

A COMUNICAÇÃO INTERNA NA CENTRAL DE ATENDIMENTO AO ALUNO DO GRUPO PROJEÇÃO

Lierk Kalyany Silva de Sousa

Resumo: Este artigo apresenta uma análise da pesquisa de campo, um questionário aplicado aos funcionários da CAA do Grupo Projeção e uma pesquisa bibliográfica. Especificamente, este estudo busca analisar a comunicação interna na CAA, e se existe alguma falha para ser analisada com os setores que trabalham a comunicação interna em busca de informar o seu público alvo, que é o discente. Independente do tamanho da organização, um bom relacionamento e uma excelente comunicação com os colaboradores, assume hoje, um diferencial competitivo, sendo considerado relevante para o sucesso e crescimento de uma Faculdade. O estudo apresenta os conceitos sobre comunicação, comunicação interna e de suas ferramentas, a fim de verificar a relevância da mesma para o sucesso da IES.

Palavras-chave: Comunicação, Comunicação Interna e o desafio da comunicação.

Abstract: This article presents an analysis of the field survey, which is a questionnaire given to employees of the CAA of Grupo Projeção and a bibliographical research. Specifically, this study seeks to analyze the internal communication in the CAA, if there is any fault to be improved with the sectors that work with internal communication seeking to inform its target audience, which is the student. Regardless of the organization's size, good relationships and excellent communication with employees, assumes nowadays, a competitive differential, considered relevant to the success and growth of a college. The study presents the concepts of communication, internal communication and its tools in order to verify the relevance of that to the success of the IES.

Keywords: Communication, Internal Communication and communication challenge.

1. Introdução

Hodiernamente a comunicação interna apresenta como uma estratégia a ser trabalhada nas organizações, com o intuito de integrar os diversos setores com os quais eles se relacionam, direta ou indiretamente. Este estudo deriva-se da necessidade de buscar soluções de melhoria para as falhas compreendidas na comunicação interna da CAA. O objetivo deste trabalho, realizado a partir de pesquisa bibliográfica e exploratória, é apontar os meios de comunicação utilizados na CAA, visando analisar como os setores trabalham a comunicação interna.

De acordo com Oliveira e Paula (2007, p. 16) as mudanças ocorridas na sociedade mostram a diferença entre o trabalhador do século passado e o da contemporaneidade. As transformações provocaram mudanças não só nas relações de trabalho, mas consequentemente, na comunicação com o público interno. Com um novo perfil de trabalhador, que saiu da alienação em que se encontrava em relação ao trabalho e passou a

serem orientadas pela informação e pelo conhecimento, as organizações precisaram se adequar e valorizar habilidades e competências não consideradas anteriormente.

Especificamente, o estudo discorre sobre o conceito, evolução e relevância da comunicação e identificando as vantagens para as empresas e buscando ainda facilitar o desenvolvimento de tarefas básicas que apresentam discordâncias, uma mudança de atitude e de percepção dos cenários, deixando clara a função social e institucional de cada colaborador é essencial dentro de uma organização.

Os desafios referem-se à capacidade dos gestores de gerenciar a complexidade de cenários. Segundo as autoras, Oliveira e Paula (2007, p. 19) apresentam os limites e desafios da comunicação interna a serem considerados pelos estudiosos e profissionais que lidam diariamente com o tema. São três os limites apontados: as divergências entre as necessidades da organização e as dez expectativas dos trabalhadores, a insuficiência de agilidade e de contextualização de informações e a credibilidade de decisões. Esse novo contexto se reflete nas empresas que passaram a valorizar a comunicação, reconhecendo, nesse processo, um diferencial competitivo.

2.1. Comunicação

Segundo Ruggiero (2008, p. 23):

Não basta ter uma equipe de grandes talentos altamente motivados. Se ela não estiver bem informada, se seus integrantes não se comunicarem adequadamente, não será possível potencializar a força humana da empresa. A comunicação interna, nesse sentido, é algo prioritário que deve merecer, principalmente por parte da cúpula da empresa, grande atenção.

Outra definição, apresentada por Nassar (2004, p. 74), diz que a Comunicação interna é a ferramenta que vai permitir que a administração torne comuns as mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, premiar e agrupar os integrantes de uma organização. A gestão e seu conjunto de valores, missão e visão de futuro proporcionam as condições pra que a comunicação empresarial atue com eficácia.

Baldissera, (2000, p.136) As organizações necessitam, então, perpetuar esses conjuntos de pressupostos que representam sua imagem e identidade, utilizando-se, dentre outras estratégias de gestão e da comunicação organizacional. Sendo assim, falar de comunicação é referendar as práticas comunicacionais enquanto acontecimento de cultura.

2.1.1. Falta de cultura do diálogo

Para Ruggiero (2008, p. 32), a qualidade da comunicação é derivada de alguns pontos considerados de suma importância:

- a) Prioridade à comunicação – qualidade e timing da comunicação assegurando sintonia de energia e recursos de todos com os objetivos maiores da empresa;
- b) Abertura da alta direção – disposição da cúpula de abrir informações essenciais garantindo insumos básicos a todos os colaboradores;

- c) Processo de busca – pro atividade de cada colaborador em busca das informações que precisa para realizar bem o seu trabalho;
- d) Autenticidade – verdade acima de tudo, ausência de “jogos de faz de conta” e autenticidade no relacionamento entre os colaboradores assegurando eficácia da comunicação e do trabalho em times;
- e) Foco em aprendizagem – garantia de efetiva aprendizagem do que é comunicado, otimizando o processo de comunicação;
- f) Individualização – consideração às diferenças individuais (evitando estereotipo e generalizações) assegurando melhor sintonia e qualidade de relacionamento na empresa;
- g) Competências de base – desenvolvimento de competências básicas em comunicação (ouvir, expressão oral e escrita, habilidades interpessoais) assegurando qualidade das relações internas;
- h) Velocidade – rapidez na comunicação dentro da empresa, potencializando sua qualidade e nível de contribuição aos objetivos maiores;
- i) Adequação tecnológica – equilíbrio entre tecnologia e alto contato humano, assegurando evolução da qualidade da comunicação e potencializando a força do grupo.

Segundo as autoras Oliveira e Paula, (2007, p.61), esses limites levam as organizações a adotarem uma postura pouco dialógica, sem considerar a importância da intersubjetividade nos relacionamentos com os atores internos. Essa atitude desvirtua a compreensão do papel da comunicação e não reconhece os atores internos como interlocutores do processo comunicacional.

Maranhão e Macieira (2004, p. 210) dizem que comunicação é tornar comum entre duas ou mais pessoas de um grupo de interesse uma determinada informação ou conhecimento disponível. Espera-se que cumpra o papel da comunicação em um diálogo aberto onde envolve o emissor e o receptor.

Baldissera (2000, p.139) aponta como possíveis consequências para os problemas de comunicação nas organizações: inexistência de um diagnóstico atualizado que descreva a situação da comunicação organizacional e o perfil do público de interesse; circulação de informações desencontradas; uso de meios e linguagens não acessíveis; uso de codificações frouxas, ocasionando leituras incorretas; a inexistência de um fio condutor que funcione como referência para toda a comunicação oficial; mensagens muito complexas; dificuldade na construção de mecanismos, ou mesmo a inexistência deles, que permitam avaliar o processo de comunicação e retroalimentá-lo. Para Ruggiero (2008, p. 35):

A qualidade de comunicação nas organizações deve pressupor individualização do processo em função das naturais diferenças em outro quadro de referência, nível de experiência, amplitude de interesses, grau de motivação, etc. de pessoa para pessoa. Comunicações feitas para a “média” do público acabam gerando, mais problemas do que benefícios, sem falar no fato da pasteurização tornar as mensagens sem impacto. Para uma eficiência na comunicação interna, é preciso o público interna da empresa, para isso, é preciso um contato pessoal em que se estabeleça uma relação de confiança, que possa transmitir os interesses entre organização e o seu público interno.

2.1.2 Informar e comunicar

Segundo Gil (2001, p. 71) faz distinção entre informar e comunicar, isto é, “informar é um ato unilateral, que envolve a pessoa que tem uma informação a dar”, enquanto que “comunicar implica tornar algo comum, fazer-se entender, provocar reações no interlocutor”. É mais fácil encontrar pessoas e organizações que informam. Porém, se a informação permanece inerte, não se cria o diálogo e a comunicação não se estabelece. O grande desafio para as organizações será fazer com que seus colaboradores sejam capazes de assumir responsabilidades e iniciativas, isso é possível com envolvimento, comprometimento e valorização das pessoas, para que elas se integram à nova sistemática e modifiquem seu comportamento para se adequar as organizações. Segundo Bekin, (2004, p. 98):

A maioria das empresas informa, mas não se comunica. O melhor sistema de informações possível não garante por si só a comunicação. Ela requer que, quando alguém esteja falando, o outro seja capaz de ouvir ou, quando o funcionário esteja falando com seu gerente, este se revele disposto a ouvi-lo, a identificar o ponto de vista que está sendo expresso, a levá-lo em consideração e a decidir o que fazer. Ser capaz de ouvir com atenção é o reconhecimento concreto, a hora da verdade, por assim dizer, da valorização do indivíduo.

Podemos afirmar que ouvir com atenção já é dizer sim, Bekin (2004) afirma, Se o ponto de vista é válido, o gerente concorda; caso contrário, argumenta e toma sua decisão. Ou ainda, se o ponto de vista expresso é muito importante, ele o leva até algum escalão superior. Essa é a dinâmica de uma empresa que incorporou o *Endomarketing*, que trata o funcionário como cliente e sabe que todo cliente é importante.

3 Comunicação interna

A comunicação interna dentro das organizações tem a função de fazer com que as informações fluam da melhor maneira possível, para Clemen (2005, p. 15) atingindo todos os níveis organizacionais, a informação é o insumo vital e essencial para sucesso. 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.

Nassar (2003, p. 19), a atividade da Comunicação Interna, uma das áreas da Comunicação Empresarial, vem ocupando espaço cada vez mais relevante dentro das empresas. Não se concebe mais que uma organização moderna omita a informação de seus funcionários. E nesse ambiente interno, a confiança entre gestores e colaboradores é a base para uma comunicação eficaz, pois na comunicação, a confiança dá consistência às mensagens.

Segundo (Gomes, Cardoso e Dias, 2008):

Geralmente, a comunicação informal veicula mensagens que podem ou não ser referentes às atividades da empresa. Através dela pode-se conseguir mais rapidamente mensurar opiniões e insatisfações dos colaboradores, ao ter uma idéia mais ampla do clima organizacional e da reação das pessoas aos processos de mudança.

Para Ruggiero (2008), Qualquer organização precisa conhecer e acreditar no poder da comunicação interna, com uma boa relação com o público interno, de forma eficiente, a empresa poderá transmitir a mensagem que deseja. Para Marques (2004, p.32) afirma: Que a comunicação interna é uma via de mão dupla, portanto, tão importante como comunicar é saber escutar. Os 5 “C’s” de uma comunicação interna eficaz são: clara, consciente, contínua e frequente, curta e rápida e completa.

Marques afirma (2004, p.35):

Para que todas as informações fiquem consolidadas, a comunicação interna e o compartilhamento do conhecimento organizacional devem fazer parte dos planos estratégicos das organizações, quando informação e conhecimento são compartilhados, temos um ambiente de cooperação propício para a geração de ideias e novos conhecimentos.

Conforme Houaiss (2008, p. 320), a Comunicação Interna é “aquela que se exerce entre a Instituição e o seu público interno e é diferente também da Comunicação Administrativa, conjunto dos meios e procedimentos utilizados em uma Organização para transmissão de informações, ordens, solicitações, orientações, etc”.

Segundo GIL (2001, p. 78), “existem mecanismos que possibilitam uma comunicação mais eficaz dentro das empresas e nos cabe aqui ressaltá-los. Primeiramente, é preciso haver sintonia com o receptor”. A formação profissional, o status, o nível de linguagem e os conhecimentos do receptor influenciam o entendimento da mensagem que será dirigida. Outro ponto fundamental é o saber ouvir - uma das mais importantes habilidades comunicativas e que é, frequentemente, a mais ignorada. Além de incentivar a boa comunicação entre as pessoas, ela possibilita compreender adequadamente as intenções do outro.

Segundo Baldissera (2000, p.15), A comunicação interna é aquela dirigida ao público interno da organização principalmente funcionários cujo principal objetivo é promover a máxima integração entre a organização e seus empregados. A comunicação organizacional é também conhecida como uma questão de cultura, ou seja, a cultura organizacional, que é o conjunto de crenças e valores específicos de uma determinada organização. Essas crenças e valores referem-se aos hábitos, mentalidade, estilo de liderança, comportamentos e padrões adotados pela organização e que criam uma identidade única perante os demais.

3.1. Comunicação Informal e formal

De acordo com Fontes (2005) Comunicação informal não se apresenta de maneira tão visível quanto à formal. Ela está inserida em outros tipos de estrutura que não considera a hierarquia da organização, conhecidas como “rádio pião”.

A comunicação pode ser formal ou informal, segundo Brum (2003, p. 48), Os canais formais são aqueles que permitem que as informações circulem pela gestão de comando da organização segundo os fluxos indicados no organograma. Desempenham o importante papel de informar sobre os principais aspectos que regem a administração e as políticas da organização. Ao mesmo tempo, evitam ou minimizam os eventuais problemas criados pelos canais informais de comunicação.

Para Brum (2003, p. 43) a informação deve descer para a base da pirâmide organizacional por dois caminhos: através de canais, instrumentos e ações de Comunicação/Marketing Interno, cujo conteúdo deve ser uma preocupação corporativa; e através das chefias intermediárias (diretores de áreas, gerentes, supervisores, encarregados), que são vistas pelo público interno como um canal de comunicação da empresa e que têm como desafio repassar a informação, se possível como fator de motivação. As ações de comunicação interna que fazem parte das estratégias de marketing interno, dentre as quais destacamos: Café com o Diretor; reuniões periódicas onde a direção responde perguntas feitas diretamente pelos funcionários; programas de sugestões para que os funcionários tenham a oportunidade de apresentar sugestões, reclamações, críticas e elogios e estímulo à prática de elogios aos funcionários.

Segundo Torquato (2002, p. 162) “o poder da comunicação pode ser designado como poder expressivo. Ele é capaz de alterar estados de comportamentos e, dependendo das formas como é utilizado, poderá ser decisivo para o tipo de participação do funcionário e para eficácia global dos programas empresariais”.

De acordo com Matos (2006, p. 88), “esses grupos são mais unidos, sentem-se mais como indivíduos, têm liberdade de expressão, respeito mútuo, amizade e, se surgirem problemas, as pessoas são capazes de resolvê-los, com mais agilidade, através da meta comunicação”.

Conforme MARCHIORI (2006), Todos os obstáculos ao diálogo que encontramos nas estruturas formais são concebíveis nos grupos informais, e é talvez isso que explique sua originalidade, sua força e sua coesão. É fundamental ouvir o que o colaborador tem a dizer; do contrário, ele não entenderá que sua contribuição é importante para o fluxo das informações internas. “se a organização já aprendeu a ouvir o consumidor em relação ao marketing, é preciso aprender a ouvir o que o colaborador tem a dizer da organização”.

4 O desafio da comunicação

Para Bohlander (2006), O preenchimento de cargos na empresa, o projeto de cargos e equipes, a promoção da qualificação dos colaboradores identificação de abordagem para aprimorar o desempenho e recompensar os sucessos dos colaboradores. São questões tão relevantes para os colaboradores do departamento de Recursos Humanos. Para trabalhar efetivamente com pessoas, temos de entender o comportamento humano, e precisamos conhecer os vários sistemas e práticas disponíveis para nos ajudar a construir uma força de trabalho qualificada, motivada e treinada.

Segundo Daft (2008, p. 259) A frequência e a atividade de comunicação aumentam conforme aumenta a variedade da tarefa. Problemas frequentes requerem maior intercâmbio de informação para serem resolvidos e garantir apropriada completude de atividades. A direção da comunicação é habitualmente horizontal em unidades de trabalho não rotineiro e vertical em unidades de trabalho rotineiro. A forma da comunicação varia com a analisabilidade da tarefa. Quando as tarefas são altamente analisáveis, as formas escritas e estatísticas da comunicação (memorandos, relatórios, regras e procedimentos) são frequentes.

Segundo Marchiori (2010) Quando as tarefas são menos analisáveis, a informação é habitualmente conduzida face a face, ao telefone ou em reuniões de grupo. Essa é uma das funções da comunicação, mas é preciso avançar, e visualizar a comunicação como um processo, que gera conhecimento para as pessoas, que modifica estruturas e comportamentos.

Maximiano (2007, p. 296) traz duas preocupações básicas em relação à comunicação: a primeira delas é a comunicação entre pessoas, e a segunda, o mecanismo de integração nas organizações. A comunicação passa, portanto, a ser vista como determinante para o desenvolvimento das relações interpessoais no sentido de contribuir para o desenvolvimento de negociações, produtos, orientação e avaliação de desempenho, o que, para a administração, exige um alto nível de capacidade de comunicação. Maximiano (2007) ressalta: “Da comunicação dependem ainda a coordenação entre unidades de trabalho e a eficácia do processo decisório. Muito mais do que isso, o processo de comunicação é uma extensão da linguagem e, como tal, um componente fundamental da condição humana”.

Para Marchiori (2010) As Organizações e a comunicação constituem processos e relacionamentos, sendo a linguagem fundamental, visto que ela cria, por meio das pessoas, uma realidade. Essa mesma realidade sofre alterações, pois as situações são recriadas a cada mudança de contexto. Daft (2008, p.8) afirma: A base financeira da economia atual é a informação, e não as máquinas ou fábricas, o fator primário de produção passa a ser o conhecimento, a isso os gerentes precisam responder por meio do aumento do poder dos funcionários. Funcionários e não o maquinário de produção possuem o poder e o conhecimento necessários para fazer com que a empresa continue competitiva.

5. Métodos e técnicas

Goldenberg, (1999, p.28):

Nenhuma pesquisa é totalmente controlável, com início, meio e fim previsíveis. A pesquisa é um processo em que é impossível prever todas as etapas. O método qualitativo traz como contribuição ao trabalho de pesquisa, uma mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos.

5.1. Questionário aplicado

Conforme Vergara (2004, p.20), questionário é uma técnica de investimento composta por um número mais elevado de questão apresentadas por escrito às pessoas tendo como objetivos o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas. Todas as questões foram elaboradas com o propósito do levantamento das necessidades de melhoria na comunicação interna na CAA do Grupo Projeção.

As Centrais de Atendimento ao Aluno do Grupo Projeção foram os locais escolhido para a realização da aplicação do questionário, em que se propõe verificar a possível ausência de comunicação interna entre os departamentos para os colaboradores que fazem atendimento diretamente ao público. Foi entregue a eles um questionário com 11 perguntas incluindo as que identificam o perfil do candidato para serem respondidas.

Foi aplicado o questionário com 14 colaboradores que compõem o quadro de funcionários da Faculdade Projeção na Central de Atendimento ao Aluno, sendo 5 da Unidade de Taguatinga, 02 da Unidade de Ceilândia, 02 da Unidade do Guará e 5 da Unidade de Sobradinho.

ITENS AVALIADOS	CAA - CEIL	CAA - TAG	CAA - GUA	CAA - SOB
SEXO:	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Masculino		1		1
Feminino	2	4	2	4
Sem resposta				
ESCOLARIDADE	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Ensino Médio Completo				
Ensino Superior Incompleto	1	2		5
Ensino Superior Completo		2	2	
Pós – Graduação	1	1		
Sem resposta				
HÁ QUANTO TEMPO TRABALHO NO PROJEÇÃO	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Até 1 ano		1	1	1
De 1 a 3 anos	2	1		3
De 2 a 5 anos			1	1
Mais de 5 anos		3		
Sem resposta				
Ao receber um pedido de informação de outros departamentos / colegas/ alunos, dentro do âmbito das minhas competências, sei como responder de acordo com o manual.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Sim	1	5	2	5
Não	1			
Sem resposta				
Ao receber um pedido de informação de outros departamentos / colegas/ alunos, fora do âmbito das minhas competências, sei como responder de acordo com o manual.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Sim	1	4	2	5
Não	1			
Sem resposta		1		
Classifique as seguintes afirmações relativas aos fatores que dificultam o relacionamento de trabalho / departamentos.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Diferentes horários	1	1	1	
Demora no atendimento			1	
Desconhecimento das atribuições dos outros departamentos	1	4		3
Sem resposta				2
Classifique as informações seguintes acerca das informações institucionais que recebem dos departamentos.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
A informação é suficiente			1	2
A informação é insuficiente	2	5		2
A informação é clara			1	1
A informação é confusa				
Sem resposta				
Dê 03 exemplos de serviços / departamentos com os quais tem maior dificuldade de comunicação e explique porquê.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.

ITENS AVALIADOS	CAA - CEIL	CAA - TAG	CAA - GUA	CAA - SOB
Coordenação, CPS e NEX	1			
Suporte SGA e Coordenadores de Curso	1			
T.I, NEAD, NEX		1		
NEX, Coordenação Hist e Geo, Coordenação de Curso		1		
Prof. Coordenação, T.I, Coord. Hist e Geo		2		
Coordenação e NEX		1		
Coordenação, Direção da Unidade e CPS			1	
Biblioteca e NPJ			1	
NEX, CPS e RH				1
Coordenação, CPA e Biblioteca				2
Coordenação e CPS				1
Sem resposta				1
Indique com frequência, de acordo com a escala, se usa/consulta os seguintes meios de comunicação interna.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Telefone (1)	1 e 3	1 e 3	1,2,3,5	2,5
Site (2)	1,3,4 e 5	1,3 e 5	5	2,3,5
Correio interno (3)		1,3 e 5		3,5
Reuniões (4)		1,2,3,5		2,5
Processos (requerimento, despacho, memorando, ofício e planilha) (5)		1,3,5		3,5,6
Informativo nos murais (6)				
Sem resposta				
Você concorda que a comunicação interna do Projeção é um dos principais problemas existentes atualmente? Porque.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Sim	2	5	1	3
Não			1	1
Sem resposta				1
Qual seu nível de satisfação em trabalhar no Projeção.	Qtd.	Qtd.	Qtd.	Qtd.
Muito Satisfeito	1	1		
Satisfeito		3	2	5
Nem satisfeito, nem insatisfeito	1	1		
Insatisfeito				
Muito Insatisfeito				
Desconheço				
Sem resposta				

De acordo com a pesquisa, a grande maioria dos funcionários que trabalham nas Centrais de Atendimento ao Aluno é do sexo feminino. A maioria dos colaboradores possui o nível superior incompleto, pelo nível de exigências mercadológico, percebe-se que a grande maioria das empresas buscam pessoas com uma qualificação avançada para melhor desenvolver suas tarefas dentro de sua organização.

A maioria dos colaboradores tem de 1 a 3 anos de tempo de trabalho, onde se verifica uma rotatividade ou falta de interesse em continuidade por parte dos empregados. A maioria dos colaboradores sabe repassar as informações, e a maioria informa que o manual é claro e facilita realizar os procedimentos devido à quantidade de treinamentos realizados e sempre atualizados. Quando há dúvidas, o manual é de fácil acesso, o que permite consultas imediatas, somente 01 colaborador informa que precisa ir atrás das informações para responder aos alunos. A maioria sabe repassar as informações fora do âmbito das competências porque procuram as informações correta para serem repassadas, porém os

colaboradores informam que às vezes faltam informações de outros setores e os mesmos acabam tendo as informações por meio de alunos. De acordo com a pesquisa, a grande dificuldade dos colaboradores da CAA, é a falta de conhecimento das atribuições e funções dos outros departamentos, dessa forma, mostra que a empresa precisa fazer treinamentos mostrando as atribuições dos outros departamentos, para facilitar a comunicação interna. A maioria dos colaboradores recebem informações insuficientes dos outros departamentos, os mesmos relatam que falta detalhamento na informação e o tempo que é repassado a informação é pouco e muitas vezes nem chegam a serem comunicados das informações importantes para serem repassadas aos alunos. Os colaboradores têm uma maior dificuldade de comunicação com as Coordenações de Cursos e com o NEX, eles relatam que as Coordenações não têm respostas imediatas, prejudicando o atendimento ao aluno, e o NEX, que as informações são sempre insuficientes.

UNIDADE	PRINCIPAIS DIFICULDADES
Ceilândia	A maior dificuldade de comunicação é com as Coordenações por conta dos horários.
Taguatinga	Em Taguatinga, é com o NEX, Coordenações de Cursos (professores e Coordenadores), T.I e Coordenação de Curso de História e Geografia, os colaboradores informam que falta conhecimentos dos prazos e procedimentos da CAA, prejudicando a comunicação entre as Coordenações. Com a T.I, é a burocracia que é demais, dificultando o andamento do trabalho. Com o NEX são as informações que são insuficientes e em cima da hora, muitas vezes o curso é divulgado no site e as informações não são repassadas para a CAA. Já com a Coordenação de História e Geografia, é a demora nas respostas e horário de funcionamento.
Guará	A falta de comunicação é com a Direção da Unidade, pouca disponibilidade de tempo do Diretor para se reunir com o setor e colaboradores, principalmente no período de renovação de matrícula. Com a CPS, algumas ações de promoção e propagandas não são informadas a CAA e algumas vezes ficam sabendo através de outras pessoas que não são dos departamentos.
Sobradinho	Na Unidade de Sobradinho , um dos maiores departamentos que tem dificuldade na comunicação é com as Coordenações, porque não há repasse de informações, principalmente de eventos. Com a CPS, CPA e Biblioteca, os mesmos relatam que é um setor a parte, tendo uma difícil comunicação.

De acordo com a pesquisa, os colaboradores consultam os meios de comunicações disponíveis, principalmente os telefones (ramais), e-mails e processos, que são as planilhas, requerimento, ofícios e memorandos. A pesquisa mostra que a maioria dos colaboradores concorda que a comunicação interna é um dos principais problemas.

UNIDADE	PRINCIPAIS PROBLEMAS
Ceilândia	Os relatos é que as informações chegam aos alunos antes de chegar a CAA, e que em uma organização tudo precisa funcionar, pois a credibilidade repassada ao cliente depende da postura que será repassada a eles.
Taguatinga	Todos concordam que um dos principais problemas é a comunicação interna e que a CAA fica como ineficiente diante dos alunos por não possuir todas as informações, sendo que a maioria das vezes, as informações são repassadas pelos próprios alunos. Os colaboradores acrescentam que os setores deveriam saber pelo menos um pouco dos procedimentos de cada

	setor, facilitaria na comunicação.
Guará	Na Unidade do Guará, a necessidade é que a comunicação precisa ser mais rápida, a CAA precisa saber das informações antes que o aluno saiba para que assim, o setor tenha credibilidade, relata que a comunicação já melhorou muito, mas pode melhorar mais.
Sobradinho	Os relatos é que deveria ter uma padronização, para os repasses das informações, pois a maioria dos procedimentos que são modificados contém dúvidas e informações incorretas.

De acordo com a pesquisa, a grande maioria dos colaboradores das Centrais de atendimento ao Aluno, tem satisfação em trabalhar no Grupo Projeção.

6 Considerações finais

Este trabalho buscou despertar o entendimento de que os colaboradores da CAA podem auxiliar em quaisquer que sejam os segmentos profissionais, pois seus conhecimentos somados aos demais avalizam o sucesso das atividades.

De acordo com a pesquisa, percebe-se que os colaboradores têm uma visão de grande importância da comunicação interna, isso significa a pensar, a criar e aprender a aprender, desde que não atue somente a comunicação dentro do seu setor, mais como forma de expandir as informações aos departamentos e colaboradores que necessitam das informações, os funcionários precisam se atualizar constantemente, prevendo e se antecipando a problemas futuros.

Percebendo que determinados programas de treinamento e desenvolvimento não estão produzindo a mudança na comunicação interna esperada na empresa, deve-se investigar a interação entre as duas variáveis para verificar qual é a raiz de tal ineficiência. Muitas vezes, os problemas podem ser solucionados ou reduzidos a partir de mudanças na variável institucional, não precisando passar, necessariamente, por ações de treinamento e desenvolvimento.

Para um melhor rendimento dos colaboradores é necessário dedicação, comunicação mais eficaz, produtividade na execução de suas tarefas e interação de todos para melhor relacionamento interpessoal. Quando se tem estratégia, a comunicação é eficiente e eficaz, porque o resultado é medido e avaliado. Para uma melhora nas informações repassadas pela CAA, é preciso conhecer as rotinas de trabalho dos outros departamentos de acordo com o cargo e promovendo uma maior interação entre os mesmos para que possa melhor adequar-se à organização.

Diante do que foi abordado neste artigo, sobre o questionário aplicado para os colaboradores das Centrais de Atendimento ao Aluno, da literatura estudada sobre a comunicação interna, dos problemas identificados, foi possível perceber como realmente há necessidade de intervenção nos procedimentos até então executados. É importante que seja feita uma consideração sobre a possibilidade de gerar o aperfeiçoamento das rotinas e de treinamento para um bom desenvolvimento das tarefas.

Sugere-se que a organização reveja sua concepção de comunicação interna, para que efetivamente possa ter uma imagem positiva ao seu público interno, implementando o planejamento estratégico de comunicação que contemple o composto da comunicação e comunicação integrada. É importante evidenciar que a comunicação organizacional é que sustenta e reproduz a imagem da empresa perante os públicos com os quais essa se relaciona.

O bom atendimento é fundamental. Essas são as contribuições gerenciais deste estudo, que podem servir de base para que a IES em análise reveja os pontos estratégicos da gestão da comunicação organizacional. Para isso, bons treinamentos são essenciais para as diversas equipes, ele dá um excelente retorno quando bem feito e voltados para as pessoas corretas. Para obter sucesso, as IES precisam continuar investindo na preparação de seus colaboradores, pois este é reconhecidamente um grande diferencial de competitividade.

Referências

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Ed. da Unisinos, 2000.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BOHLANDER, George W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2003.

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

DAFT, R. L. **Organizações: teorias e projetos**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FONTES, Djenane Soares. **A importância da comunicação interna e do compartilhamento de informações e conhecimentos no processo de modernização das organizações públicas**. Disponível em:

<http://www.tjrj.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=4facf51d-d57a-465a-b0e0-26a7e76869a0&groupId=10136> Acesso em: 2 out. 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GOLDENBERG, Miriam, **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro. Record, 1999.

Gomes, V. D., Cardoso, I.C.D., & Dias, S. A. V. (s.d). **O poder da comunicação informal – "O Boato"** Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/producao_academica/o_poder_da_comunicacao_informal_o_boato/1281/download/> Acesso em 3 out. 2012.

HOUAISS, Antonio. **Dicionário houaiss da língua portuguesa**. São Paulo: Editora Objetiva. 2008.

MARANHÃO, Mauriti e MACIEIRA, Maria Elisa Bastos. **Processo nosso de cada dia: modelagem de processos de trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2004.

MARCHIORI, Marlene. **Os desafios da comunicação interna nas organizações 2010**. Disponível em: <<http://www.google.com.br/#hl=pt-BR&tbo=d&sclient=psy>> Acesso em: 2 out. 2012.

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

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

NASSAR, Paulo. **Comunicação Interna é a força das empresas**. Aberje Editorial, São Paulo, 2003.

NASSAR, Paulo. **Tudo é comunicação**. São Paulo: 2004. Lazuli Editora.

OLIVEIRA, Ivone Lourdes; PAULA, Maria Aparecida. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

RUGGIERO, Alberto. **Liderança e Motivação, Caminhos e Resultados**. São Paulo: ABCD 2008.

TORQUATO, G. **Cultura – Poder – Comunicação e Imagem**. Fundamentos da nova empresa. São Paulo: Editora Pioneira, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.