

### **Comunicação Formal E Informal**

A comunicação formal é aquela que observa certos modelos e canais determinados pela organização. De modo geral, esse tipo de comunicação ocorre de maneira escrita. Quando um dirigente deseja comunicar algum fato para sua equipe, ele muitas vezes utiliza um canal formal, como o e-mail corporativo, um memorando, uma carta, um informativo, etc.

Muitas empresas já dispõem de maneiras estabelecidas previamente para a comunicação interna, entre órgãos e membros da mesma organização, ou externa. Se estamos utilizando um destes canais, estamos utilizando a comunicação formal.

### **Comunicação Informal**

Já a comunicação informal é aquela que não utiliza os canais oficiais da instituição, nem precisa obedecer aos níveis hierárquicos ou ao organograma da empresa. Quando dois colegas de trabalho conversam na hora do almoço, por exemplo, estão em um processo de comunicação informal.

O mesmo ocorre com as conversas de corredor, chamadas popularmente de “rádio corredor” ou “rádio peão”.

A comunicação informal pode gerar inúmeros boatos dentro de uma organização. Assim, um bom gestor deve estar atento ao que circula nessas redes informais para poder, eventualmente, desmentir rumores infundados.

Empresas ou órgãos públicos que utilizam o modelo burocrático utilizam, em boa parte, a comunicação formal como predominante. Já organizações que buscam modelos de gestão mais flexíveis incentivam a utilização de canais informais.

De acordo com Robbins, existem algumas sugestões para reduzir as consequências negativas dos rumores/boatos:

<b>Ação</b>	<b>Descrição</b>
Fornecer informações	A melhor defesa contra a rede de rumores é um bom ataque, pois rumores tendem a prosperar na ausência de comunicação formal.
Abster-se de atingir o mensageiro	Entender os rumores como algo natural na organização, respondendo a eles com calma, racionalidade e respeito.
Explicar decisões e comportamentos	Explicar fatos que possam parecer inconsistentes, injustos ou misteriosos.
Manter canais de comunicação abertos	Incentivar que os funcionários cheguem a você com preocupações, sugestões e ideias.

No cenário atual, é sabido a importância da comunicação para a sobrevivência de uma organização, e para que esta tenha sucesso é necessário que os dois tipos de comunicação, formal e informal, sejam avaliados com atenção.

A comunicação formal é a comunicação endereçada através dos canais de comunicação existentes no organograma da empresa, é derivada da alta administração. A mensagem é transmitida e recebida dentro dos canais formalmente estabelecidos pela empresa na sua estrutura organizacional.

É basicamente a comunicação veiculada pela estrutura formal da empresa, sendo quase toda feita por escrito e devidamente documentada através de correspondências ou formulários.

Já a comunicação informal, é aquela desenvolvida espontaneamente através da estrutura informal e fora dos canais de comunicação estabelecidos pelo organograma, “sendo todo tipo de relação social entre os colaboradores. É a forma dos funcionários obterem mais informações, através dos conhecidos ‘boatos e rumores’” (Watanabe, 2009).

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. (Gomes, Cardoso e Dias, 2008)

Através da utilização destes dois tipos de comunicação em uma empresa, podemos perceber a eficácia de cada um, e os obstáculos a serem enfrentados, para conduzir da melhor forma os fluxos comunicacionais.

Para que a comunicação seja eficaz, é necessário conhecer o perfil da empresa, saber como são processadas as informações, como são codificadas as mensagens, quais os meios utilizados, como se processa a comunicação e principalmente qual o seu fluxo.

Segundo Ramos (1997), o fluxo de informação “é influenciado pela estrutura da organização que revela o seu circuito e as relações comunicacionais”, e desta forma dividiu o fluxo nos padrões: descendente, ascendente, horizontal e diagonal. Desta autora serão retirados os principais conceitos.

A comunicação descendente ou vertical (de cima para baixo), “faz parte da estrutura de dependência hierárquica. Parte da gestão de topo para baixo, através dos níveis superiores hierárquicos, até aos empregados. Tem a finalidade de informar, instruir e dirigir” (Ramos, 1997). Ela traduz a filosofia da empresa, reflete as características de quem a administra.

A comunicação ascendente (de baixo para cima), para a mesma autora, “flui dos subordinados para os seus superiores com o objetivo de fornecer informações aos níveis de topo”.

Os colaboradores que estão situados em uma posição inferior em relação aos gestores, fornecem informações de grande importância que ajudam a avaliar o ambiente de trabalho e principalmente analisar os indicadores apresentados por instrumentos como: caixa de sugestões, pesquisa de clima organizacional, entre outros.

Comunicação Horizontal ou Lateral, se estabelece entre os elementos de um grupo de trabalho ou entre elementos de grupos de trabalho, diferentes ao mesmo nível hierárquico e visa a comunicação entre pessoas que estão fora da cadeia de comando, proporcionando uma rápida cooperação e coordenação.

E por último, a comunicação em diagonal, que é baseada no “fluxo de informação entre uma chefia funcional e elementos de outro grupo de trabalho quando ela exerce autoridade funcional. Visa o fluxo de informação entre especialistas de diferentes áreas funcionais em diferentes níveis de gestão”.

O volume de comunicação e a direção da comunicação constituem o eixo de eficiência de qualquer empresa. Nesta perspectiva, é indispensável que os empregados se comprometam no processo de tomada de decisões, devendo ser viabilizados alguns mecanismos de consulta, capazes de oferecer aos patamares inferiores a possibilidade de influir nas decisões fundamentais para o crescimento da empresa. (Caetano e Rasquilha, 2005: 28).

No processo de comunicação, os fluxos de informação variam de acordo ao perfil da organização, sendo na sua grande maioria, o fluxo ascendente menor que o descendente, mesmo algumas empresas realizando atividades e incentivos para que esta realidade sofra mudanças.

Partindo desse pressuposto, a cultura de uma organização está baseada em características físicas, no que tange a estrutura organizacional, mas também psicológicas e emocionais.

Quando se fala em direitos de propriedade, ética e nas características do público interno envolvido, estes tornam a cultura organizacional muito mais complexa e com uma riqueza de peculiaridades próprias da cultura em si. “A cultura determina o processo e desenvolvimento da comunicação interna e vice-versa, chegando a ser um de seus fatores determinantes.” (Del Pozo Lite, 2004:259)

Para Pasqualini, “a cultura de um povo é formada de acordo com a sua história, o modo como as pessoas se relacionam e atuam de acordo com a realidade vigente.

A cultura organizacional é fixada da mesma maneira, se baseando em todo seu histórico, no modo que seus agentes se relacionam, atuam e acima de tudo se comunicam”. (2006:24)

A comunicação estabelecida entre os gestores e seus subordinados propõe-se que seja baseada na credibilidade, na compreensão, havendo assim qualidade na relação. Para que haja esta qualidade, o gestor deve conhecer sua equipe, saber como eles se comportam, como são e agem a determinados estímulos. Desta forma a cultura da empresa pode ser trabalhada e transformada de forma a criar valores e ir em busca dos objetivos desejados.

A comunicação e cultura são fundamentais e devem ser vistas como o ajuste para todo o sistema organizacional, conquistando assim a credibilidade, sendo este o caminho para a comunicação eficaz. A comunicação é a responsável por criar cultura e fortalecer a identidade da organização.

A comunicação formal estabelece-se entre diferentes níveis de hierarquia da empresa, segue a cadeia de autoridade e limita-se às comunicações ligadas às tarefas a desempenhar pelos diferentes órgãos ou pessoas.

As comunicações formais verticais unem investidos graus de autoridade diferentes. Se têm sentido descendente, visam informar, dirigir e instruir os subordinados, fornecendo informação relacionada com as tarefas a desempenhar. Fazem-se, geralmente, através de memorandos, ordens de serviço, reuniões, manuais de procedimentos, correio eletrônico, etc.

Têm a finalidade reduzir a distância entre as chefias e os empregados e têm grande importância psicológica porque dão aos diferentes elementos a possibilidade de participarem de forma mais real na vida da empresa.

As comunicações formais horizontais unem os elementos investidos de igual grau de autoridade. É o caso da comunicação estabelecida entre o diretor comercial e o diretor de investigação e desenvolvimento acerca da melhoria de qualidade de um produto ou novos desejos dos consumidores.

Assim, numa organização, os grupos e indivíduos podem trocar as suas informações através de canais estruturados em redes, assegurando assim, a regularidade e eficácia da comunicação. Estas redes fazem parte da estrutura formal da organização refletida no organograma. É precisamente esta rede formal de comunicação que orienta o indivíduo sobre o canal para tratar determinado tipo de problema.

Atendendo às limitações impostas à comunicação, podem distinguir-se dois grandes tipos de redes formais de comunicação: as centralizadas - em estrela; ou as descentralizadas- em cadeia.

### **Redes Centralizadas - Em Estrela**

A comunica com os restantes indivíduos que não comunicam diretamente entre si. É o caso de um diretor de vendas que comunica com a sua equipa de vendedores.

Redes descentralizadas - em cadeia

D e E dependem hierarquicamente de B; B e C dependem hierarquicamente de A; entre D e E não há comunicação direta; entre B e C não há comunicação direta.

Vantagens e desvantagens da comunicação formal:

#### **Vantagens**

Estabelece um diálogo da empresa com o seu público interno e externo

Padroniza os processos da empresa

Da credibilidade aos discursos gerenciais

#### **Desvantagens**

Burocratização da informação dentro da organização

Pouco trabalho em equipa

Falhas na comunicação

