicação interpessoal e empresarial é avaliada e percebida pelos colaboradores em sua contribuição para o comportamento organizacional em uma IES no Estado de MT. Compreender o papel da comunicação à luz das Teorias das Relações Humanas, Comportamental e Desenvolvimento Organizacional Também existe grande preocupação com o comportamento das pessoas, já que influenciam direta e indiretamente os objetivos das organizações, desse modo pretende-se mostrar através desta pesquisa, do tipo estudo de caso, que será feita em uma instituição de ensino superior mato-grossense a importância da comunicação interpessoal e empresarial para um bom desenvolvimento tanto dos servidores quanto dos acadêmicos. Para o melhor entendimento do leitor, apresenta-se a estrutura de organização do trabalho. Esta pesquisa possuirá cinco segmentos. Este trabalho busca subsídios de informações sobre as práticas relacionadas à comunicação interpessoal e empresarial visando um melhor desenvolvimento organizacional em uma IES em MT.

PALAVRAS CHAVES: Liderança, Motivação, Comunicação.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Aspecto comportamento organizacional.....	36
Gráfico 2 - Aspecto disseminação de valores	36
Gráfico 3 - Aspecto liderança	37
Gráfico 4 - Aspecto interação.....	37
Gráfico 5 - Aspectos parceria entre colaboradores	38
Gráfico 6 - Aspecto valorização.....	38
Gráfico 7 - Aspecto valores e diretrizes organizacionais.....	39
Gráfico 8 - Aspecto métodos de trabalho	39
Gráfico 9 - Aspecto metas e objetivos.....	40
Gráfico 10 - Aspecto valorização de idéias	40
Gráfico 11 - Aspecto adequação ao desempenho	41
Gráfico 12 - Aspecto missão e valores.....	41
Gráfico 13 - Aspecto reflexos da satisfação interna.	42
Gráfico 14 - Aspecto comunicação.....	42
Gráfico 15 - Aspecto informação	43
Gráfico 16 - Aspecto feedback	43

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de comunicação	22
Figura 2 - Comunicação não verbal	23
Figura 3 - Comunicação verbal	23
Figura 4 - Papel das necessidades na motivação	31

LISTA DE ABREVIações E SIGLAS

IES - INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

C - CONCORDO

CP - CONCORDO PARCIALMENTE

SO - SEM OPINIÃO

DP - DISCORDO PARCIALMENTE

DT - DISCORDO TOTALMENTE

MT- MATO GROSSO

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.3 OBJETIVOS	13
1.3.1. Objetivos Gerais	14
1.3.2. Objetivos específicos.....	14
1.4 HIPÓTESES	15
1.5 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA	15
1.6 JUSTIFICATIVA	15
1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO	16
2. APORTE TEÓRICO	17
2.1 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS	17
2.2 A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA E DE SE ESTAR MOTIVADO	19
2.3 COMUNICAÇÃO	21
2.4 LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	24
2.5 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL E SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL ..	27
2.6 HABILIDADES PESSOAIS	27
2.6.1 Efetividade pessoal	28
2.6.1.1 Atenção	28
2.6.1.2 Retenção	29
2.6.1.3 Reprodução.....	29
2.6.1.4 Auto-observação	29
2.6.1.5 Autorrecompensa e punição.....	30
2.6.1.6 Autorrealização e frustração.....	30
2.8 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	32
3. METODOLOGIA	34
3.1 QUANTO AOS FINS	34
3.2 QUANTO AOS MEIOS	34
3.3 AMOSTRAGEM	35
3.4 TABULAÇÃO E APRESENTAÇÃO	35
4. ANÁLISE DE DADOS	36

5. CONCLUSÃO	45
REFERENCIAS.....	47
ANEXOS	48

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Ao analisarmos a atualidade, com todas as suas transformações, seu dinamismo e seu avanço tecnológico evoluindo constantemente percebe-se que as organizações estão cada vez mais preocupadas com o comportamento dos colaboradores, pois não basta acompanhar a evolução tecnológica, toda empresa tem que valorizar seus colaboradores proporcionando treinamento através de cursos, palestras motivacionais e até mesmo encontros informais como café da manhã.

As organizações contemporâneas, em face do cenário mundial, vêm investindo na qualidade dos seus produtos e serviços e na satisfação de seus clientes oferecendo melhores preços, produtos e serviços de qualidade tornando-se mais produtivas e competitivas, atendendo as novas exigências do mercado. Porém, a visão organizacional tem aspecto mais amplo entendendo qualidade não apenas sob o ponto de vista técnico de controle, mas também a cultura, missão, visão, crenças e valores.

A comunicação interpessoal e empresarial entra como fator crucial nessa nesse universo organizacional, pois o cliente interno faz grande diferença para a conquista do cliente externo.

Segundo (PASCHOAL, 2006 p.135) “Um ideal de clima interno para toda empresa é aquele em os colaboradores tenham tanto orgulho da empresa onde trabalham como sentem do trabalho que fazem nela”.

Sob este enfoque percebe-se que a comunicação interpessoal e empresarial é um dos pontos mais importantes para que as organizações cumpram suas metas e atinjam seus objetivos.

A comunicação interpessoal e empresarial nada mais é do que a excelência relação entre empresa, colaboradores e clientes.

Em uma instituição de ensino superior as exigências são ainda maiores, pois as instituições não são um simples negócio, o resultado de uma atividade será

observado em momento futuro uma vez que trabalham em busca de um mundo melhor dando ferramentas necessárias a estes acadêmicos para enfrentar a concorrência fora de sala de aula de maneira adequada, desse modo as instituições aperfeiçoam habilidades, ensinam acadêmicos a buscar o conhecimento de forma geral.

Em qualquer instituição para cumprir suas metas é necessário desenvolver atividades dinâmicas e criativas que prendam a atenção do acadêmico, portanto o quadro de colaboradores tem que ter uma harmonia para que os acadêmicos se sintam seguros e saiam da faculdade motivados a enfrentar o mundo que os espera.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

O problema de pesquisa é o elemento crucial para um trabalho científico segundo Gil (2008, p.17) “pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

O conhecimento sobre comunicação interpessoal e empresarial no contexto de instituições de ensino superior é cada vez mais reconhecido como um elemento crucial para o bom desenvolvimento do comportamento organizacional, desse modo a comunicação tem sido motivo de muito estudo pelas organizações, pois nos dias de hoje a comunicação entre empresa e funcionário é uma preocupação que as organizações estão aprendendo a analisar para que haja uma cumplicidade maior entre membro e empresa.

Nesse sentido, verifica-se a necessidade de conhecer como a comunicação interpessoal e empresarial é avaliada e percebida pelos colaboradores em sua contribuição para comportamento organizacional de uma IES em MT.

1.3 OBJETIVOS

“Os objetivos gerais referem-se a conceitos mais ou menos abstratos, e os específicos referem-se a características que podem ser observadas e mensuradas em determinado grupo”. (GIL, 2008 p. 112).

1.3.1. Objetivos Gerais

Pretende-se com este trabalho analisar como a comunicação interpessoal e empresarial é percebida e avaliada pelos colaboradores de uma IES em MT visando contribuir para o comportamento organizacional.

1.3.2 Objetivos específicos

- ∞ Compreender o papel da comunicação à luz das Teorias das Relações Humanas
- ∞ Entender como ocorre a relação das habilidades pessoais com o processo de motivação-frustração nas empresas.
- ∞ Apontar como a comunicação interpessoal se dá como estratégia de socialização organizacional, formação de grupos e exercícios de poder.
- ∞ Perceber como a comunicação organizacional acontece no processo de desenvolvimento de organizações de alto desempenho.
- ∞ Estudar o caso de uma instituição de ensino superior mato-grossense, visando compreender como a comunicação interpessoal e empresarial é percebida e avaliada pelos colaboradores e se contribui para o fomento do Comportamento Organizacional.

1.4 HIPÓTESES

Segundo Gil (2008, p. 31) “a hipótese é a proposição testável que pode vir a ser a solução do problema”.

H1 – A comunicação interpessoal e empresarial é o único fator que contribui para o melhor desenvolvimento do comportamento organizacional no caso da IES estudada.

H2 – A comunicação interpessoal e empresarial é um dos elementos que contribui para o desenvolvimento do comportamento organizacional no caso da IES estudada.

H3 – A comunicação interpessoal e empresarial não contribui para o desenvolvimento do comportamento organizacional no caso da IES estudada.

1.5 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

O universo da comunicação é imenso, porém a pesquisa se limita a buscar compreender a avaliação e a percepção de parte dos colaboradores com respeito a comunicação interpessoal e empresarial no contexto de uma instituição de ensino superior em uma cidade mato-grossense, visando a contribuição para o melhor desenvolvimento do comportamento organizacional da mesma.

1.6 JUSTIFICATIVA

O estudo da comunicação interpessoal e empresarial no Brasil vem sendo cada vez mais valorizado pelas organizações. Diante de toda a modernização que o mercado vem realizando a cada dia o ensino superior se torna cada vez mais importante para cada pessoa se tornar um grande profissional e para que isso

ocorra é necessário que haja professores qualificados o suficiente para o aprendizado ser de boa qualidade. Os métodos pedagógicos e a didática devem ser interessantes de tal forma que o aluno preste atenção e realmente aprenda algo.

As instituições modernas tendem cada vez mais a valorizar os seus recursos humanos em busca de maior competitividade, resgatando sua qualidade pessoal, sua auto-estima, motivação; considerando seus valores pessoais, possibilitando, assim, autonomia nas decisões para atingir um desempenho que permita ótimos resultados. Também existe grande preocupação com o comportamento das pessoas, já que influenciam direta e indiretamente os objetivos das organizações, desse modo pretende-se mostrar através desta pesquisa que será feita em uma instituição de ensino superior mato-grossense com questionários, como a comunicação interpessoal e empresarial é avaliada e percebida, pelos colaboradores em sua contribuição para o comportamento organizacional.

1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para o melhor entendimento do leitor, apresenta-se aqui a estrutura de organização do trabalho. Além da primeira seção, esta pesquisa possuirá ainda outros quatro segmentos.

No segundo seguimento, apresenta-se o referencial teórico. Nele, o leitor terá um breve entendimento sobre comunicação interpessoal e empresarial, que facilitara a compreensão sobre as contribuições que a comunicação interpessoal e empresarial oferece para o comportamento no estabelecimento organizacional em uma instituição de ensino.

Na terceira seção por sua vez apresenta-se a metodologia de pesquisa, no qual o leitor terá a oportunidade de conhecer a estrutura metodológica que será usada para chegar aos resultados do quarto seguimento do trabalho, a análise de dados. Nela será possível conhecer de forma analítica o campo de pesquisa. E por ultimo a conclusão de todas as etapas.

2. APORTE TEÓRICO

2.1 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

As relações humanas surgiram da necessidade de humanizar as pessoas dentro das empresas para que as organizações deixassem de enxergar seus colaboradores como máquinas como na teoria clássica da administração.

As organizações são vistas de várias maneiras, mas se não houver a preocupação com as pessoas que atuam dentro delas jamais serão empresas completas.

Dentro das organizações as pessoas são um bem precioso, são elas que fazem a imagem da empresa, portanto, temos como foco a importância da relação humana dentro das organizações. Relações humanas são as ações e reações que as pessoas sofrem no convívio com outras pessoas e tem por objetivo uma interação harmônica entre as pessoas

Relações humanas são as ações e atitudes desenvolvidas pelos contatos entre pessoas e grupos. Desse modo podemos afirmar que a teoria das relações humanas tem por objetivo a perfeita integração entre pessoas, estrutura e recursos. (CHIAVENATO, 1993 p. 148)

As relações humanas vêm sendo observadas desde meados de 1927 quando um cientista chamado Elton Mayo, descobriu em uma experiência, conhecida como experiência de *Hawthorne*, que cada ser humano precisa satisfazer uma necessidade, e quando se tem pessoas com o mesmo objetivo ou afinidade fica muito mais fácil esta conquista, e nas empresas não é diferente o trabalho em equipe proporciona resultados surpreendentes, para a administração a teoria das relações humanas é um dos pontos principais para um bom desenvolvimento da organização, visto que busca conhecer as atividades e sentimentos dos trabalhadores e estudar a formação de grupos.

A formação de grupos surge através da comunicação informal entre pessoa, afinal cada ser é único e alguns tendem a ter facilidade para influenciar os outros a segui-lo, e por outro lado também ser influenciado pelas idéias de seu grupo.

Cada indivíduo é uma personalidade altamente diferenciada que influi no comportamento e atitudes dos outros com quem mantém contatos e é, por outro lado, igualmente bastante influenciado pelos outros. (CHIAVENATO, 1993 p. 148).

As organizações informais são aquelas criadas de maneira natural dentro das organizações pelos colaboradores, ou seja, comportamento social dos mesmos crenças, atitudes, expectativas etc.

Dentro das organizações os colaboradores acabam formando grupos por interesse, que é geralmente em busca de *status*, ou por afinidade que se deve a comunicação informal que existe entre pessoas dentro do ambiente de no qual convivem e acabam se tornando próximos conhecendo o comportamento uns dos outros. A comunicação informal os torna mais seguros quanto às atitudes a serem tomadas, pois, há uma cumplicidade entre o grupo, buscam realizar objetivos em comum.

A colaboração humana é determinada antes pela organização informal do que pela organização formal. A colaboração é um fenômeno estritamente social, não-lógico, calcado inteiramente em códigos sociais, convenções, tradições, expectativas e modos rotineiros de reagir às situações.(CHIAVENATTO, 1993 p. 153)

Percebe-se que os grupos informais formam a organização humana da empresa, então cada colaborador é um elemento da organização que depende dos outros para que o funcionamento do comportamento organizacional seja bem sucedido.

Os seres humanos não vivem sozinhos, uns dependem dos outros e em uma organização a dependência é ainda maior, pois os colaboradores são como um quebra-cabeça, não pode faltar nenhuma peça, por que senão o trabalho não fica perfeito, desse modo cada colaborador tem sua participação crucial para que não haja falhas de operação e execução de tarefas, por isso o grupo de trabalho tem de estar em sintonia total proporcionando melhor desenvolvimento e fortalecendo cada vez mais o trabalho em equipe. O trabalho geralmente é feito em grupo então conseqüentemente quando há uma interação entre as pessoas deste grupo facilita muito o desenvolvimento das metas e objetivos a serem concluídos.

O trabalho é uma atividade tipicamente grupal, o operário não reage como indivíduo isolado, mas como membro de um grupo social, a tarefa básica da administração é formar uma elite capaz de compreender e de comunicar, dotada de chefes persuasivos, democráticos e simpáticos a todo o pessoal. (CHIAVENATO, 1993 p. 150)

Assim os indivíduos vão conhecendo os interesses individuais de cada membro da equipe, criando a formação de grupos, seja por afinidades ou por interesse de cargo, enfim os grupos nas organizações buscam objetivos afins, porém, cada indivíduo tem seus interesses particulares surge então as divergências de objetivos, pois cada um quer atingir o seu individual, mas ao mesmo tempo o objetivo do grupo, entra então o bom administrador que tem que ser esperto e inteligente o suficiente para motivar e induzir cada membro para atingir os objetivos, dando prioridade logicamente para a organização sem deixar de lado a auto-realização de cada colaborador.

A força que move um grupo de pessoas são os objetivos em comum, dessa forma entra a importância do diálogo para compreenderem uns aos outros. “A força de compreensão do grupo depende, sem dúvida, do grau pelo qual todos os membros dividem realmente o mesmo destino” (FLEURY, FISCHER, 1996 p. 51).

2.2 A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA E DE SE ESTAR MOTIVADO.

O líder tem que conduzir de forma eficaz com dinâmicas de grupos e através de seus conhecimentos mostrar que o melhor pra organização é conseqüentemente uma porta que se abre para os ideais de cada um. Segundo Baldwin, Rubin, Bommer (2008 p. 197) “a liderança é ter a capacidade de influenciar as pessoas a deixarem de lado suas preocupações pessoais e apoiarem um programa mais abrangente”. Percebe-se que a liderança é uma grande responsabilidade, pois é a vida da empresa e dos colaboradores da mesma que estão em foco com as decisões tomadas por um líder.

O líder surge desta necessidade de uma pessoa capaz para compreender e de convencer sua equipe a executar tarefas de forma que todos tenham determinação para cumpri-la dando o melhor de si. Um bom líder tem que ser bom comunicador saber passar as informações, recebê-las fazer o *feedback* e melhorar as imperfeições sem decepcionar nenhum membro de sua equipe. A liderança é crucial em qualquer tipo de relação humana, pois o líder faz grande diferença nos resultados.

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Ela é igualmente essencial em todas as demais funções da administração: o administrador precisa conhecer a motivação humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar. (CHIAVENATO, 1993 p. 172).

Percebe-se que a liderança é muito importante para a organização e que toda organização tem um líder por natureza, não um chefe um líder e quanto mais ele estudar a liderança melhor será convencer os membros de sua equipe a fazer o melhor para a empresa e para a equipe. A estratégia para manter um bom funcionamento de uma organização é o dialogo a boa comunicação entre os indivíduos.

A motivação humana esta diretamente ligada aos valores de cada pessoa, desse modo nas relações humanas não são apenas estímulos financeiro que fazem bons funcionários, todo ser tem seus valores e crenças para alcançar seus objetivos pode-se afirmar então que para muitos colaboradores o que importa mesmo são os estímulos psicológicos e sociais que a empresa oferece.

Segundo Chiavenato (1993 p.153) “Para a maioria dos operários, os estímulos psicológicos e sociais são mais importantes do que as condições de ordem material ou econômica”. As pessoas estão cada vez mais preocupadas em se sentirem bem e a vontade em seu ambiente de trabalho, quando há liberdade de expressão e o reconhecimento por parte da organização os colaboradores se sentem importantes para o bom funcionamento da organização.

Um dos pontos importantes para um bom desenvolvimento de uma organização é a interação entre os membros da equipe deve-se proporcionar momentos de lazer e descontração dentro do ambiente de trabalho para haver uma maior interatividade entre os colaboradores.

Os intervalos de descanso e paradas para café são importantes não somente porque reduzem a fadiga física individual, mas principalmente porque permitem um meio para que as pessoas interajam, formando grupos sociais. (CHIAVENATO, 1993 p. 162).

Os intervalos de descanso, como descreve Chiavenato, é uma maneira de interagir com a equipe sem prejudicar a produtividade, pelo contrário traz benéficos para o desenvolvimento dos colaboradores.

2.3 COMUNICAÇÃO

O mundo da comunicação é infinito, porém esta parte do trabalho limita-se a falar brevemente sobre a comunicação verbal, aquela feita através da fala e não-verbal, que é feita através de gestos, expressão facial etc.

A comunicação significa compartilhar ideias, metas, objetivos enfim é não estar só é compartilhar algo com outras pessoas.

A palavra comunicação vem do latim *cummunis* que traz a ideia de comunhão. Comunhão significa, de maneira bastante restrita, comungar, participar em comum, transmitir, compartilhar, e é nesse sentido que entendemos comunicação: tornar comum, fazer saber, estabelecer comunhão por meio do intercâmbio de informações. (PEREZ, BAIRON, 2002 p. 14).

A comunicação é o único meio de se manifestar de um ser humano e de compartilhar suas ideias e ideais.

Segundo Chiavenato (2004 p.106) “Comunicação é a troca de informações entre pessoas. Significa tornar comum uma mensagem ou informação”. Parece simples, mas não é, a comunicação é feita de várias maneiras, porém o receptor da mensagem tem que entender o verdadeiro significado da mesma, por isso dentro da organização a comunicação envolve diversos elos de uma cadeia, ou seja, não é apenas um elemento, e sim uma fonte de extrema importância para a vida do ser humano e das empresas. A comunicação é um meio de sobrevivência tanto para o homem quanto para as organizações.

O mero compartilhamento de palavras não é suficiente. Para ser efetiva, a comunicação também requer que as pessoas cheguem a um entendimento comum. Essa é a parte complicada. Ela não implica que a pessoa precisa estar de acordo ou compartilhar a mesma perspectiva. Para que a comunicação funcione, os ouvintes precisam entender o que está sendo dito a eles e interpretar essa informação de um modo semelhante ao da pessoa que está fazendo a declaração original. (BALDWIN, RUBIN, BOMMER, 2008 p.41).

Como diz os autores para se comunicar bem, não basta o compartilhamento de palavras, deve haver entendimento das mesmas, então saber ouvir é um elemento crucial dentro do termo comunicação verbal. A necessidade de se comunicar do ser humano é imensa, por isso o relacionamento interpessoal é de

extrema importância dentro da organização, pois o mesmo é a comunicação entre todos os membros da equipe.

Na figura 1 apresenta-se o modelo simples de comunicação

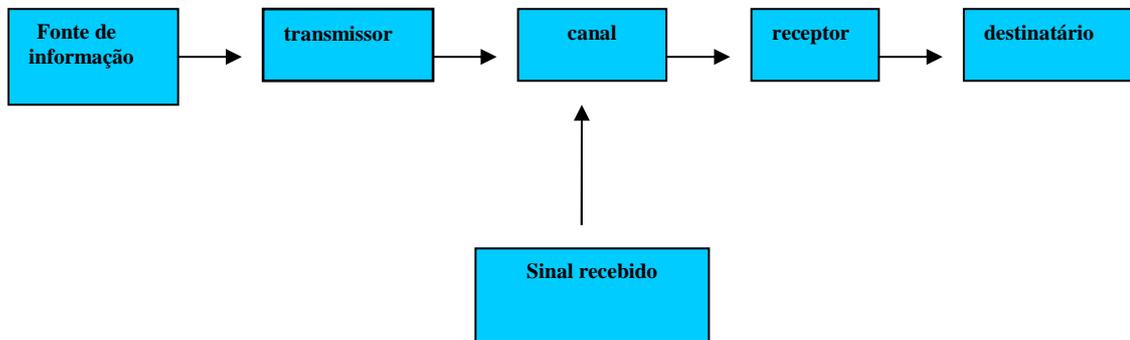


Figura 1 - Modelo de comunicação
Fonte: CHIAVENATO(1993)

Dentro do processo simples de comunicação existem cinco elementos o emissor que é quem leva a mensagem, o receptor que recebe a mensagem, o canal que é o caminho entre emissor e receptor, a própria mensagem que traduz a idéia e o conteúdo a ser dito e o ruído que é tudo que modifica, atrapalha ou distorce o fluir da mensagem.

Além dos elementos básicos do processo de comunicação, temos que atentar para o fato de que sem o estabelecimento de um código, seja ele qual for, não há comunicação. As mensagens pedem códigos para que possam fluir.(PEREZ, BAIRON, 2002 p. 22).

A comunicação é uma arte que aprendemos a cada dia e nos especializamos com o passar do tempo.

Segundo Silva (2006 p. 9) “A comunicação não se constitui apenas na palavra verbalizada. Temos de aprender a ser artista, no sentido de captar as mensagens, interpretá-las adequadamente e potencializá-las criativamente”.

A comunicação não verbal também é muito importante para o ser humano, pois a mesma diz muito na hora de se comunicar.

Estudos de comunicação não verbal estimam que apenas 7% dos pensamentos são transmitidos por palavras; 38% por sinais paralinguísticos, tais como entonação de voz, velocidade com que as palavras são pronunciadas; e 55% pelos sinais do corpo Segundo (SILVA, 2006 p. 9)

A comunicação não verbal, aquela feita através de gestos, expressões faciais e posturas corporais, tem um papel muito importante na hora de negociar algo em qualquer situação.

Exemplo de comunicação não verbal:



Figura 2 - Comunicação não verbal
Fonte: Elaborado pela autora (2010)



Figura 3 - Comunicação verbal
Fonte: Elaborado pela autora (2010)

A comunicação interpessoal é a interação entre pessoas em um determinado espaço. Segundo Silva (2006 p.22) “A comunicação interpessoal ocorre no contexto da interação face a face. Entre os aspectos envolvidos nesse processo, estão as tentativas de compreender o outro comunicador e de se fazer compreendido”.

A comunicação é uma ferramenta que precisa ser inclusa em todos os aspectos dentro de uma organização, pois o modo de se comunicar impacta em todas as ações a serem executadas.

A comunicação está inclusa em habilidades pessoais por que afeta quase todos os aspectos de comportamento gerencial. Motivar, dar retorno,

trabalhar em equipe, negociar ou liderar mudanças exigem habilidades efetivas de comunicação.(BALDWIN, RUBIN, BOMMER, 2008 p.41).

A comunicação é a chave para troca de informação no ambiente empresarial, desse modo ela se torna indispensável.

2.4 LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

O presente estudo observa que as pessoas vivem em grupos dentro ou fora da área de trabalho, desse modo o líder é peça fundamental. Ele é o cérebro da equipe, ou seja, para um bom funcionamento de uma organização o líder é extremamente importante por que precisa interagir com sua equipe para saber exatamente que posição tomar diante de qualquer dificuldade. Um líder tem que acreditar primeiramente em si próprio, em seus propósitos, metas e objetivos, pois estes impactam nas relações interpessoais. O equilíbrio interno do ser humano é conseqüentemente a confiança em suas palavras e ações. Para uma liderança bem sucedida é necessário que o líder saiba como, quando e de que forma agir e influenciar sua equipe a concordar com suas ações.

Para Chiavenato (1993 p.172) “Liderança é a influência interpessoal exercida numa situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana a consecução de um ou de diversos objetivos específicos”. Percebe-se então que o líder de uma equipe tem que estar inteiramente conectado com a mesma, proporcionando para sua equipe confiança e tranquilidade.

Dentro das relações humanas existem vários tipos de comunicação, as principais são a comunicação informal e a formal. A comunicação informal é a interação que existe entre os membros de uma organização de forma natural, já a formal é a comunicação dentro do canal de formalidades da organização.

O conjunto de interações e de relacionamentos que se estabelecem entre vários elementos humanos, lotados em uma organização, denomina-se organização informal em contraposição a organização formal, que é constituída pela própria estrutura organizacional composta de órgãos, cargos, relações funcionais, níveis hierárquicos etc. (CHIAVENATO, 1993 p. 188)

A relação informal ultrapassa as limitações do horário de trabalho o que não acontece na relação formal.

A organização informal é constituída por interações e relações espontâneas, cuja duração e natureza transcendem as interações e relações meramente formais. Enquanto a organização formal está circunscrita ao local físico e ao horário de trabalho da empresa, a organização informal escapa a essas limitações. (CHIAVENATO, 1993 p. 190)

Os gestores de uma organização devem prestar atenção não só na relação formal dentro das organizações, mas também na relação informal que existe entre os colaboradores visando conhecer melhor cada membro de sua equipe e entender suas metas, objetivos e o que isso pode trazer de benefício para a organização.

A organização formal é um sistema planejado de esforço grupal, no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres a cumprir, desta maneira a organização formal precisa da informal para gerar confiança entre os membros de uma equipe.

As dinâmicas de grupos também são importantes para os membros da equipe se conhecerem melhor. Para Chiavenato (1993 p.195).“Dinâmica de grupo é a soma de interesses dos componentes do grupo, e pode ser ativada por meio de estímulos e motivações, no sentido de maior harmonia e aumento do relacionamento”.

A dinâmica de grupo é mais uma maneira informal de conhecer melhor a equipe de trabalho seus valores e crenças ajudando no desenvolvimento de cada membro da equipe dentro da organização.

Existem várias formas de interação entre as equipes de trabalho, porém o líder tem que conduzir de maneira adequada as ferramentas existentes para que haja essa interatividade, cabe a ele orientar e influenciar sua equipe a seguir as metas estabelecidas.

Cabe ao administrador, em todos os níveis de supervisão, aprender a influenciar e orientar o sentido das relações entre os indivíduos na empresa e propiciar um clima positivo e favorável às boas relações humanas, para que a empresa possa realizar suas funções principais. (CHIAVENATO, 1993 p.197)

As organizações no contexto atual buscam uma liderança corporativa comprometida com seus princípios e valores, líderes modernos que tenham um

ótimo desenvolvimento em seus processos de liderança e agindo de forma eficaz para alcançar eficiência em seus objetivos e resultados.

A liderança é encarada como um fenômeno social e que ocorre exclusivamente em grupos sociais. A liderança deve ser considerada em função dos relacionamentos que existem entre as pessoas em uma determinada estrutura social, e não pelo exame de uma série de traços individuais. Segundo (CHIAVENATO, 1993 p. 172)

Para alcançar estas metas é necessário conhecer muito bem seus colaboradores de um modo geral, ter metas baseando-se na cultura e valores organizacionais, fazer *feedback* sempre que necessário para que haja um retorno do que já foi feito e onde pode estar melhorando.

Na atualidade as transformações no mercado global são constantes na qual a criatividade, ideias inovadoras e o dinamismo são cruciais para a sobrevivência das empresas, desse modo pode-se afirmar que o desenvolvimento das organizações está diretamente ligado com a gestão de pessoas e as transformações do mercado. As relações humanas são desenvolvidas principalmente dentro das organizações devido aos grupos que se formam em busca de afinidade com a empresa e com a equipe.

É principalmente dentro da empresa que surgem as oportunidades de relações humanas, em face do grande número de grupos e as interações necessariamente resultantes. É exatamente a compreensão da natureza dessas relações humanas que permite ao administrador melhores resultados de seus subordinados; uma compreensão das relações humanas permite uma atmosfera onde cada indivíduo é encorajado a exprimir-se livre e sadamente. (CHIAVENATO, 1993 p. 148)

A comunicação empresarial é uma ferramenta que aprendemos a utilizar no nosso dia a dia visando uma comunicação sem nenhum tipo de ruído entre a organização, colaboradores e cliente.

Diante desta conclusão pode-se dizer que a comunicação humana é a chave do sucesso formal, informal, verbal, não-verbal enfim não importa, nós seres humanos temos que nos comunicar de uma forma ou de outra e dentro das empresas o administrador tem que saber se comunicar bem com os membros de sua equipe para a construção de um relacionamento forte entre liderança e força de trabalho, unindo as relações interpessoais, e conseqüentemente fortalecer a imagem da organização.

2.5 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL E SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

Pode-se dizer que a comunicação interpessoal é um processo necessário e muito importante dentro das organizações, desse modo usá-la como estratégia de socialização organizacional é uma grande vantagem competitiva, pois quando os colaboradores se sentem a vontade para expor suas idéias e a equipe para ouvi-las, surge muitas idéias inovadoras e criativas. Quando o clima de interação entre as equipes de uma empresa é agradável fica muito mais fácil a resolução dos problemas, de modo que até quem ta de fora reconhece que a organização é uma empresa que sabe ouvir e respeitar os ideais e idéias de sua equipe, isso é ótimo para que os novos membros também se sintam a vontade para se integrar no grupo de trabalho.

Segundo (DELMAS 2004),

A comunicação interpessoal é um foco do processo de comunicação é o catalisador pra que o processo de comunicação seja bem sucedido, onde as pessoas precisam se conectar não do ponto de vista lingüístico sim no ponto de vista cultural de forma que se estabelece uma conexão de relacionamento onde um conhece os padrões mentais do outro e estes padrões são partilhados de forma emotiva, equilibrada e determinada.

A integração é importante em todos os momentos dentro das organizações as estratégias de integração devem ser desenvolvidas diariamente para que novos membros se sintam seguros.

“É através das estratégias de integração do individuo á organização que os valores e comportamentos vão sendo transmitidos e incorporados pelos novos membros” (FLEURY, FISCHER, 1996 p. 23). A socialização organizacional faz com que a empresa seja bem vista pela sociedade, pois causa boa impressão e os colaboradores acabam propagando o bem estar que causa estar fazendo parte da equipe da mesma.

Desta maneira a comunicação interna entre membros de uma organização funciona como um cérebro, que recebe e passa a informações e ações para todas as partes a todo o momento.

2.6 HABILIDADES PESSOAIS

As habilidades pessoais são adquiridas com o tempo, os seres humanos constroem a cada dia sua personalidade, crenças e valores, muitas vezes vem de berço ou da cultura enfim, mas os elementos que compõem o caráter e personalidade de verdade é o desejo que os move a aprender a cada dia, tem de estar sempre motivados e aprendendo a aprender, seja na empresa na qual prestam serviço, em casa com a família ou até mesmo perante a sociedade.

A partir da teoria das relações humanas, todo acervo de teorias psicológicas acerca da motivação humana passou a ser aplicado dentro da empresa. Verificou-se que todo comportamento humano é motivado. Que a motivação, no sentido psicológico, é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais determinadas necessidades. (CHIAVENATO, 1993 p.197).

As habilidades pessoais são adquiridas a partir da motivação que cada ser encontra para conseguir vencer barreiras no dia a dia. A conquista gera uma habilidade que conseqüentemente beneficia a organização e o colaborador.

2.6.1 Efetividade pessoal

A efetividade pessoal é um componente fundamental para que a equipe se mantenha efetiva, pois só conhecendo e gerenciando a si mesmo o ser humano é capaz se auto avaliar corrigir sua falhas e se tornar importante para qualquer organização.

Baldwin, Rubin, Bommer, (2008 p. 9) “Só os que primeiro conseguem gerenciar a si mesmos serão capazes de gerenciar outros com efetividade”.

Os elementos para se aprender a se gerenciar são a atenção, retenção, reprodução e motivação, porém não é tão simples assim a melhoria das habilidades requer esforço e pratica consistente e persistentes.

2.6.1.1 Atenção

“Se você quiser aprender algo, tem que prestar atenção específica” (BALDWIN, RUBIN, BOMMER, 2008 p. 11). deve-se aprender uma coisa de cada vez, se dedicar ao Maximo para obter o resultado esperado, ter calma, pois com nervosismo não vai conseguir, tem também a distração que não pode acontecer de forma alguma, o seu objetivo tem que ter prioridade, se quer aprender tem que se sacrificar.

2.6.1.2 Retenção

“Você deve ser capaz de entender e se lembrar daquilo que observou” (BALDWIN, RUBIN, BOMMER, 2008 p. 11). Para se lembrar das coisas que observou pode usar códigos, rótulos ou imagens para tornar a lembrança mais fácil quando necessário, pois nosso cérebro codifica figuras e não palavras.

2.6.1.3 Reprodução

“Você não pode aprender a gerenciar só por observar, ler ou entender o conceito” (BALDWIN, RUBIN, BOMMER, 2008 p. 11). A reprodução é como um treinamento de tudo que você aprendeu lendo e observando, é imaginar seu desempenho depois de toda a teoria que aprendeu.

2.6.1.4 Auto-observação

A auto-observação envolve analisar o próprio comportamento diante de situações diferentes. Segundo Baldwin, Rubin, Bommer (2008, p. 13) “auto observação envolve determinar quando, por que e sob quais condições você usa

certos comportamentos”. Percebe-se que a auto-observação é um ponto muito importante para a conseguir a efetividade pessoal.

Para fazer uma auto-observação é necessário reconhecer que pode errar, o que é muito difícil para o ser humano.

Segundo Baldwin, Rubin, Bommer (2008, p. 13) “Um aspecto crítico da auto-observação é aprender com os erros ou com os esforços fracassados”.

Pretende-se com a auto observação ter retorno do que fez, corrigir erros e tentar acertar da próxima vez.

2.6.1.5 Autorrecompensa e punição

É fácil recompensar ou punir os outros, porém quando se pensa em auto punição o conceito é desprezado.

Como o próprio nome já diz, a pessoa deve se autorrecompensar quando consegue atingir seus objetivos e se punir quando não alcançar o mesmo.

É muito mais fácil de autorrecompensar logicamente, mas se punir faz parte, nenhum ser humano é perfeito então comemore suas conquistas e não pense muito em seus fracassos, os fracassos podem corrigidos e só aprender novamente. Segundo Baldwin, Rubin, Bommer (2008, p. 15) “Grande parte das pesquisas sobre aprendizado constatou que a punição não funciona tão bem quanto o reforço”.

2.6.1.6 Autorrealização e frustração

O que motiva as pessoas é a autorrealização, seja por bens materiais, monetários ou um simples elogios da equipe de trabalho, cada um tem seus valores e ideais, porém, não é tão simples esta conquista, a autorrealização de um indivíduo não depende somente dele, envolve todos ao seu redor e muitas vezes o mesmo tem que se adequar mudando seus conceitos sendo flexível e aceitando mudanças impostas pelo seu grupo de trabalho. A autorrealização envolve socialização com as pessoas que estão ao seu redor.

Auto-realizar-se é adequar o próprio comportamento ao modelo ideal formado no inconsciente coletivo, produto da experiência do gênero humano por acumulada no decorrer dos séculos através das gerações (a experiência leva a modificação de hábitos, isto altera as atitudes, o que leva a modificar a cultura, que conduz a modificação do patrimônio fisiológico (SOTO, 2005 p. 124).

Percebe-se que a motivação esta interligada com tudo ao redor de cada membro de uma organização, portanto, deve-se buscar conhecer bem o seu local de trabalho, seus valores, missão, visão e cultura aprender e ser flexível para que não fracasse em suas metas.

As pessoas nem sempre conseguem satisfazer suas necessidades com êxito, pois às vezes existem obstáculos no dia a dia que acabam ocasionando um desgaste pessoal e a frustração.

Nem sempre a satisfação das necessidades é obtida. Pode existir alguma barreira ou obstáculo ao alcance da satisfação de alguma necessidade. Toda vez que alguma satisfação é bloqueada pro alguma barreira, ocorre a frustração. Havendo frustração a tensão existente não é liberada por meio da descarga provocada pela satisfação. Essa tensão acumulada no organismo mantém o estado de desequilíbrio. (CHIAVENATO, 1993 p.168).

O ser humano está sujeito a falhar em suas metas, quando isso acontece é chamado de frustração, então a pessoa precisa de uma motivação para realizar outra ação ou tentar novamente conseguir realizar a ação em que fracassou, desse modo todo funcionário tem de estar motivado o suficiente para que quando haver alguma frustração consiga se restabelecer e tentar novamente.

Veremos na figura abaixo, o papel da necessidade na motivação.

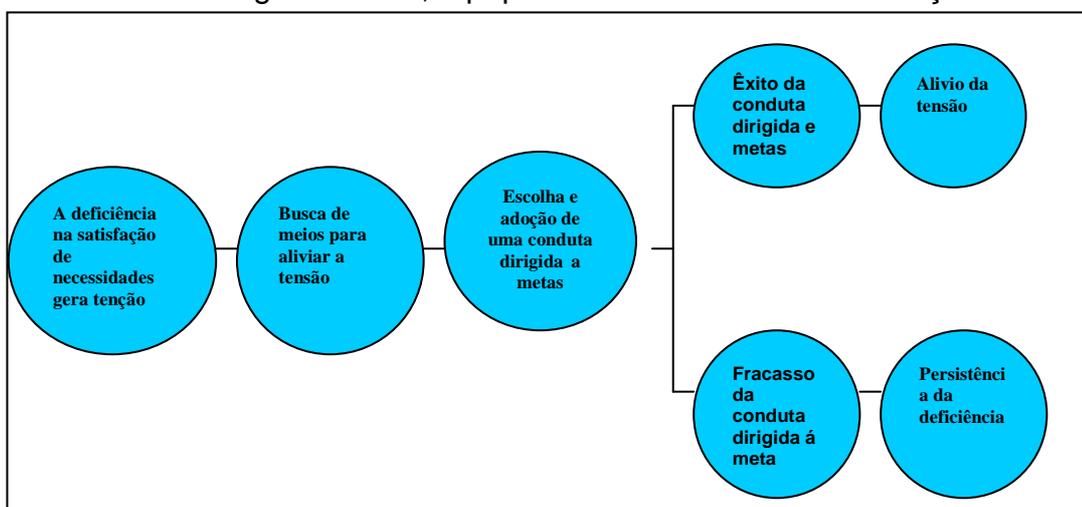


Figura 4 - Papel das necessidades na motivação
Fonte: SOTO (2005)

A frustração pode causar mudanças de conduta nas pessoas, causando situações extremamente desagradáveis e difíceis de lidar.

A tensão retida pela não-satisfação da necessidade pode provocar formas de reação, como ansiedade, aflição, estados de intenso nervosismo ou ainda outras formas de conseqüência, como insônia, distúrbios circulatórios, digestivos etc. (CHIAVENATO, 1993 p.168).

Então o ser humano tem de estar sempre aberto a mudanças, ser maleável para conseguir seus propósitos. Dentro desse padrão de raciocínio cabe também o esforço de cada um para conseguir seus objetivos, pois é necessária muita dedicação e paciência.

Não basta ter vontade de vencer as barreiras que surgem pelo caminho, tem que existir uma razão consciente por parte da pessoa para ela não se frustrar, o que gera uma infinita tristeza e decepção com sigo mesmo.

“Se não houver nenhuma razão consciente para manter o esforço requerido para aprender uma nova habilidade ou mudar um hábito, você estará destinado a fracassar” (BALDWIN, RUBIN, BOMMER, 2008 p. 11).

Percebe-se que para um aprendizado eficaz é necessário querer e estar motivado para alcançar determinado objetivo, a frustração pode acontecer, porém se a pessoa estiver motivado a conseguir vai tentar quantas vezes for necessário.

“A motivação é a única em sua tendência á sobrevivência eou á ação, atualização, crescimento ou desenvolvimento do próprio potencial” (SOTO, 2005 p. 124).

2.8 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Para que as empresas possuam um alto grau de desempenho é necessário colocar em prática alguns pontos fundamentais, mas prioritariamente a visão voltada para motivar o comprometimento dos colaboradores que é o alicerce que irá impulsionar o futuro da a organização.

A administração estratégica é um trabalho no qual tem que existir um foco na potencialidade que a empresa oferece, ligando as metas e os recursos para alcançar a mesma.

O mundo de hoje caracteriza-se por um ambiente em constante mudança. O ambiente que envolve as organizações é extremamente dinâmico, exigindo delas uma elevada capacidade de adaptação como condição básica de sobrevivência (CHIAVENATO, 2003 p. 611)

A cultura e os valores de uma organização são pontos que influenciam no processo de adaptação a mudanças, pois possibilitam a interação entre o ambiente externo e as estratégias da empresa.

A organização com alto desempenho vive em constante clima de mudança, pois deve estar sempre inovando para manter a qualidade e o bom desenvolvimento de seus produtos ou serviços prestados, porém não se deve esquecer a importância que tem os colaboradores que fazem parte da equipe, eles devem estar sempre estimulados a produzir de forma que explorem suas competências e estejam em constante aprendizado, trabalhando de maneira maleável, buscando a realização profissional e pessoal proporcionando conseqüentemente o crescimento da organização.

“Para mudar uma empresa, é necessário ver, compreender e conseguir o comprometimento das pessoas para que mudem todas as atividades que no presente não são o que elas deveriam ser” (CHIAVENATO, 1993 p. 622)

A comunicação organizacional é o principal elemento para as estratégias de desenvolvimento chegarem a seus respectivos objetivos, pois através da comunicação é que os colaboradores se integram na organização e sentem que fazem parte realmente de cada trabalho feito.

Pode-se afirmar que a comunicação é a alma de uma organização e as pessoas conduzem essa alma.

Conclui-se, que as organizações com alto desempenho e resultados são aquelas que priorizam a inovação, vivem o presente projetando o futuro tem dinâmica e uma grande visão de mercado, mas que indispensavelmente zelam para que a gestão de pessoas esteja em constante aprendizado mantendo um grau de comprometimento importante e necessário para cada membro da equipe.

3. METODOLOGIA

O método constitui a via real de acesso da mente humana nos processos da pesquisa científica (RUIZ, 96, p. 130).

Este trabalho busca subsídios de informações sobre as práticas relacionadas a comunicação interpessoal e empresarial percebendo e avaliando sua contribuição para o melhor desenvolvimento dos colaboradores de instituição de ensino superior no estado de Mato Grosso.

3.1 QUANTO AOS FINS

A pesquisa se caracteriza quanto aos fins como descritiva exploratória do tipo estudo de caso.

“Pode-se dizer que pesquisas exploratórias têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições” GIL (2009 p. 41).

“As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno” GIL (2009 p. 42)

Procura-se, com essa opção, compreender a manifestação do problema, as percepções e expectativas a ele ligada, numa base empírica que enfatiza o contexto natural onde o problema se encaixa e procura a multiplicidades de variáveis presentes na situação.

3.2 QUANTO AOS MEIOS

E quanto aos meios foi feita uma pesquisa de campo com dados quantitativos e qualitativos, a estratégia de pesquisa foi com base na escala de likert

(concordo, concordo parcialmente, sem opinião, discordo parcialmente e discordo totalmente) aplicados durante os intervalos de aula e em horário comercial e observação direta que foram feitas de forma informal. A análise teve como estratégia gráficos de fácil entendimento e palavras utilizadas no dia a dia.

3.3 AMOSTRAGEM

Amostragem se caracteriza como aleatória por conveniência onde o questionário foi aplicado com vinte funcionários, sendo seis docentes, doze do administrativo e dois da limpeza.

3.4 TABULAÇÃO E APRESENTAÇÃO

A tabulação apresenta-se através da coleta de dados dos questionários aplicados, os mesmos estão anexos ao trabalho.

Em função do objetivo e hipóteses serem limitados não se fez necessário o cruzamento de dados entre as questões

O questionário, que se encontra anexo, contém dezesseis perguntas, na qual é usada como método de avaliação a escala likert.

Para a análise de dados foi utilizado o programa Excel, foi feita uma tabela com os dados, que esta anexa ao trabalho, e calculados os percentuais através do próprio programa foram feitos os gráficos apresentados no trabalho.

4. ANALISE DE DADOS

O estudo foi direcionado á vinte colaboradores de uma instituição de ensino superior na cidade de Juina-MT conforme foi programado através do problema, objetivos e embasamento teórico mostra-se a análise dos dados adquiridos com a pesquisa de campo.

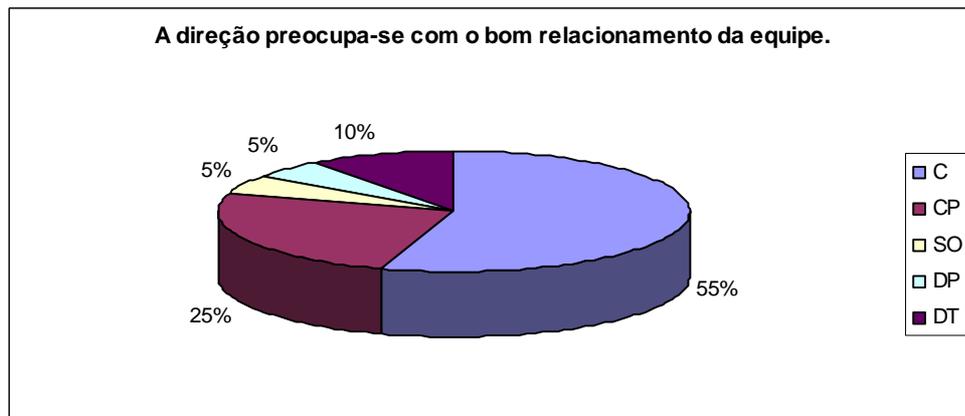


Gráfico 1 - Aspecto comportamento organizacional
Fonte: Elaborado pela autora

Percebe-se que na questão comportamental de relacionamento da equipe, mostradas no gráfico 1, boa parte dos colaboradores que responderam (55%) está satisfeita com a direção da instituição, afirmando a preocupação da mesma para com a comunicação interpessoal dentro do grupo. Uma minoria (25%) concordou parcialmente com a questão. 5% não opinou, 5% discordou parcialmente e 10% discordaram totalmente. Percebe-se que nesse caso existe uma interação entre a equipe e a direção da organização.



Gráfico 2 - Aspecto disseminação de valores
Fonte: Elaborado pela autora

Na segunda questão, tratando-se a respeito da disseminação de informações organizacionais para promover a excelência, mais da metade dos que responderam (60%) concorda que a empresa distribui as informações adequadamente e 35% diz concordar parcialmente com tal afirmação e 5% não opinou, desse modo nota-se que a organização procura deixar claro os valores organizacionais aos colaboradores.



Gráfico 3 - Aspecto liderança
Fonte: Elaborado pela autora

Quando se fala em liderança, no gráfico 3, a maioria dos colaboradores mostram com 62% que a instituição tem líderes competentes e 33% concorda parcialmente, percebe-se que a instituição tem líderes que sabem conduzir com excelência, determinação e comprometimento proporcionando assim o melhor desenvolvimento da empresa e da equipe, porém devem estar sempre interligados com os colaboradores para que haja uma satisfação total de todos.

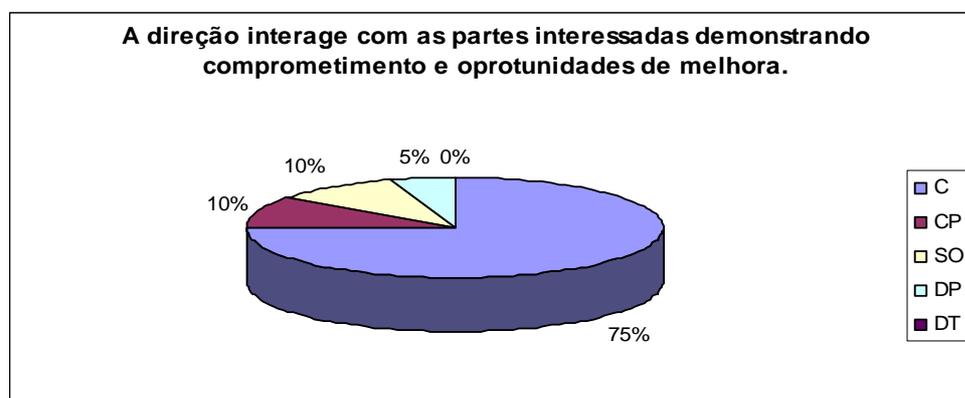


Gráfico 4 - Aspecto interação
Fonte: Elaborado pela autora

No aspecto interação, comprometimento e oportunidades o gráfico 4 mostra com um percentual de 75% os colaboradores percebendo que a empresa proporciona aos colaboradores oportunidades de crescimento e comprometimento para o mesmo. Percebe-se que a organização interage com a equipe demonstrando interesse em promover oportunidades de melhora tanto para a equipe quanto para a empresa. Como na teoria das relações humanas o aspecto interação parece ter importância para os colaboradores.



Gráfico 5 - Aspectos parceria entre colaboradores
Fonte: Elaborado pela autora

No aspecto parceria entre os colaboradores 55% dos mesmos concorda em dizer que a comunicação entre eles é de boa qualidade, pois trabalham em parceria e comprometidos com os objetivos a serem alcançados, no entanto 30% concorda parcialmente, mantendo assim a atenção de estar em constante aprendizado para que esta parceria seja cada vez mais forte dentro da organização.

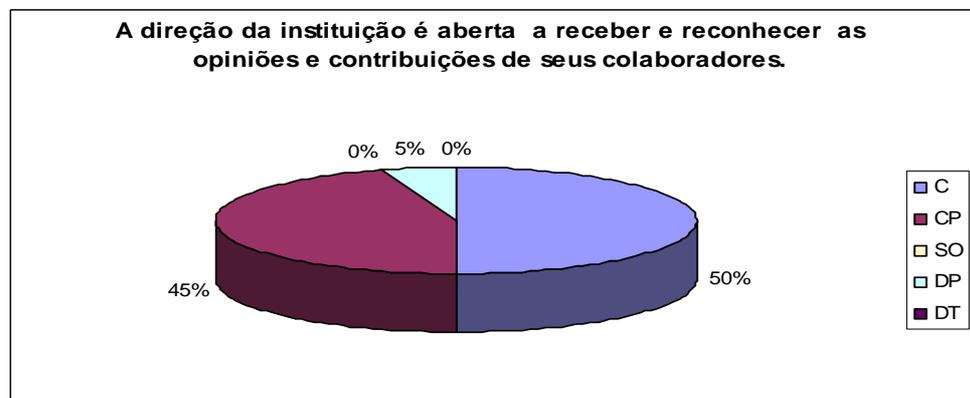


Gráfico 6 - Aspecto valorização
Fonte: Elaborado pela autora

O gráfico 6 buscou uma resposta para o aspecto reconhecimento da instituição para com seus colaboradores, metade dos que responderam o questionário (50%) diz concordar que a instituição reconhece e aceita as opiniões de seus colaboradores, e 45% concorda parcialmente com a afirmativa, desse modo pode-se dizer que neste aspecto a organização precisa estabelecer um melhor entendimento a respeito das contribuições que seus colaboradores tem para o melhor desenvolvimento da organização e também ouvir atentamente a cada sugestão de mudança.



Gráfico 7 - Aspecto valores e diretrizes organizacionais
Fonte: Elaborado pela autora

A análise feita no gráfico 6 também é válida para a questão de valores e diretrizes organizacionais exposta no gráfico 7, pois 50% diz concordar que a organização estabelece os valores de diretrizes para os funcionários e 35% concorda parcialmente com a afirmação.

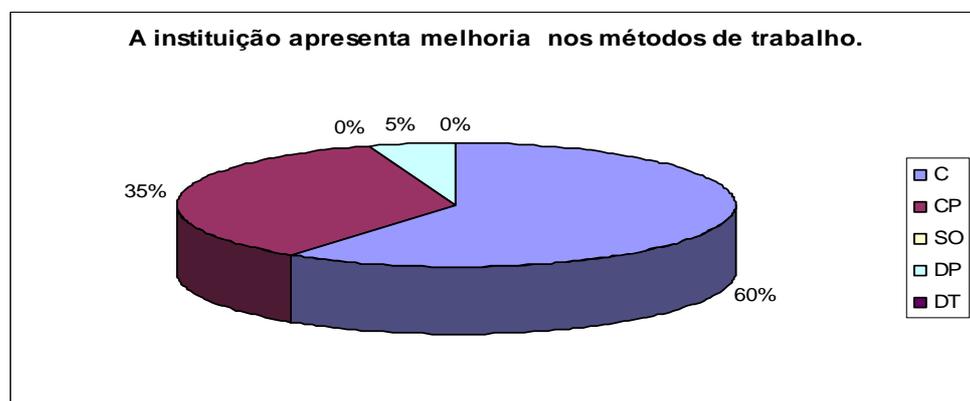


Gráfico 8 - Aspecto métodos de trabalho
Fonte: Elaborado pela autora

A evolução nos métodos de trabalho é essencial para a o progresso das organizações, na atualidade com todas as mudanças acontecendo diariamente cabe á empresa se adequar a essas mudanças em todos os aspectos, motivando funcionários e inovando sempre, dentro deste enfoque o gráfico 8 mostra que segundo 60% dos funcionários, a organização apresenta melhoria em seus métodos de trabalho e está em constante aprendizado, e 35% concordam parcialmente.



Gráfico 9 - Aspecto metas e objetivos.
Fonte: Elaborado pela autora

Segundo o gráfico 9 no qual se questiona a clareza das metas e objetivos a serem alcançados, 60% dos colaboradores, que responderam concorda estar bem informado sobre o assunto Pode-se dizer que a empresa esclarece suas metas e objetivos, porém há uma pequena falha de comunicação com alguns membros da equipe, pois 35% diz concordar parcialmente com a afirmação. As organizações devem estar sempre esclarecendo suas metas e objetivos para seus colaboradores, pois desde o momento de contratação o funcionário tem que se enquadrar com as metas e objetivos, do contrário pode não haver sintonia entre empresa e funcionários.

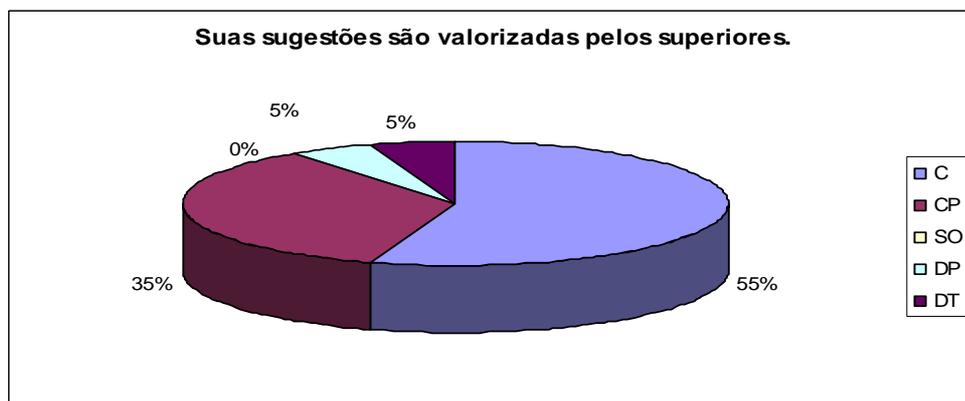


Gráfico 10 - Aspecto valorização de idéias
Fonte: Elaborado pela autora

Quando se questiona a valorização das sugestões dos colaboradores no gráfico 10, 55% afirma que suas sugestões são valorizadas e 35% diz concordar parcialmente com esta afirmação,desse modo podemos afirmar que as sugestões são bem aceitas pela instituição, todavia falta ainda alguns ajustes para a total satisfação de todos os membros da equipe.

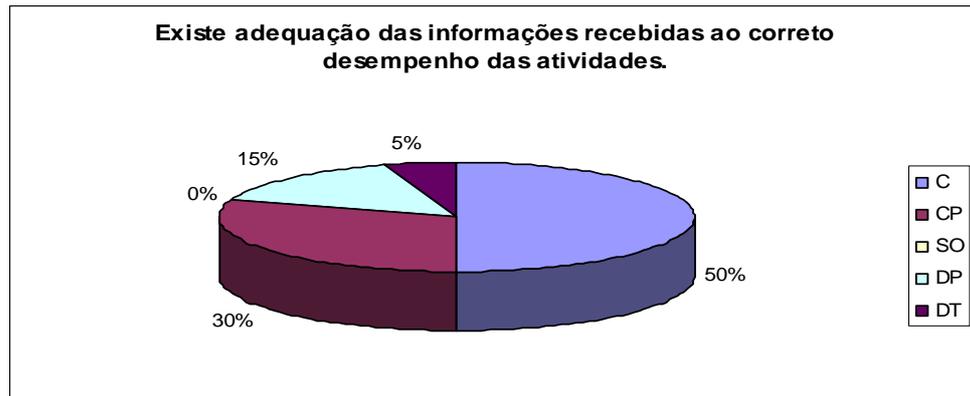


Gráfico 11 - Aspecto adequação ao desempenho
Fonte: Elaborado pela autora

Conforme o gráfico 11, 50% dos membros da equipe diz concordar que as atividades e o desempenho são de acordo as informações recebidas, 30% concorda parcialmente com a afirmação. Pode-se dizer que a comunicação é intensa neste aspecto dentro da instituição.

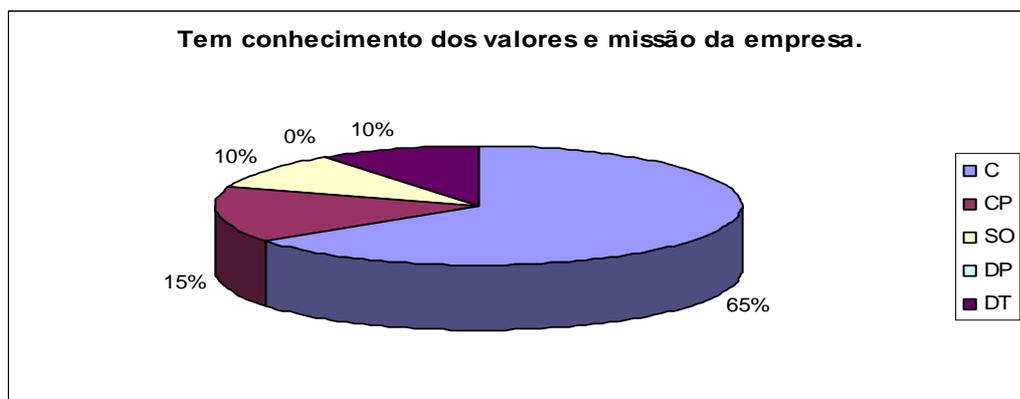


Gráfico 12 - Aspecto missão e valores
Fonte: Elaborado pela autora

Quando questionados no quadro 12, sobre o conhecimento dos valores e missão da instituição 65% dos que responderam afirma estar bem informados a respeito, outros 15% diz estar parcialmente informados e 10% não opinou sobre o

assunto. Define-se que mais da metade dos colaboradores tem acesso a informações como missão, visão e valores da organização.

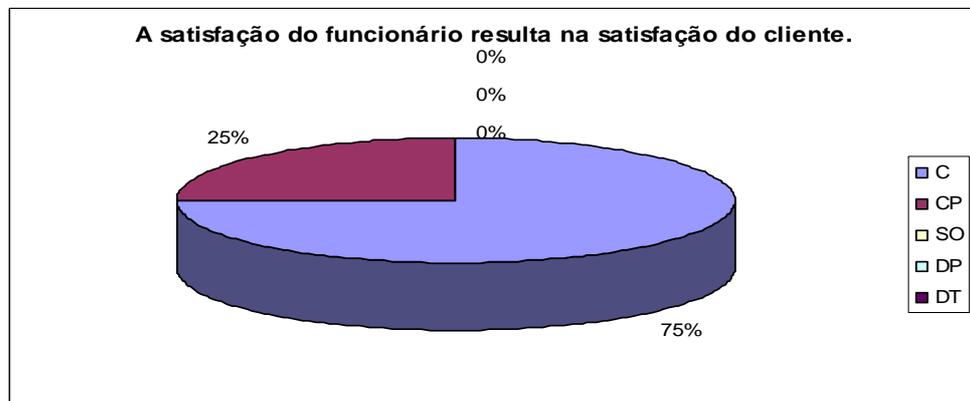


Gráfico 13 - Aspecto reflexos da satisfação interna.

Fonte: Elaborado pela autora

No gráfico de número 13, 75% dos colaboradores, que responderam diz concordar com a afirmativa de que a satisfação do cliente interno reflete na do cliente externo, 25% diz concordar parcialmente referente a esta questão. Esta é uma questão na qual por unanimidade os colaboradores concordaram, pois realmente a satisfação do cliente interno é o início, meio e fim da satisfação do cliente externo.



Gráfico 14 - Aspecto comunicação

Fonte: Elaborado pela autora

No aspecto comunicação, 50% dos que responderam concorda que a comunicação é eficaz, 25% concorda parcialmente e 20% diz discordar parcialmente desta afirmativa. Nesta questão houve uma divergência referente as outras perguntas do questionário, pois basicamente 45% não está concordando totalmente que a comunicação é eficaz dentro da organização. A comunicação é a chave do sucesso de qualquer organização, em se tratando de uma instituição de ensino a comunicação se torna ainda mais importante.



Gráfico 15 - Aspecto informação

Fonte: Elaborado pela autora

Quando questionados sobre o compartilhamento de informações e acesso à base de dados da empresa, a pesquisa ficou dividida, pois 35% dos que responderam concorda, 30% concorda parcialmente, 10% não opinou a respeito, 20% discorda parcialmente e 5% discorda totalmente da afirmação o que significa que o canal de comunicação da organização precisa de alguns ajustes.

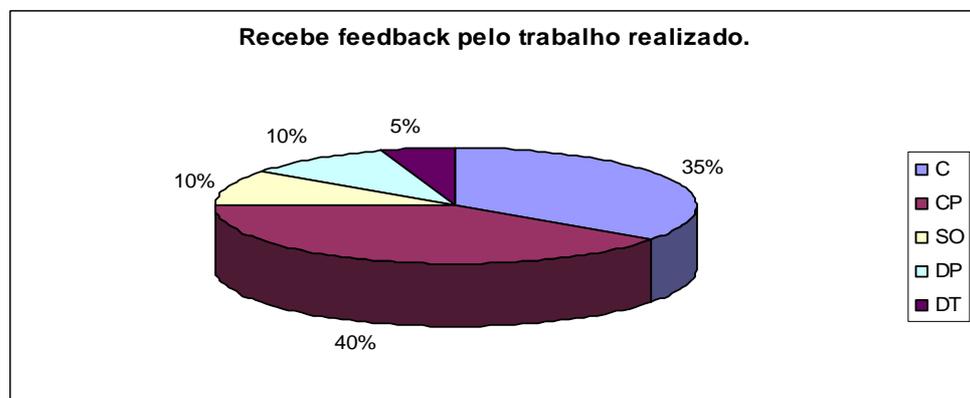


Gráfico 16 - Aspecto feedback

Fonte: Elaborada pela autora

Feedback é basicamente, no contexto da palavra, o retorno das ações feitas, ou seja, é feito *feedback* através de reuniões promovidas pela organização, de acordo com o gráfico de número 16, 35% dos colaboradores afirmaram concordar com a existência do feedback dentro da organização, já 40% concordam parcialmente com a afirmação. O *feedback* é um fator muito importante dentro da comunicação interpessoal, pois o mesmo impacta no desenvolvimento da organização e no comportamento dos colaboradores.

5. CONCLUSÃO

Este trabalho teve como problema a seguinte questão: como a comunicação interpessoal e empresarial é percebida e avaliada em sua contribuição para o comportamento organizacional pelos colaboradores de uma IES em MT?

Podemos dizer que a avaliação feita pelos colaboradores da instituição foi tranquila, havendo poucas situações preocupantes.

Quanto ao objetivo geral, buscou-se analisar a importância da comunicação interpessoal e empresarial para um melhor desenvolvimento do comportamento organizacional. Neste aspecto é importante ressaltar que a comunicação é um ato humano, e quando não é estabelecida uma conexão entre os membros da equipe na qual um conhece o outro em suas percepções e conceitos em uma comunicação sem ruídos, torna-se muito difícil esta comunicação. Pode-se afirmar que a instituição estudada necessita de um pouco mais de aprendizado a respeito de comunicação interpessoal e empresarial, o que não quer dizer que não se comuniquem bem, pelo contrário a pesquisa feita trouxe conclusões de que a instituição e seus colaboradores tem uma comunicação digamos formal,desse modo é sugerido encontros informais e confraternizações para haver este entretenimento que falta nesta organização.

Conclui-se, portanto que em meio a mudanças contínuas na atualidade a comunicação é peça chave para um bom desenvolvimento de uma organização, em uma instituição de ensino superior a comunicação interpessoal e empresarial tem que funcionar da forma mais adequada possível, afinal uma instituição de ensino não é apenas uma prestadora de serviços e sim o futuro da nação, e sem comunicação é impossível qualquer ação humana.

Diante da pesquisa feita podemos confirmar a hipótese 2, pois a comunicação interpessoal e empresarial é um dos elementos que contribuem para o bom desenvolvimento do comportamento organizacional dentro das organizações, afinal o que é o ser humano sem se comunicar. A comunicação é o principal elemento dentro das organizações é através dela que as equipes aprendem a cada dia como é importante se comunicar para o melhor desenvolvimento das habilidades

personais, para conquistar efetividade, buscar socialização organizacional formar grupos e promover excelentes resultados para ambos os lados.

Referencias

BALDWIN T., RUBIN R., BOMMER W., Desenvolvimento de habilidades gerenciais 1 ed. Rio de Janeiro: ADBR, 2008

CHIAVENATO, I. Introdução á teoria geral da administração. 5. ed. são Paulo: ABDR, 1993

FLEURY M. T. L., FISCHER R. M., Cultura e Poder nas organizações. 2 ed. São Paulo: ATLAS, 1996

DELMAS, Maria Leonor G. O que é comunicação interpessoal? Disponível em: > <http://www.youtubr.com/watchv=GMmDUDVUv8s>> acessado em:15/11/2010

GIL. A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PASCHAL, L. Gestão de pessoas: nas micro, pequenas e médias empresas. Rio de Janeiro Qualitymark , 2006.

PEREZ. C., BAIRON S. Comunicação e marketing: teorias da comunicação e nov as mídias um estudo prático. 1 ed. São Paulo: Futura, 2002

RUIZ, J. A. Metodologia Científica: guia para eficiência nos estudos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SILVA, M. J. P. Comunicação tem remédio: A comunicação nas relações interpessoais em saúde. 4 ed. São Paulo: Loyola, 2006

SOTO E., Comportamento Organizacional, 1 ed. São Paulo: THOMSON 2005, p. 301

Anexos

ANEXO 1

QUESTIONÁRIO

1- A direção preocupa-se com o bom relacionamento da equipe.

() concordo () concordo parcialmente () sem opinião
() discordo parcialmente () discordo totalmente

2- Os valores e diretrizes organizacionais definidas para promover à cultura da excelência e o atendimento as necessidades das partes interessadas são disseminados.

() concordo () concordo parcialmente () sem opinião
() discordo parcialmente () discordo totalmente

3- A Instituição é gerenciada por líderes competentes, inovadores, empreendedores e dinâmicos.

() concordo () concordo parcialmente () sem opinião
() discordo parcialmente () discordo totalmente

4- A direção interage com as partes interessadas demonstrando comprometimento e oportunidades de melhorar.

() concordo () concordo parcialmente () sem opinião
() discordo parcialmente () discordo totalmente

5- Existe parceria e bom relacionamento entre os colaboradores.

() concordo () concordo parcialmente () sem opinião
() discordo parcialmente () discordo totalmente

6- A direção da Instituição é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições dos seus colaboradores.

concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

7- valores e as diretrizes organizacionais estão estabelecidos.

concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

8- A Instituição apresenta melhoria nos métodos de trabalho.

concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

9- A direção esclarece as metas e os objetivos a serem alcançadas.

concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

10- As suas sugestões são valorizadas pelos superiores.

concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

11- Existe adequação das informações recebidas, ao correto desempenho das atividades.

concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

12- Tem conhecimento dos valores e missão da empresa.

- concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

13- A satisfação do emprego resulta na satisfação do cliente.

- concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

14- A comunicação é eficaz em todos os sentidos (de cima para baixo, de baixo para cima, em áreas distintas).

- concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

15- As informações são compartilhadas? Existe amplo acesso por parte dos colaboradores à base de dados e conhecimento da organização.

- concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

16- Recebe *feedback* pelo trabalho realizado.

- concordo concordo parcialmente sem opinião
 discordo parcialmente discordo totalmente

ANEXO 2

TABULAÇÃO DAS PERGUNTAS

1 concordo

2 concordo parcialmente

3 sem opinião

4 discordo parcialmente e

5 discordo totalmente

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16
R1	5	1	2	5	2	2	2	2	1	5	2	5	1	4	5	1
R2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	4	2
R3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	5	1	1	1	1
R4	2	1	2	1	2	2	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2
R5	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
R6	3	2	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	1	4	4	4
R7	2	1	1	1	2	2	3	2	3	1	4	3	1	4	3	1
R8	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1
R9	1	2	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	4
R10	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1
R11	4	3	4	3	2	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	5
R12	1	1	2	2	3	1	2	1	3	2	4	3	2	1	2	3
R13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
R14	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
R15	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	4	2
R16	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2
R17	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
R18	5	1	2	3	5	4	2	2	4	2	5	1	1	3	3	3
R19	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
R20	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2