

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL: Estudo de caso sobre os ruídos do sistema
informal sobre o formal**

Elisa Aparecida dos Santos*

Breno Eustáquio da Silva, Msc**

RESUMO

O presente trabalho intitulado como Comunicação empresarial: Estudo de caso sobre os ruídos do sistema informal sobre o formal, analisou como a comunicação informal, “rádio peão”, pode impactar na gestão quando não há a intervenção do sistema formal. O objetivo foi levantar um caso emblemático em que a “rádio peão” ou sistema informal de comunicação se destacou na empresa em análise. Verificaram-se medidas tomadas para contornar o problema, e a partir do referencial teórico estudado, criaram-se sugestões de atuação da gestão para minimizar o problema quando o sistema informal se sobressair ao sistema de comunicação formal, pois quando não se tem uma comunicação eficiente, a imagem da empresa pode ser prejudicada perante a sociedade e empregados. Utilizaram-se métodos de pesquisa aplicada com abordagem quantitativa e qualitativa. O estudo de caso foi realizado na ArcelorMittal Monlevade, com o auxílio de pesquisa bibliográfica. A pesquisa aplicada permitiu encontrar falhas na comunicação da empresa, o que consequentemente abre brechas para que a comunicação informal ganhe destaque e se sobreponha ao meio formal.

PALAVRAS CHAVE: Comunicação. Formal. Informal. Impactos.

* Graduanda em Administração pela Faculdade Doctum de João Monlevade; e-mail: elisa.eas@hotmail.com

** Professor Mestre em Administração e orientador da Faculdade Doctum de João Monlevade; e-mail: brenomonlevade@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A comunicação empresarial vem sendo uma aliada para o bom relacionamento com os públicos internos e externos de uma organização deixando para trás a marca do autoritarismo das empresas, sendo trocada pelo estímulo à participação e ao diálogo. Caracterizando uma organização democrática e aberta, garantindo credibilidade com os empregados e uma boa imagem institucional.

É fundamental que a linha de informação extraída da comunicação chegue ao público de interesse de forma clara e transparente, porém a informação pode chegar ao receptor de maneira distorcida, acarretando ruídos, boatos ou comentários que acontecem fora dos comunicados formais emitidos pela empresa. O presente trabalho se propõe em analisar: Como diminuir os ruídos que o sistema informal pode provocar na gestão quando se sobressai ao sistema formal de comunicação?

Este meio de comunicação informal está presente em todas as organizações, pois é consequência do relacionamento entre os indivíduos que circulam através da rede, partindo de empregados que se contrapõem à comunicação oficial, neste ponto caracterizado como “rádio peão”.

Para que exista comunicação é necessário que se tenha um entendimento do que se quer transmitir. No caso das empresas, a comunicação muitas vezes ou quase sempre, não tem o intuito de apenas comunicar, mas de persuadir, sensibilizar o receptor a tomar ou ter determinada atitude ou reação. Por este motivo justifica-se a realização deste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No presente trabalho serão apresentados os conceitos de comunicação formal, informal e os efeitos que a comunicação informal pode trazer para a organização.

2.1 Conceito de comunicação

Para Bahia (1995, p. 15) a comunicação empresarial é o processo de conjunto de métodos, técnicas, recursos, meios e etc. - pelo qual a empresa se dirige ao público interno e ao público externo. A comunicação interna é a que se verifica entre a organização e o seu pessoal. A comunicação externa é aquela que abrange clientes, fornecedores, acionistas e o público amplamente afetado por jornal, revista, rádio, televisão, agência de notícias entre outros.

Torquato (2004, p. 33) acrescenta que a comunicação organizacional é povoada de mitos, versões, falsas interpretações e muito preconceito, mas ela pode transformar o conceito de uma organização de forma a substituir aspectos negativos por aspectos positivos, alterando radicalmente a sua imagem. Entre as versões, as mais comuns estão presentes nos bordões e refrãos: “Comunicação, ah, coisa de jornalista, fofoca”, “Comunicação na empresa é jornalzinho interno”, “Comunicação na empresa? Existe?”, “Comunicação é oba-oba, festinhas, promoções”.

Torquato (2004, p. 33) defende que a comunicação, vista sob esses ângulos, é confundida em suas formas, e conseqüentemente, tal confusão proporciona erros de avaliação, projeção e planejamento.

Na opinião de Bueno (2003), a comunicação empresarial precisa estar atenta a estas circunstâncias, porque os meios de comunicação são parceiros importantes no processo de veiculação de informações de interesse das organizações e, conseqüentemente, para a formação de uma imagem positiva por parte de seus públicos e de sua própria opinião pública. Se não for bem administrada, pode representar uma ameaça às organizações, pois se constituem de um terreno fértil para boatos e denúncias, que tendem a circular rapidamente e sem controle.

2.2 Comunicação externa

Torquato (2004) utiliza-se da argumentação de que o sistema de comunicação externa é o responsável pelo posicionamento e pela imagem da empresa na sociedade. Seu foco é a opinião pública.

Para Bahia (1995), nesse processo se incluem toda a veiculação de informações e todos os comunicados emitidos pela organização empresarial para um público ou para uma opinião pública fora dos limites internos.

Bahia (1995) além que a comunicação possui como tarefa, orientar a empresa sobre o que convém e o que não convém informar.

2.3 Comunicação interna

Do ponto de vista de Bahia (1995), a comunicação interna deriva da necessidade de transmitir ao público, com frequência e clareza, o pensamento e as ações da empresa, destacando-se as posições que assumem seus dirigentes e a consciência da função que têm. O empregado deve conhecer a realidade da empresa. É por este caminho que poderá fortalecer os vínculos sociais da organização.

A comunicação interna em determinados momentos, é vital para encaminhar soluções e para atingir as metas programadas. De acordo com Torquato (2004, p. 54) a missão básica da comunicação interna é:

[...] Contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas e estratégias da organização, e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços, e à inspeção de suas linhas de produtos. Essa missão será atingida pela consecução integrada das metas temporais – definição de intenções a serem implementadas em espaços de tempo – e pela realização de diversos objetivos.

Dentre os objetivos, Torquato (2004) menciona os principais, tais como:

- a) Motivar e integrar o corpo funcional na cadeia de mudanças organizacionais, estabelecendo mecanismos e ferramentas de informação.
- b) Criar climas favoráveis à mudança de realidade, tornando a organização sensível às transformações.
- c) Direcionar as ações para as metas principais e contribuir para a alavancagem dos potenciais humanos.

d) Aperfeiçoar os processos e as técnicas operativas, por meio de comunicações claras, transparentes e ágeis que permitem ao funcionário captar, absorver e internalizar as mensagens dos sistemas normativo, tecnológico e operativo.

2.4 Os canais de comunicação interna

Quadro 1: Canais de comunicação interna e os problemas mais comuns

Canais de comunicação internas	Problemas mais comuns
Jornais e revistas	<ul style="list-style-type: none"> → Temas muito descendentes → Linguagem imprópria e fria → Visual inadequado → Relato pouco convincente da instituição
Boletins / folhetos / comunicados	<ul style="list-style-type: none"> → Muito normativos → Pouco envolventes → Pouco explicativos → Incompletos
Quadro de avisos / murais	<ul style="list-style-type: none"> → Pouco atraentes → Acesso precário → Inatuais
Reuniões grupais / encontros	<ul style="list-style-type: none"> → Cansativas e longas → Falta de clareza e de objetivos → Exposições fracas → Pouca motivação
Conversas individuais com funcionários	<ul style="list-style-type: none"> → Poder normativo e coercitivo são maiores que o poder expressivo → Pouca empatia → Falta de credibilidade
Programas de "portas abertas", caixas de sugestões, fluxo ascendente	<ul style="list-style-type: none"> → Receio do poder coercitivo são maiores → Incredibilidade → Indefinições sobre resultados das sugestões (feedback fraco) → Pressão do grupo de referência → Pressão do macro ambiente
Programas de promoção profissional	<ul style="list-style-type: none"> → Programas de determinadas categorias funcionais ou distinções salariais que geram Insatisfações internas

Fonte: Torquato (2004, p. 58).

A escolha destes canais está associada ao porte da organização, à dimensão espacial de suas unidades, aos tipos de públicos que se quer atingir e à periodicidade das mensagens, complementa Torquato (2004, p. 57).

[...] Os canais da comunicação social da organização estão a serviço dos subsistemas técnicos e funcionais da organização, promovendo ação de grande utilidade para o reforço e a eficácia dos programas de segurança e higiene industrial, integração interna, relações trabalhistas, desenvolvimento organizacional, aperfeiçoamento dos recursos humanos, relações públicas externas, campanhas de produtividade o controle de qualidade entre outros.

No dizer de Torquato (2004), a verdade sempre aparecerá. Portanto devemos ter cuidado para não criar falsas ilusões aos empregados. Diante da comunicação interna, podemos subdividi-las em redes de dois tipos:

a) Formal: Compreendida pelos canais oficiais que traduzem diretrizes, valores, normas e pensamentos da instituição a respeito dos mais variados assuntos. Por exemplo: Relatórios estratégicos / políticos, relatórios administrativos / vendas, rotinas, possuem poucos canais expressivos.

b) Informal: Abriga as manifestações espontâneas e informais da comunidade e suas interpretações sobre questões de cultura e clima de políticas normativas da instituição. Por exemplo: Rumores e boatos, momentos (tensão e expectativa), são muitos canais expressivos.

O equilíbrio entre as redes formais e informais são fundamentais para a fluidez do processo comunicativo nas organizações.

2.5 Comunicação informal

Uma comunicação para se tornar eficaz tem que estar alinhada aos valores e objetivos da organização. Na opinião de Bahia (1995), um sistema de comunicação empresarial deve-se guiar e se orientar a partir de conceitos que são comuns à informações e aos negócios. Bahia (1995, p. 17).

Concretamente, para que sejam eficazes sistemas ou estruturas de comunicação empresarial precisam ter consistência profissional, adequada à apresentação, compatibilidade de pensamento e ação e bi-direcionamento. Esse processo deve ser genuinamente benéfico para a empresa, os empregados e os consumidores (público externo).

A comunicação informal dentro de uma empresa é capaz de proporcionar diversas formas de interpretações de certa mensagem transmitida. Portanto, a informação

influencia diretamente todos ao seu redor, independentemente do grau de relevância da mensagem.

Figueiredo (2012) descreve como é claro e prático entendermos este tipo de comunicação que é a chamada “Rádio peão”. Esta é formada pelos funcionários dentro de uma empresa a partir de um comunicado que corre entre os setores e que não é formalizado pela instituição, gerando, assim, a distorção do real sentido do comunicado ou assunto. Quando bem gerenciada, este tipo de comunicação pode ser um meio de trazer resultados positivos para a empresa, já que atinge a todos de formas diferentes.

O gestor de comunicação segundo Kuzaqui, Edmir et al (2005), precisa ter em mente que a comunicação é uma via de mão dupla. Ocorre de baixo para cima na mesma eficiência que de cima para baixo, e que o processo de difusão da rede informal é certamente mais rápido do que a comunicação formal.

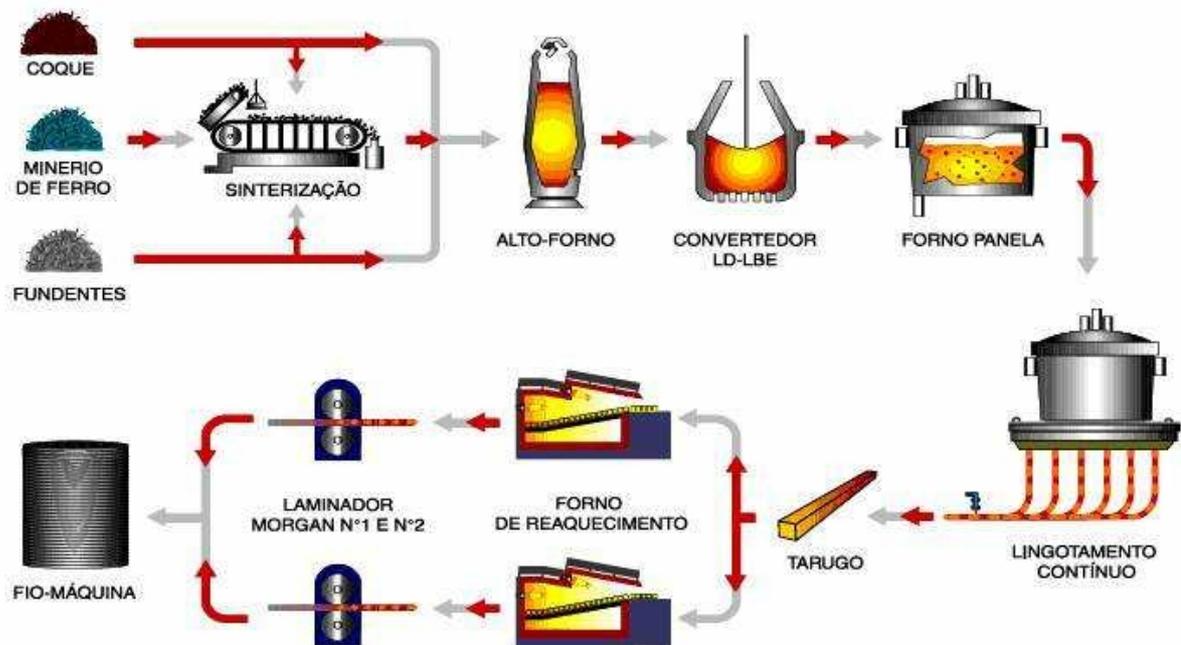
3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A ArcelorMittal localizada na cidade de João Monlevade (MG), região central do estado de Minas Gerais é a única usina integrada do Grupo ArcelorMittal Aços Longos, pois possui um sistema de redução, refino e laminação. Exerce no mercado de aços a fabricação de fio-máquina como molas, arames para aplicações agropecuárias, lãs e palhas de aço, fixadores em geral, cordoalhas para fabricação de pneus, arames para solda, eletrodomésticos, cabos diversos, mangueiras para extração de petróleo, cordoalhas para concreto protendido e outros.

A região possui uma e boa malha ferroviária e rodoviária que a liga aos principais mercados e pontos de escoamento de produção no país, além de grande concentração do minério de ferro, uma das principais matérias-primas para a fabricação do aço. A empresa produz fio máquina com o diâmetro variando entre 5,5 a 32 mm, de baixo e alto teor de carbono, para as mais diversas aplicações, destacando-se o fio máquina para lã de aço e o “steel cord” que são cordonéis de aço para fabricação de pneus radiais.

O seu processo de produção se caracteriza basicamente conforme ilustra figura abaixo:

Figura 01: Processo de produção



Fonte: Arquivos da comunicação ArcelorMittal Monlevade

A empresa se preocupa em exercer a responsabilidade social em suas relações com a comunidade, além de manter programas próprios e outros que são conduzidos através da Fundação ArcelorMittal Brasil, nas áreas de Educação, Saúde, Cultura, Assistência Social, Meio Ambiente e Voluntariado.

Em relação à comunicação, a empresa acredita que ela constitui a base das relações interpessoais e é fundamental para a troca de informações, a tomada de decisões e a formação de opinião.

4 METODOLOGIA

Segundo Ferreira (1993), a palavra metodologia é caracterizada em conjuntos de métodos, utilizados em determinada disciplina. A metodologia utilizada na realização deste trabalho será apresentada a seguir.

4.1 Delineamentos da pesquisa

O desenvolvimento do trabalho é fundamentado numa análise baseada em bibliografias extraídas de livros, artigos, bem como informações fornecidas pelos colaboradores da ArcelorMittal. Além disso, conta com uma descrição qualitativa e quantitativa feita através de coleta de dados por meio de aplicação de questionários e realização de entrevista.

Na visão de Duarte (2013), a pesquisa quantitativa se traduz por tudo aquilo que pode ser quantificável, ou seja, ele iria traduzir em números as opiniões e informações para então obter as análises dos dados e, posteriormente, chegar a uma conclusão.

Para Vergara (2007) o estudo de caso se destaca como circunscrito a uma ou poucas unidades, entendida essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou até mesmo país. Suas principais características são a profundidade e o detalhamento dos fatos.

Por fim, a pesquisa foi caracterizada como bibliográfica, pois consistem no estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa foi realizada com vinte empregados de áreas distintas, sendo: Sinterização, Aciaria, Laminação e Qualidade, por sua vez aplicada fora das localidades da empresa, pois a maioria dos locais de trabalho é inerente ao risco e devido ao número insuficiente de empregados com disponibilidade para responder o questionário, já que a produção estava a todo vapor. O número de contribuintes caracteriza aproximadamente 2% do quadro de efetivos da empresa, nível relativamente baixo, mas de grande valia quando associado à entrevista com o coordenador técnico de comunicação.

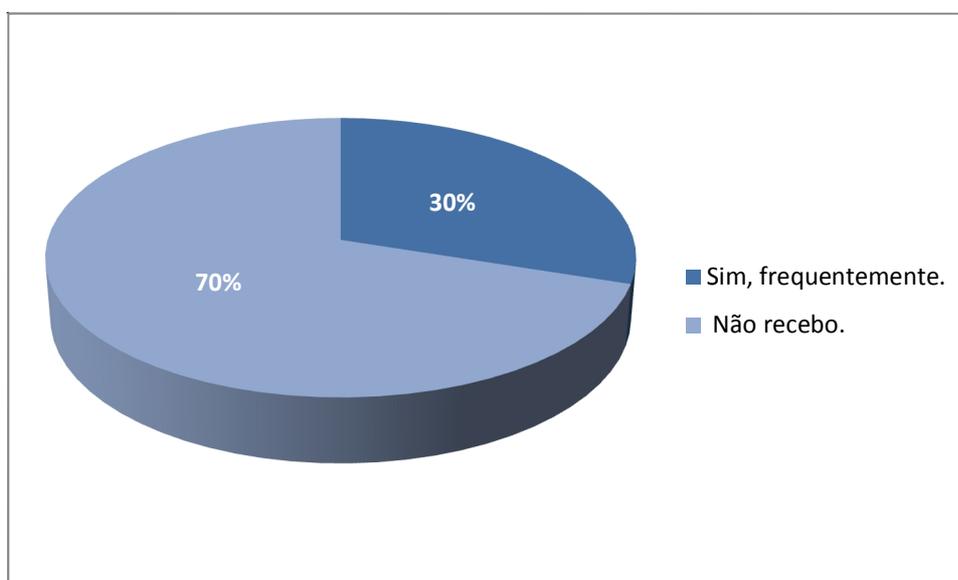
5.1 Análise de Dados

A seguir serão apresentadas as tabulações e análises.

P1- Você recebe o boletim informativo com frequência?

6	Sim. Frequentemente	30%
14	Não recebo	70%

Gráfico 1: Boletim informativo



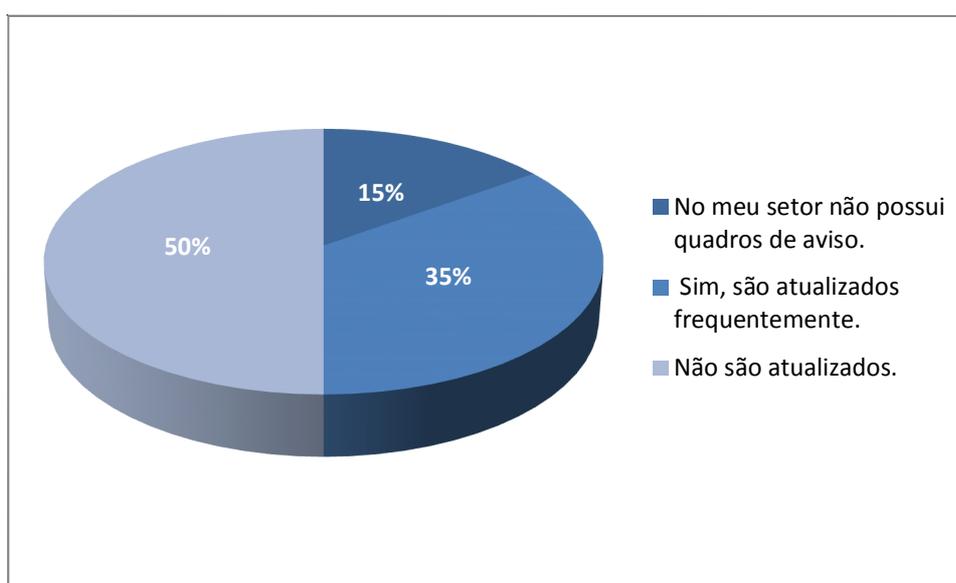
Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

O boletim informativo da empresa tem a periodicidade quinzenal. É despachado do setor de comunicação através de empregados terceirizados que distribuem os boletins aos facilitadores de cada área e são também colocados em postos estratégicos de fácil acesso dos colaboradores. Cerca de 70% dos empregados participantes da pesquisa responderam que não recebem com frequência o informativo. Sugere-se fazer uma reunião com os “contínuos” (responsáveis pela distribuição) juntamente com os facilitadores de cada área destacando a importância dos empregados receberem o informativo além da implantação de um protocolo de recebimento junto ao facilitador.

P 2 – Os quadros de aviso do seu setor são atualizados?

3	No meu setor não possui quadros de aviso	15%
7	Sim, são atualizados frequentemente	35%
10	Não. Não são atualizados	50%

Gráfico 2: Quadros de aviso



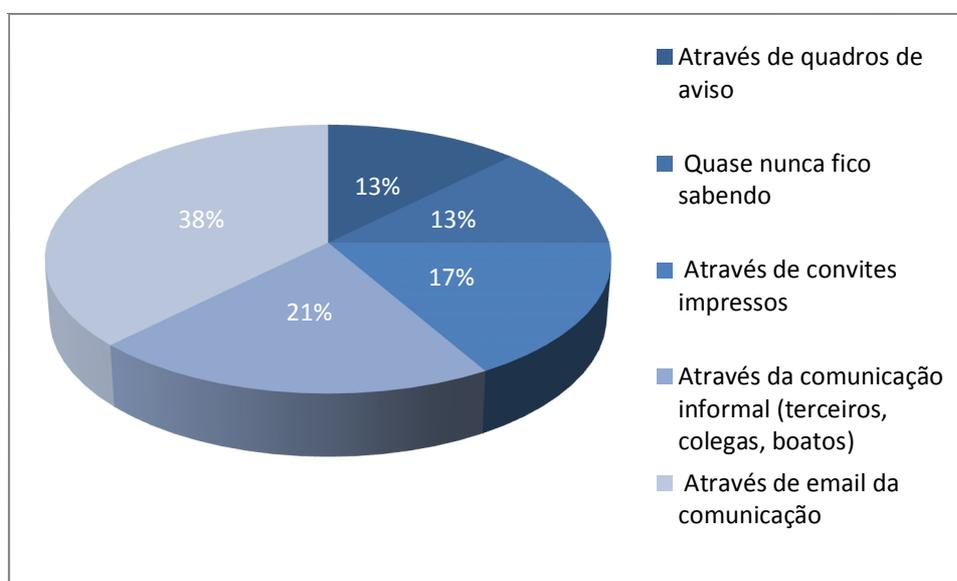
Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

50% dos empregados relataram que os quadros de aviso não são atualizados. Sugere-se que em cada área seja nomeado um responsável para acompanhar a atualização dos mesmos. Deixá-los cientes de que todas as segundas-feiras os comunicados corporativos são divulgados e os comunicados extraordinários assim que aprovados pela diretoria. Os setores que não possuem quadros de aviso deverão ser orientados a procurar a comunicação a fins de efetuar a compra de quadros novos. Sugere-se também, elaborar uma pesquisa de campo, para verificar a situação dos que estão fixados nas áreas, relatando e notificando os setores que estão se comportando de maneira irregular, como por exemplo, fixando avisos que não são de caráter empresarial.

P3 – Como fica sabendo dos acontecimentos e eventos promovidos pela empresa?

3	Através de quadros de aviso	13%
3	Quase nunca fico sabendo	13%
4	Através de convites impressos	17%
5	Através da comunicação informal	21%
9	Através de e-mail da comunicação	38%

Gráfico 3: Divulgação da informação



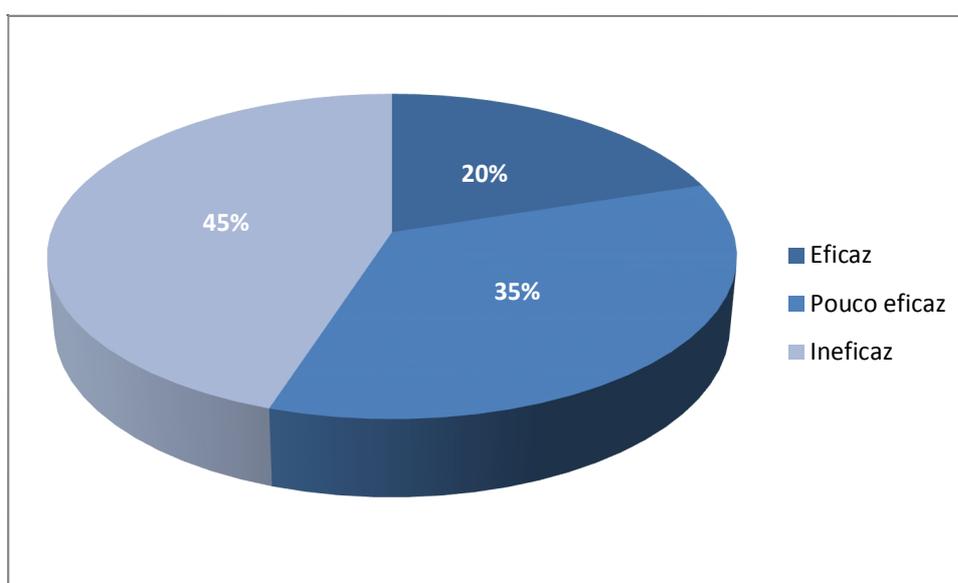
Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

O percentual dos empregados que ficam sabendo dos comunicados oficiais da empresa através do e-mail é de 38%. Sugere-se fazer um recadastramento dos e-mails com o auxílio do setor de TI uma vez que o setor de comunicação possui um banco de dados relativamente baixo, se comparado ao número de empregados. 21% dos entrevistados ficam sabendo através da rede informal. A partir deste resultado podemos tirar como base que na empresa em análise que a rede informal auxilia a rede formal na divulgação das informações, porém correndo o risco de chegar ao receptor de forma distorcida.

P 4 – Classifique a eficácia dos meios de comunicações utilizados.

4	Eficaz	20%
7	Pouco eficaz	35%
9	Ineficaz	45%

Gráfico 4: A eficácia



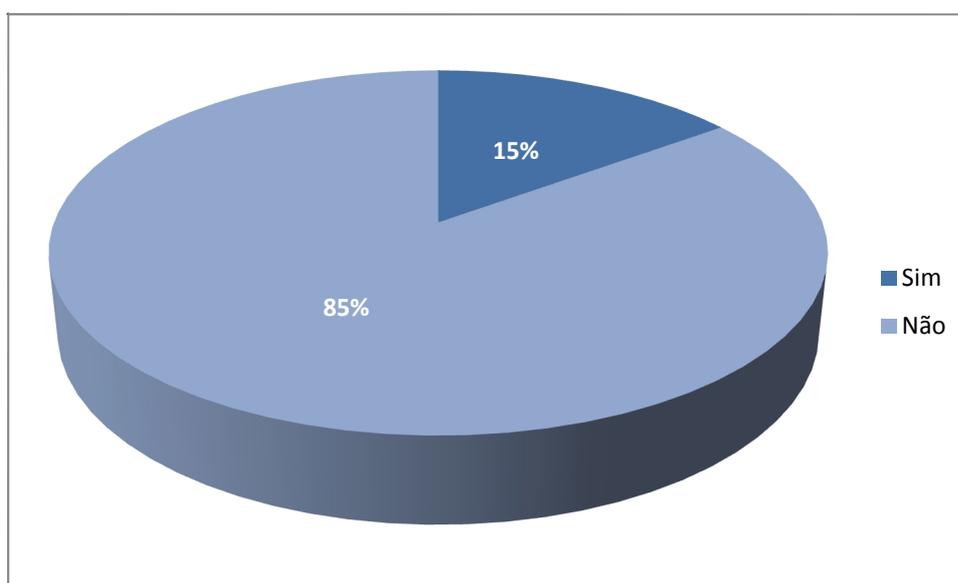
Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

Somente 20% dos empregados entrevistados consideram que a comunicação é eficaz. Como a empresa possui empregados que trabalham em áreas de difícil acesso, o processo para que a informação chegue até eles se compromete. O grupo lançou a TV Corporativa ArcellorMittal que está instalada no restaurante industrial e no vestiário central (Zebrão). Nela são divulgadas campanhas e avisos em geral, na intenção de que a informação chegue a todos, uma vez que estes pontos são estratégicos, pois são onde transitam a maioria dos empregados, estagiários e terceiros.

P5 - Você acha que a empresa se preocupa em informar os funcionários sobre os fatos, mudanças, e acontecimentos ocorridos?

3	Sim	15%
17	Não	85%

Gráfico 5: Preocupação da empresa em informar os empregados



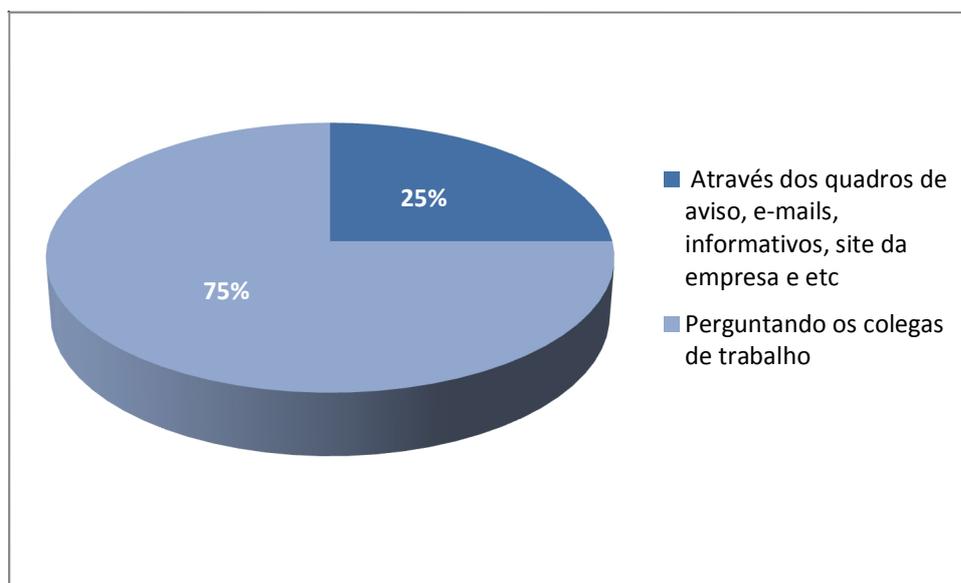
Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

Somente 15% dos entrevistados consideram que a empresa se preocupa em informar os empregados. Este fato é curioso pois a empresa possui vários meios com fins de que a informação chegue aos empregados. Porém deve ser tratado como uma crítica construtiva, onde a comunicação deve aprimorar e buscar melhorias contínuas para que os empregados se considerem informados dos acontecimentos.

P6 - Onde você encontra informações que deseja sobre a empresa?

5	Através dos quadros de aviso, e-mail informativos, site da empresa e etc	25%
15	Perguntando os colegas de trabalho	75%

Gráfico 6: Onde se encontra informação



Fonte: Pesquisa aplicada (2015)

75% dos entrevistados afirmaram que encontram informações da empresa perguntando aos colegas de trabalho. Não podemos considerar este fato como negativo, pois a informação pode ser repassada em cadeia, mas é importante deixar claro aos empregados do local onde eles podem encontrar as respostas do que procuram. A empresa consta com meio de comunicação amplo (boletins informativos, quadros de avisos, TV Corporativa, comunicados por e-mail, site da empresa, portal do empregado, intranet etc), porém não está gerenciando da maneira correta, uma vez que o número de profissionais da área é escasso.

5.2 Análise da Entrevista

As perguntas elaboradas encontram-se no apêndice B deste trabalho. O entrevistado foi o Sr. Lucas de Barros Machado Vilela, responsável pela implementação e atualização dos veículos de comunicação interna da unidade. O profissional executa a divulgação de informações para o público interno e externo através de contato com a imprensa local e comunidade, além de planejar e executar campanhas. Atua na participação na coordenação e condução de eventos institucionais, na coordenação de projetos sociais da Fundação ArcelorMittal Brasil além de apoiar a realização de projetos da área de comunicação da empresa como relações públicas e clima organizacional.

Perante a entrevista realizada consideramos que na ArcelorMittal Monlevade os ruídos estão presentes. Na verdade, em qualquer lugar e em qualquer organização os ruídos são inevitáveis, principalmente porque hoje as pessoas têm acesso a inúmeros meios de comunicação e não somente as informações oficiais através dos canais da empresa, incluindo o advento das redes sociais.

Para a organização, a principal estratégia para tratar os ruídos de comunicação é ser proativo, tentando fazer com que a informação a ser passada seja transmitida em primeira mão pela empresa. No caso de informações importantes, a melhor maneira é através da comunicação direta, que ocorre quando a liderança informa em reuniões face a face a sua equipe. Esta forma propicia a interação e o feedback, fazendo com que as dúvidas sejam respondidas no mesmo momento.

Foi citado um caso real ocorrido na usina de Monlevade onde o ruído se sobressaiu e que causou transtorno não só dentro da empresa, mas principalmente perante a comunidade. O Lucas relatou que geralmente ruídos de comunicação geram dúvidas e talvez até apreensão por parte das pessoas. Recentemente ocorreu um ruído de comunicação interessante que gerou dúvidas nas pessoas e até matéria em jornal. A empresa estava planejando uma parada programada para reforma de um grande equipamento da Usina o Alto Forno. Essa parada duraria cerca de três meses em 2017 para que a reforma fosse feita. Como tudo estava na fase de planejamento não era ainda uma informação oficial e, por isso, não foi amplamente divulgada. No entanto, de alguma forma a informação foi passada para alguém, que passou para outro, etc.

De repente, a notícia que estava circulando era de que o equipamento seria parado definitivamente, o que não era a realidade e sim, uma parada para manutenção. A partir daí, a empresa teve que desmentir o boato e explicar o planejamento para todos os empregados da usina esclarecendo o acontecido em reuniões extraordinárias, nos diálogos diários de segurança dos três turnos, além de reforçar campanhas.

Para a ArcelorMittal, o tratamento da rede formal sobre a rede informal é de suma importância, mas estão cientes de que é impossível acabar com a rede informal, pois as pessoas têm cada vez mais acesso aos diversos meios de comunicação,

que a cada dia se mostram mais rápidos na divulgação das informações, muitas vezes de forma instantânea. Além disso, as pessoas se relacionam, gerando o famoso “boca-a-boca” ou “rádio-peão”. A melhor maneira de contrabalancear essa relação é manter um plano de comunicação interna consistente, que alimente a rede informal de informações corretas, fazendo com que os boatos percam força e não causem transtornos.

A empresa conta com alguns documentos e procedimentos que ajudam a limitar a ocorrência de ruídos. Como exemplos, o Código de Conduta Ética, a norma que proíbe registro de imagens dentro da empresa e a Política de Mídias Sociais. O Código de Conduta Ética em um dos seus termos aborda sobre a proibição de falar em nome da empresa, sobre a proibição de divulgar informações da empresa, sobre o uso correto das ferramentas de comunicação disponíveis, como correio eletrônico e internet. Já a Política de Mídias Sociais, orienta empregados sobre como se comportar nas redes sociais sem comprometer a imagem da empresa para a qual trabalham.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste trabalho pode-se concluir que a comunicação informal está presente em todas as organizações, o que não se contradiz na ArcelorMittal Monlevade. Através da pesquisa verificou-se a necessidade de execução de um plano de ação de melhorias para que as informações cheguem aos níveis estratégicos, táticos e principalmente os operacionais, pois diante da pesquisa aplicada se comprova tal fragilidade. Quando a empresa se preocupa em manter o seu funcionário bem informado se conquista credibilidade e se propaga uma imagem positiva.

A comunicação informal deve ser utilizada como ferramenta da comunicação formal, pois a forma ágil como as informações são circuladas através dessa rede trará benefícios para a organização como um todo. A partir das análises foram comprovadas características que destacam a necessidade da empresa explorar o gargalo que bloqueia a informação de chegar aos empregados a fins de minimizar os ruídos que são frequentes.

Este trabalho corresponde a um tema muito interessante, que deveria ser tratado de forma ética por todas as empresas a propósito de prevenir repercussões negativas e influenciar diretamente em sua imagem. Contudo, o assunto ainda é pouco explorado e possui poucas bibliografias que tratam especificamente do assunto, isso dificultou em partes a realização deste trabalho. Foi necessário o auxílio de artigos, matérias de jornais que já foram publicados e com informações gerais sobre comunicação informal.

Para a conclusão deste trabalho foi de grande valia a realização do estágio de dois anos no setor de comunicação na empresa em análise, além do estágio de um mês em outro setor, diretamente ligado ao chão de fábrica e à produção. Isso contribuiu abundantemente para que pudesse tirar minhas conclusões, uma vez se tratando de uma empresa tão conservadora.

A comunicação da ArcelorMittal é competente e possui meios modernos para que a informação chegue ao receptor, porém por se tratar de uma empresa grande a forma como se gerencia estes meios de comunicação internos possuem falhas. Cientes

que passamos por momentos de crise e que o quadro de empregados da multinacional em análise foi reduzido isso dificulta a gestão e a divulgação da informação. Finalizo este artigo com uma imensa satisfação, pois este trabalho enriqueceu o meu conhecimento e minha experiência se tratando de comunicação empresarial.

BUSINESS COMMUNICATION: A case study on the noise of the informal system on the formal

ABSTRACT

This study titled as business communication: Case study on the noise of the informal system on the formal examined how informal communication "pawm radio" can impact the management when there is no intervention of the formal system. The goal was to raise an emblematic case where the "Radio pawm" or informal communication system stood out in the company under review. There have been steps taken to work around the problem, and from the studied theoretical framework, management performance suggestions were created to minimize the problem when the informal system to excel to the formal communication system because when you do not have a communication efficient, the company's image may suffer in society and employees. Research methods were used applied with a quantitative approach and qualitative. The case study was conducted at ArcelorMittal Monlevade with bibliographic research assistance. The results from the applied research and the interview was considered in the analysis business communication is flawed, which in turn opens loopholes for that informal communication is conducive.

KEYWORDS: Communication. Formal. Informal. Impacts.

REFERÊNCIAS

BAHIA, Joarez. **Introdução a Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Editora Mauad, 1995.

Comunicação Informal, Rádio peão. Disponível em:
<<https://comunicacaoinformal.wordpress.com/>> Acesso em 16 de mai. 2015

KUAZAQUI, Edmir et al. **Gestão estratégica para a liderança em empresas de serviços privadas e públicas**. São Paulo: Editora Nabel, 2005

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação Empresarial / Comunicação Institucional**. São Paulo: Editora Summus Editorial, 1986

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organização e Política**. São Paulo: Editora Thomson, 2004

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007

APÊNDICE A - Questionário aplicado aos empregados



1 - Você recebe o boletim informativo com frequência?

- Sim, frequentemente.
- Não recebo.

2 - Os quadros de aviso do seu setor são atualizados?

- Sim, são atualizados frequentemente.
- Não são atualizados.
- No meu setor não possui quadros de aviso.

3 - Como fico sabendo dos acontecimentos e eventos promovidos pela empresa?

- Através de e-mail da comunicação
- Através de quadros de aviso
- Através de convites impressos
- Através da comunicação informal (terceiros, colegas, boatos)
- Quase nunca fico sabendo

4 - Classifique a eficácia dos meios de comunicação utilizados

- Eficaz
- Pouco eficaz
- Ineficaz

5 - Você acha que a empresa se preocupa em informar os funcionários sobre os fatos, mudanças, e acontecimentos ocorridos?

- Sim
- Não

6 - Onde você encontra informações que deseja sobre a empresa?

() Através dos quadros de aviso, e-mails, informativos, site da empresa e etc

() Perguntando os colegas de trabalho

APÊNDICE B - Entrevista realizada com o coordenador de comunicação



- 1- Ruídos na comunicação são frequentes na Usina de Monlevade?
- 2 – Como a organização trata os ruídos de comunicação?
- 3 – Você pode citar um caso real ocorrido na usina de Monlevade?
- 4- Para a ArcelorMittal como deve ser o tratamento da rede formal sobre a rede informal?
- 5- Existe um código de ética ou conduta da empresa que previne a ocorrência de ruídos?