

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

KELSMA MARIA SILVA GOMES

**O QUE SE DIZ E O QUE SE QUER DIZER: as entrelinhas da Comunicação  
Organizacional Interna na perspectiva da Teoria Griceana**

PICOS – PI  
2011

KELSMA MARIA SILVA GOMES

**O QUE SE DIZ E O QUE SE QUER DIZER: As entrelinhas da Comunicação Organizacional Interna na perspectiva da Teoria Griceana.**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, MSc.

PICOS – PI

2011

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

**KELSMA MARIA SILVA GOMES**

**O QUE SE DIZ E O QUE SE QUER DIZER: As entrelinhas da Comunicação  
Organizacional Interna na perspectiva da Teoria Griceana.**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro considera a discente APROVADA

Picos (PI), 30 de Novembro de 2011.

---

Prof. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, MSc. (Orientador)

---

Prof. Daniel Arruda Nascimento, Dr. (Membro)

---

Tales Antão de Alencar Carvalho, Esp. (Membro)

*Dedico este trabalho a minha família e aos profissionais da comunicação organizacional que estudam e que aplicam seus conhecimentos para melhorar a qualidade de vida e as relações entre as pessoas no ambiente de trabalho.*

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, sempre e em todos os momentos, que me guiou para este momento.

À família, que me possibilitou o conhecimento e inculuiu em mim o senso de responsabilidade, determinantes para enfrentar os obstáculos desta pesquisa.

Aos amigos, conquistados no decorrer desta graduação.

Ao meu orientador Cléverson Nóbrega que me guiou nesta trajetória interdisciplinar.

A UFPI, por oferecer as condições para obter conhecimento.

Ao IFPI – Campus Picos, aqui se incluem, gestores, professores e técnicos administrativos, por contribuírem com a pesquisa, pela disponibilidade e boa vontade.

Ao Diretor Geral Marcus Vinicius Dantas Linhares, por entender a relevância da pesquisa, e não colocar obstáculos ao desenvolvimento desta.

A Keiva (minha irmã) e a Jakeline (minha amiga e colega de turma desde Jornalismo e Relações Públicas). Muito obrigada pelo suporte, pelo incentivo e pela paciência, me fizeram acreditar que o que parecia impossível era possível.

Os demais estão implícitos.

*“Escutai com atenção o que o outro tem para dizer e  
serás capaz de ouvir além das palavras”.*

*Confúcio, sábio chinês, 551 a.C*

## RESUMO

A comunicação é fundamental para a administração, pois é através das relações que se encadeiam na organização e das ações que se desenvolvem entre seus públicos de maneira formal e/ou informal e em diferentes sentidos que são gerados entraves ou progressos capazes de impulsionar o ambiente de trabalho. O presente trabalho desenvolveu-se com o objetivo de evidenciar as contribuições da teoria das máximas conversacionais para os estudos da comunicação interna por meio de um estudo de caso no IFPI; Foi realizada uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório se utilizando as técnicas de entrevista para analisar os dados aplicando a teoria griceana. A pesquisa mostrou que a percepção sobre este tema dentro da instituição é negativo em virtude de os instrumentos não estarem sendo utilizados de forma adequada tornando o que deveria ser um instrumento estratégico de gestão em uma força negativa. Por fim foram sugeridas pelos entrevistados ações de comunicação interna, demonstrando com isso o desejo de participar da construção de uma comunicação interna eficaz, para melhoria do clima organizacional, desenvolvimento das atividades e solidificação da imagem organizacional. Desta forma pode-se concluir que a área da comunicação dentro da instituição é bastante fragilizada, merecendo, portanto, dedicada atenção, haja vista os efeitos negativos decorrentes desta situação.

**Palavras-chave:** Organização; Comunicação Interna; Implícitos; Pragmática.

## **ABSTRACT**

Communication is key to the administration, it is through the relationships that are linked with the organization and the actions that develop among its stakeholders in a formal and / or informal ways and in different obstacles that are generated or progress that can boost the environment work. This work was developed in order to highlight the contributions of the theory of conversational maxims for studies of internal communication through a case study in the IFPI, a qualitative research was conducted, using exploratory techniques to interview analyze the data applying the Gricean theory. Research has shown that the perception on this issue within the institution is negative because of the instruments are not being used properly making what should be a strategic management tool in a negative force. Finally were suggested by respondents communication actions internal, thereby demonstrating a desire to participate in building an effective internal communication, to improve the organizational climate, development of activities and solidifying the organizational image. Thus we can conclude that the area of communication within the institution is very fragile, requiring dedicated attention, given the negative effects of this situation.

Keywords: Organization; Internal Communication; Implicit; Pragmatic.



## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 –	Categorias, máximas e submáximas conversacionais.....	18
QUADRO 2 –	Acesso à informação sobre eventos internos.....	33
QUADRO 3 –	Comunicação sobre afastamento por breve período.....	35
QUADRO 4 –	Percepção dos servidores sobre o instrumento de comunicação mais eficaz no IFPI – Campus Picos.....	36
QUADRO 5 –	Acesso aos gestores, coordenadores, pares e terceirizados.....	37
QUADRO 6 –	Nível de conhecimento dos afastamentos dos colegas para férias ou compromissos de trabalho.....	39
QUADRO 7 –	Periodicidade de visualização dos quadros de avisos e caixa de email institucional.....	41
QUADRO 8 –	Periodicidade de acesso a página da instituição na web e opinião.....	42
QUADRO 9 –	Interesse em curso de capacitação e treinamento e diálogo sobre o tema com chefe.....	44
QUADRO 10 –	Nível de conhecimento sobre as atividades que desenvolve na Instituição por pessoas que conhece e convive.....	46
QUADRO 11 –	Percepção da divulgação dos trabalhos e tecnologias gerados pelo IFPI - Campus Picos.....	48
QUADRO 12 –	Nível de conhecimento dos trabalhos desenvolvidos pelas Pro – Reitorias.....	49
QUADRO 13 –	Interesse em um Informativo Interno Periódico.....	50
QUADRO 14 –	Sugestões para a comunicação interna.....	51

## SUMÁRIO

### RESUMO

### ABSTRACT

### LISTA DE QUADROS

<b>CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
1.1 Definição do problema.....	12
1.2 Objetivos.....	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 Justificativa.....	13
1.4 Limitações da pesquisa.....	14
1.5 Estrutura da monografia.....	14
<b>CAPITULO 2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
2.1 A Pragmática.....	16
2.1.1 A Pragmática em uma teoria Comunicacional - Teoria das Implicaturas de Grice.....	17
2.1.1.1 Principio da Cooperação.....	18
2.2. Comunicação Organizacional.....	20
2.2.1 Evolução.....	20
2.2.2 Teoria da Comunicação.....	22
2.2.3 Comunicação Interna.....	24
2.2.3.1 Canais de Comunicação.....	25
2.2.3.2 Fluxos Comunicacionais.....	26
<b>CAPÍTULO 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>28</b>
3.1 Caracterização da pesquisa.....	28
3.2 Fontes de dados.....	29
3.3 Seleção da Amostra.....	29

3.4	Coleta de dados.....	30
3.5	Tratamento e análise dos dados.....	30
<b>CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>		<b>32</b>
4.1	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI.....	32
4.2	Transcrições e análises.....	33
<b>CAPÍTULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>		<b>56</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>		<b>59</b>
<b>APÊNDICES.....</b>		<b>61</b>

## CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO

A comunicação tornou-se imperativa porque somente através dela os homens conseguem trocar idéias e experiências. A história da humanidade registra contínuo esforço de comunicação desde o momento em que os homens passaram a viver em sociedade, do grunhido à palavra, da expressão à significação, através da reunião de famílias, ou pelos grupos de trabalho, a sociedade moderna é entendida como resultado do aperfeiçoamento dos processos de comunicação entre os homens.

No Brasil, suas vantagens estratégicas foram descobertas no período getulista, “servindo como instrumento de popularização de seu governo [...] direcionadas exclusivamente à disseminação de informações e à glorificação das razões do estado”, (PEULE, 2010 p.41).

Nos últimos anos, desenvolveu-se o conceito de Comunicação Organizacional, que, segundo Kunsch (2006), pode ser entendida como função indispensável de pessoas e organizações, através da qual se conduz uma relação com o meio ambiente, com os outros e com suas próprias partes, mediante processos internos. De maneira formal ou informal é fundamental para que todos os envolvidos no processo de comunicação dentro da organização compartilhem informações para encontrar o equilíbrio da comunicação interna, no contexto vivenciado.

Contextos são modos de leitura da situação. “São as estruturas de interpretação, os esquemas cognitivos que cada pessoa possui e utiliza para compreender os acontecimentos que ocorrem”, e em particular, nesse estudo, são fundamentais por tratar da variação da cortesia lingüística em processos da comunicação interna. Os conflitos entre as funções estão fortemente relacionados com a dificuldade de comunicação entre elas. (Chanlat 1999, *apud* Kunsch 2006, p. 2).

Essa constatação evidencia a importância de os estudos organizacionais incorporarem técnicas de estudo que foquem tais interações, como a análise do discurso, que subdivide-se em Semântica, Sintaxe e Pragmática.

John Austin e Paul Grice são pioneiros em pesquisas sobre a ciência da Pragmática, em seu trabalho Austin apresenta uma nova concepção à lingüística, mostrando por meio da sua teoria, os tipos de ações humanas realizadas por meio de atos de fala, o que ele denomina atos performativos. Grice, por sua vez, revelou que através da comunicação natural é possível informar conteúdos implícitos, que

são capazes de provocar a violação de uma das suas máximas conversacionais que regem o princípio da cooperação, assim a ciência que interpreta o significado das palavras em determinado contexto extrapola o sentido literal do enunciado e explora o que está implícito na comunicação (MENEGUSSO, 2008).

O Princípio da Cooperação de Grice (1982) é composto por quatro máximas conversacionais: quantidade, qualidade, relevância e modo, onde a primeira trata da informação na medida necessária, nem mais nem menos informativa, a segunda está relacionada a veracidade da informação, a terceira da relevância e por último a de modo que trata da clareza das informações, evitando-se com esta a prolixidade, ambigüidade, obscuridade e falta de ordem.

Quando o leitor ou ouvinte não compreender o enunciado, o que as palavras querem dizer, as máximas de Grice podem ser violadas, surgindo assim uma implicatura conversacional, onde através de cálculos mentais, possibilitam entender as intenções comunicativas que vão muito além do que é dito.

As colocações, aqui observadas, buscam ser possibilidades de leitura e compreensão da comunicação organizacional interna. Para tanto, parte-se de uma breve revisão bibliográfica que reúne elementos e posicionamentos sobre pragmática, a teoria das máximas conversacionais, além de questões relativas aos processos de comunicação organizacional interna. Serviram de base para fundamentar este trabalho, GRICE (1982), ANDRADE (2003), LACERDA (2001), PEULE (2010) e KUNSCH (2006).

## **1.1 Definição do problema**

Grice em 1975 desenvolve o programa teórico no estudo das elocuições e seus significados contextualizados, sob a plataforma das máximas conversacionais, cuja premissa afirma de que o que é “dito” pode ser ou não “comunicado”.

Através das relações entre a semântica do que é explicitamente dito e a pragmática do que é comunicado explicita e implicitamente, buscou-se investigar nesta pesquisa, com universos da comunicação organizacional interna, com todos os seus papéis distintos, se o público interno do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI Campus Picos consegue eficazmente se comunicar?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Evidenciar as contribuições da teoria das máximas conversacionais para os estudos da comunicação interna por meio de um estudo de caso no IFPI – Campus Picos.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Apresentar a pragmática e a linha teórica griceana desenvolvida sob o Princípio da Cooperação e as implicaturas conversacionais como modelo teórico para efetivar o conhecimento da comunicação organizacional interna;
- Analisar os implícitos na comunicação organizacional, a partir de enunciados capturados através de entrevistas com o público interno do IFPI - Campus Picos;
- Identificar as necessidades do público interno relativas à comunicação;
- Detectar forma e fluxo do processo de comunicação interna.

## **1.3 Justificativa**

A comunicação é essencial para o comportamento das organizações, dos grupos que a compõem, possibilita muitos progressos pessoais e grupais, assim como é também geradora de grandes conflitos e desentendimentos por isso, para quem trabalha com administração, comunicar-se é fundamental (CHIAVENATO, 2010).

Comunicação para Kunsch (2006) é o “fundamento da administração”, se constitui por isso como a primeira área a ser estudada quando se procura conhecer as interações humanas e a influência nas organizações, haja vista que a administração é, na sua essência, uma ampla gama de relações entre as pessoas, e estas são fundamentadas na comunicação. “A comunicação é a busca da compreensão e da harmonia, a necessidade de compreender o que os outros querem e de fazer saber aos outros o que queremos, para que sejam atingidos os objetivos e harmonizados interesses coletivos e individuais” (IANHEZ, 2006 p. 181).

Esta monografia tem um caráter fundamentalmente interdisciplinar, por apresentar as conexões entre os diferentes conhecimentos, o que possibilita uma visão mais abrangente e holística da comunicação organizacional, percebendo também que a realidade pode ser interpretada de várias maneiras.

Também se justifica por mostrar a aplicação de Teorias Pragmáticas da Comunicação para a abordagem da comunicação interna, tornando a análise comunicacional mais científica e objetiva, minimizando seu caráter adivinhatório, ampliando assim a eficiência da organização, haja vista, que a comunicação organizacional é responsável pela integração interna, pela expressão de identidade, lançamento dos valores, garantia do direito à informação, orientação do discurso dos dirigentes, pela integração social e por ser um instrumento a serviço da verdade (ANDRADE 2003).

#### **1.4 Limitações da pesquisa**

Avaliar a comunicação organizacional é tarefa demasiadamente complexa em virtude de sua abrangência. A área de pesquisas sobre comunicação interna, por sua vez é considerada fragilizada pelo seu alto grau de subjetividade em mensurar os acertos, com isso, e atrelado a Teoria das Máximas Conversacionais, o estudo se torna ainda mais trabalhoso, pois, apesar de não ser uma área nova, ainda há poucos estudos desenvolvidos e disseminados em organizações brasileiras.

A dificuldade se dá pela complexidade da análise do discurso, na qual estão inseridas as implicaturas conversacionais. Numerosas linhas analíticas, tendências e modelos distintos, com definições muito variadas, “desde a definição mais genérica de Brown e Yule (1993, p. 1) que trata da análise do uso da língua, até às concepções mais atuais de Van Dejk (1990, p.15) que apresenta o estudo do uso real da linguagem, por locutores reais em situações reais” (GODOI, 2010, p. 4).

#### **1.5 Estrutura da monografia**

Em virtude da complexidade da área pesquisada, não será procedida uma apresentação aprofundada dos campos de pesquisa aqui estudados, será feita uma abordagem mais sintética, assim este trabalho apresenta-se da seguinte forma:

No capítulo 1 uma breve colocação sobre pragmática: conceituação, surgimento, sua relação com a semântica, sua dimensão implícita com a linguagem; a contextualização da pragmática com as teorias comunicacionais e aplicação dos estudos das implicaturas conversacionais apresentando para tanto as propriedades e limitações, para situar Implicaturas Conversacionais na Comunicação Interna.

No capítulo 2 apresenta-se a Comunicação interna, abordando a evolução da comunicação, as teorias que sustentam a comunicação organizacional e seus consequentes canais e fluxos, para situar o leitor sobre a abrangência da Comunicação Interna.

Após apresentada a explicação teórica do estudo, a qual fará referências aos principais temas abordados, será feito no capítulo 3 a descrição do método utilizado na pesquisa. No capítulo 4 segue a apresentação dos dados coletados e em seguida os principais resultados obtidos encerram a pesquisa, que apresenta também implicações teóricas e gerenciais para os campos da administração pública e comunicação organizacional interna, além de propostas para futuros estudos.



## CAPITULO 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A Pragmática

O componente pragmático surge como uma necessidade para oferecer uma análise aprofundada do significado, devido à crise sofrida pelos paradigmas Estrutural e Gerativo – Transformacional de Saussure e Komsky, seus precursores respectivamente. Surge neste cenário a possibilidade de um novo modelo teórico, apresentado nas ideias de Austin, Searle e Wittengstein, onde, “o aspecto comunicativo da linguagem volta a atrair os lingüistas e só faltava uma fundamentação epistemológica para que o novo paradigma começasse a se constituir e é aí que os lingüistas se voltam para a Filosofia” (LACERDA, 2001, p 12).

As pesquisas contemporâneas discutem de maneira complexa a crucial relação entre semântica e pragmática. A semântica segundo Gazdar *apud* Lacerda (2001) explica apenas as condições-de-verdade, a teoria pragmática por sua vez, da linguagem natural, dos significados, mas ela ainda dependerá da Semântica, que seria a disciplina das condições-de-verdade dos enunciados, já que “os componentes do significado de que trata parecem estabelecer-se sobre a base da referência”.

Austin, com a obra “Como Fazer Coisas com Palavras” marca a linha divisória da história da Pragmática, o clássico e o moderno, com uma das teorias mais fortes, a Teoria dos Atos da Fala, retomada e ampliada sete anos depois por Searle, em sua Obra “Atos de Fala”. Esta teoria tem origem na Filosofia da Linguagem, a Pragmática apropriou-se de seus conceitos em um momento posterior, Austin apresenta em sua obra a concepção de língua como forma de ação, anunciando que “todo dizer é um fazer” e seus enunciados performativos e constataivos.

Nesta concepção em que o dizer e o fazer se confundem, os enunciados performativos subdividem-se em locucionário, ilocucionário e perlocucionário, onde o primeiro é identificado como a emissão de sons produzidos pelo falante, a partir de regras gramaticais para realizar uma proposição, na qual as palavras se articulam sintaticamente. Os atos ilocucionários atribuem ao locucionário uma força de pedido, ordem, promessa, ou seja, realiza a ação dependendo do contexto em que é

enunciado e o ato perlocucionário designa os efeitos e conseqüências produzidos sobre o interlocutor, sendo que tais efeitos podem ocorrer ou não (LACERDA, 2001).

Em seguida H. Paul Grice lança a Teoria das implicaturas de Grice (inferências lógicas), que trata do Princípio da Cooperação e suas máximas da conversação, “uma das mais fortes teorias pragmáticas da atualidade” (LACERDA, 2001, p. 22) e Speber e Wilson lança a Teoria da relevância que trata das inferências cognitivas, formulando o Princípio da Relevância.

As propriedades do Paradigma da Pragmática podem ser assim caracterizadas:

Tem como objeto a linguagem natural (a linguagem no contexto comunicativo), utiliza o método indutivo e abduutivo (parcialmente formalizável), tem por finalidade explicar as condições comunicativas dos enunciados (auxiliar a Semântica), [...] Todavia, enfrenta os seguintes problemas anômalos: objeto não totalmente definido e procedimento formal sem atingir o rigor exigido. (LACERDA, 2001, p 14).

### **2.1.1 A Pragmática em uma teoria Comunicacional - Teoria das Implicaturas de Grice.**

Os primeiros registros da Teoria das Implicaturas remontam a 1956 e 1957, quando Grice aborda a significação natural e não natural na obra intitulada Meaning e desenvolve a idéia de que não há significado não natural por acaso, sem a intenção do falante. Lacerda (2001) endossa a importância de Grice, quando afirma as idéias que causam maior impacto teórico na história das pesquisas sobre pragmáticas são propostas por Grice em seu artigo Lógica e conversação, apresentado em 1967 e publicado em 1975, que nas palavras do autor “apresenta um conteúdo importante porque aborda um sistema conceitualmente eficaz para o tratamento de questões relativas ao problema da significação da linguagem natural”. (LACERDA p. 38, 2001)

As teorias se aproximam, portanto, quando buscam descrever e explicar os efeitos de sentido que vão além do que é dito, o que Godoi (2005) entende como “mostrar o significado de um enunciado além do literalmente apresentado, que para tanto se utiliza de alguma regra em que o ouvinte possa entender uma informação não explícita transmitida por um outro que tenha objetivado transmitir algo mais”.

Grice exemplifica as idéias em sua obra através do seguinte diálogo:

“A e B estão conversando sobre C no emprego. B retruca: “oh, muito bem, eu acho; ele gosta de seus colegas e ainda não foi preso”. Grice observa que em diálogos desse tipo pode-se perceber duas formas distintas de significação. Uma resposta onde fica dito por B a A que C está bem e ainda não foi preso. E outra resposta onde está implicado que C é o tipo de pessoa que pode ceder às pressões do seu trabalho e fazer algo que o leve a prisão” (GRICE 1982, p.84).

Grice, assim, classifica as implicaturas em convencionais, que decorrem da força significativa das palavras utilizadas no enunciado e conversacionais, que dependem de um contexto específico, sendo geradas quando o participante, parecendo infringir uma máxima em termos do que é dito, a observa em termos do que é implicado.

De acordo com a teoria de Grice, em Lacerda 2001, o termo implicatura pode ser definido como “um significado implicitado na conversação”, que, não são apreendidos somente por meio das análises do que é dito, para ser apreendido, depende de uma análise das relações situacionais estabelecidas entre falante e ouvinte, dentro de determinados contextos de proferimento.

### 2.1.1.1 Princípio da Cooperação

Segundo o filósofo americano a comunicação humana compreende um processo cooperativo entre o falante e o ouvinte, onde um possa entender o que o outro quis dizer (GRICE apud MENEGUSSO, 2008). A esse processo, o autor chamou de Princípio da Cooperação.

“Supondo que um tal princípio seja aceitável, pode-se talvez distinguir quatro categorias sob uma ou outra das quais cairão certas máximas e submáximas mais específicas, que produzirão, em geral, resultados em acordo com o Princípio da Cooperação. Imitando Kant, Chamarei estas categorias de Quantidade, Qualidade, Relação e Modo.” (GRICE, 1982 p. 86).

#### Quadro 01: Categorias, máximas e submáximas conversacionais

**Categoria da Quantidade** - Trata da quantidade de informação contida em uma mensagem

1. Faça com que sua informação seja tão informativa quanto requerido (para o propósito corrente da conversação).

2. Não faça sua contribuição mais informativa do que é requerido.

**Categoria da Qualidade** – Encontramos a supermáxima “trate de fazer a contribuição que seja verdadeira” e duas máximas mais específicas:

1. Não diga o que você acredita ser falso
2. Não diga senão aquilo para que você possa fornecer evidencia adequada.

**Categoria de Relação** - A informação deve ser adequada, relevante, está ligada a máxima “seja relevante”, não diga o que não for importante. Apesar de ser muito concisa, sua formulação oculta vários problemas, como tipos de focos de relevância que podem existir, como se modificam no curso da conversação, como dar conta de que o foco dos assuntos são relativamente mudados e assim por diante.

**Categoria de Modo** - A informação deve ser objetiva. Esta categoria esta ligada a supermaxima “seja claro” e as várias máximas, tais como:

- Evite obscuridade de expressão
- Evite ambigüidades
- Seja breve (evite prolixidade desnecessária)
- Seja ordenado
- Seja sucinto, não seja ambíguo.

Fonte: (GRICE, 1982, p. 87-88), com adaptação do autor.

As máximas, segundo (LEVINSON, apud LACERDA 2001 p. 42) “especificam, o que devem fazer os participantes para conversar de modo mais eficiente, racional e cooperativo; devem falar sincera, pertinente e claramente, ao tempo que transmitem informação suficiente”.

“No entanto, pode ocorrer que o locutor ultrapasse os limites definidos pelo princípio da cooperação e infrinja, intencionalmente ou necessariamente, uma das máximas, cabendo, então, ao interlocutor “fazer uma série de cálculos mentais a fim de buscar uma interpretação para tal enunciado” (DASCAL, 1982 apud, OLIVEIRA, 2006), e descobrir, assim, qual foi o motivo da violação. A essas infrações, cometidas no ato do discurso, Grice denominou de implicaturas, ou seja, atribuições ou insinuações feitas pelo falante ou inferidas pelo ouvinte e que não se encontram expressas no enunciado e se classificam em conversacionais e as convencionais”. (MENEGUSSO, 2008, p.06)

As implicaturas conversacionais estão relacionadas a comunicação e ao contexto em que elas se encontram, já as implicaturas convencionais são provocadas por algumas expressões lingüísticas ligadas ao sentido literal das palavras.

As convencionais segundo o autor são presas a força convencional das palavras e são reconhecidas pelo interlocutor mediante a sua intuição lingüística, não dependendo de um trabalho de cálculo dedutivo.

As implicaturas conversacionais, por sua vez, segundo Grice (1982) devem conter as seguintes propriedades:

- Calculáveis ou dedutivas, ou seja, provar que não se trata de um significado dedutivo, que seria uma inferência razoável no contexto do enunciado.
- Canceláveis – podem ser canceladas contextualmente, quando não há acréscimos de orações ou explicitamente, quando há uma oração que afirma ou implica que o falante as abandonou.
- Não separáveis ou não destacáveis - não podem ser destacadas do enunciado ao ter as palavras trocadas por sinônimos, porque as implicaturas são ligadas ao sentido semântico.
- Indetermináveis – refere-se a uma lista aberta de implicitados, difíceis de ser determinados.
- Não convencionais (externas ao sentido do enunciado) – não fazem parte do significado das palavras do enunciado, porque são conversacionais.
- Não veiculadas pelo dito – as condições de verdade apenas não são suficientes para determinar as implicaturas, tanto que uma sentença pode ser verdadeira, e o implicado em seu enunciado ser falsa.

Classificadas ainda quanto ao tipo de causa e de contexto. Como causa o autor aponta o standard, que trata do respeito às máximas e a quebra ou violação que apresenta a violação das máximas. Quanto ao tipo de contexto as implicaturas conversacionais podem ser do tipo generalizadas, que apresentam o contexto geral e particularizadas que exprimem um contexto particular.

Filósofos, lingüistas e lógicos dedicam significativa atenção a teoria das implicaturas, muitos defendem e aplicam as sugestões de Grice, outros criticam, ampliam e a reformulam. (LACERDA, 2001, p.52).

## **2.2 Comunicação Organizacional**

### **2.2.1 Evolução**

Os mecanismos humanos para enviar e receber mensagens ainda são os mesmos usados por nossos ancestrais. No entanto a Tecnologia fortaleceu os canais de comunicação em todo o globo. “Com a invenção da escrita, há aproximadamente cinco mil anos atrás a relação que as pessoas tinham com o tempo e com o espaço foi alterada”. (PIMENTA, 2010, pág. 17).

A invenção da tipografia que permitia o registro que antes acontecia por meio de manuscritos ser reproduzido em larga escala, como o jornal, é considerado o início da comunicação de massa, que teria tido início a partir da Revolução Industrial, no século XVIII, um fenômeno relacionado a ampliação da população com acesso aquilo que era restrito a uma elite e à criação de uma sociedade de consumo.

O telégrafo e o telefone, instrumentos que possibilitavam a comunicação com a mesma velocidade da elétrica, foi um passo importante no aumento da rapidez das comunicações. O uso de ondas eletromagnéticas na transmissão de mensagens é representado através do telégrafo sem fio, logo após do rádio e na década de 50 pela televisão. Neste cenário se consolida a opinião pública e a comunicação como fenômeno de massa.

“O extraordinário progresso experimentado pelas técnicas de comunicação de 1970 para cá, representa para a Humanidade uma conquista e um desafio. Conquista na medida em que propicia difusão de conhecimentos e de informações numa escala antes inimaginável. Desafio, na medida em que o avanço tecnológico impõe uma séria revisão e reestruturação dos pressupostos teóricos de tudo que se entende por comunicação” (CAPARELLI 1986, p. 23).

A preocupação com a difusão das informações já se manifestava na antiguidade, quando os romanos criaram um serviço de correios (COSTELLA, 1997 apud PIMENTA, 2010 p. 18), que integrava vários povos, tendo como língua comum

o latim. “A internet pode ser considerada a versão moderna desse serviço, muito mais rápida, complexa e eficiente, sua função é a mesma: ampliar a comunicação, possibilitar a troca de informações” (PIMENTA, 2010 p. 18).

Esta tendência teve um impacto monumental para as empresas, particularmente na década de 1990. Conforme o filósofo canadense Marshall McLuhan previu décadas atrás, a criação de um mundo tão interligado por conhecimento compartilhado que passaria a ser uma “Aldeia Global”. Redes de relacionamentos sociais na internet como *Orkut*, *facebook*, *twitter* constituem em uma nova realidade importante ferramenta para aproximar as pessoas através das interações que seus sistemas oferecem isso porque impõem acessibilidade à informação segundo MUNHOZ (2008) valoriza a dinamicidade do processo, onde todos os participantes são atuantes na relação.

O campo da comunicação envolve um amplo intercambio humano de fatos e opiniões, Kunsch (2003) endossa essa afirmação apresentando as fases socioeconômicas, de acordo com Alvin Toffler, pelas quais passaram a humanidade, onde durante anos predominou a primeira onda, a da sociedade agrícola, em que o cultivo a terra era a fonte geradora de recursos e por isso a forma de sobrevivência. Com a revolução industrial surge a segunda onda ou sociedade industrial, na qual as fábricas são a principal fonte geradora de empregos.

Já a terceira onda ou sociedade da informação, o trabalho físico e intelectual do homem começa a ser substituído pela velocidade dos computadores e por inúmeras inovações técnicas, como consequência do avanço tecnológico, da evolução da informática, da robótica e da telecomunicação, neste cenário os veículos de massa passam por um processo de desmassificação, cedendo espaço à comunicação dirigida, para cada vez mais atingir determinados públicos ou parte de seus públicos. (KUNSCH 2003)

### **2.2.2 Teoria da Comunicação**

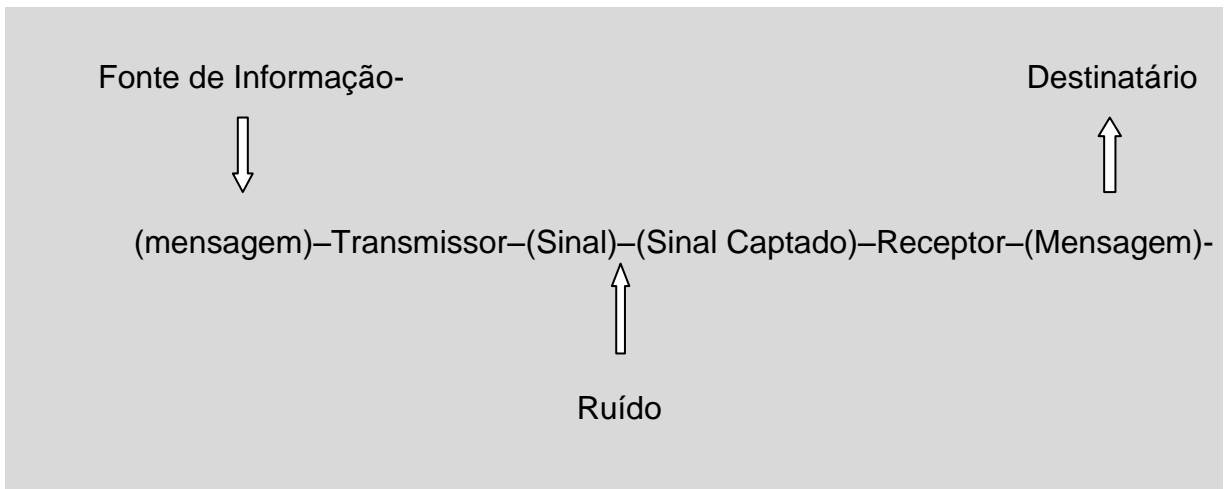
Muitas das teorias relacionadas à comunicação baseiam-se em conhecimentos da antiguidade. A disciplina comunicação era conhecida na Grécia há milhares de anos como a retórica, uso da linguagem para persuadir o ouvinte a fazer algo, e era muito bem vista pelos gregos. Ao iniciar esta obra, A arte retórica, que serve de fundamento para a Comunicação moderna, Aristóteles define o

processo de comunicação. “Toda enunciação contém três partes: o orador, o assunto a ser tratado e a pessoa a quem a fala se dirige, ou seja, o ouvinte, a quem se refere o objeto ou a finalidade da fala” (ARISTÓTELES apud ARGENTI, 2006 p.28).

A linha teórica da comunicação organizacional é composta por uma série de autores, e a partir dos modelos apresentados por eles, que tem início em Aristóteles (sec. IV a.C), passando por Lasswel (1948), Shannon e Weaver (1949), que se destaca entre os modelos mais conhecidos, Schram (1954). Alguns teóricos apontam a comunicação de forma linear e outros de forma circular.

A estrutura circular tem o emissor como fio condutor do processo, já o processo circular se utiliza do *feedback* para assegurar a eficácia da comunicação, o que “reflete a realidade de que a comunicação de qualquer espécie é um processo contínuo, em vez de um processo com princípio e fim” (ARGENTI, 2006 p.28).

Figura 1 - Processo de comunicação eletrônica de Shannon e Weaver



Fonte: SOUSA (2006) com adaptação do autor

Chiavenato (2010), baseado no modelo de comunicação de Shannon, Weaver e Schramm, complementa “A comunicação é um processo que caminha em duas mãos, neste processo o destinatário deve desempenhar a operação inversa da fonte para reconstruir o estímulo recebido e assim derivar o significado original”. É o modelo de comunicação mais utilizado, por ser considerado útil em todas as situações. Este processo é composto de sete partes conforme descreve Chiavenato (2010):



“O ponto de partida do processo de comunicação é um propósito na forma de mensagem a ser transmitida. A mensagem tem um fluxo que vai de uma fonte (o emissor) para um receptor. Para tanto, a mensagem é codificada (convertida em um formato simbólico) e transmitida por meio de uma mídia (canal) até o receptor, que traduz (codifica) a mensagem para receptor. O resultado é a transferência de significado de uma pessoa para outra”. (CHIAVENATO, 2010, pag. 318).

O processo funciona como um sistema aberto por isso, a influência em qualquer subsistema afeta o funcionamento do sistema todo. Nem todo sinal emitido pela fonte de informação percorre todo o processo e chega sem ruído ao destino, um exemplo disso é o boato, exemplo de comunicação distorcida, ampliada e muitas vezes desviada, Chiavenato (2010) complementa ainda que “o ruído é a perturbação interna, enquanto dá-se o nome de interferência a toda comunicação externa vinda do ambiente”. São ruídos encontrados com mais facilidade no processo de comunicação segundo Chiavenato (2010).

Na fonte (emissor): ambiguidade na formulação da mensagem, falta de clareza, codificação errada da mensagem e várias fontes concorrentes a enviar mensagens semelhantes; na transmissão: distorção dos intermediários, canais sobrecarregados, prioridades em choque, codificação não consentânea com os sistemas de emissão e recepção; no receptor: avaliação prematura, desatenção, má interpretação, informação desinteressante e inoportuna; e retroinformação (feedback): o mesmo tipo de ruídos que ocorre na transmissão.

De acordo com Chiavenato (2010), todo processo de comunicação pode ser eficiente e eficaz, eficiente quando usa os meios adequados para transmitir a mensagem, e eficaz quando transmite a mensagem com significado. “Todas as ações de cada pessoa são guiadas pela sua cognição, isto é pelo que ela pensa, acredita e sente, pessoas diferentes podem interpretar a mesma mensagem de maneiras diferentes”.

Nos Estudos de Administração a comunicação nas organizações é amparada pela Teoria estruturalista que focaliza o problema das relações entre a organização formal e a informal “a *organização como uma unidade social* grande e complexa, onde interagem grupos sociais que compartilham alguns dos objetivos da organização, como a viabilidade econômica da organização.” (CHIAVENATO 2010 p. 294).

### **2.2.3 Comunicação Interna**

A comunicação organizacional abrange diferentes modalidades de comunicação, que são segundo (KUNSCH, 2003) a comunicação administrativa, que é a que torna os fluxos e redes do sistema organizacional viável; a comunicação institucional, que torna explícito o lado público da organização na sociedade em que está inserida, através da construção de uma personalidade organizacional; a comunicação mercadológica objetiva a divulgação publicitária dos produtos ou serviços, através das ferramentas de promoção de vendas e outras atividades de marketing e a comunicação interna, por sua vez trata da comunicação entre a organização e seus colaboradores, dentro das redes formal e informal.

Para Chiavenato (2010) a comunicação interna passou a ser muito valorizada quando se percebeu a influencia da motivação dos funcionários nos resultados da empresa, a experiência de Hawthorne, realizada por Elton Mayo, de 1927 a 1933 é uma das precursoras desse ponto de vista, consecutivamente apresenta-se a Teoria Estruturalista que se concentra no estudo das organizações, principalmente na sua estrutura interna e na sua interação com outras organizações.

Andrade 2006 caracteriza como público interno os funcionários, os familiares e dependentes, independente de estarem ou não trabalhando sob o mesmo teto, segundo o autor estes constituem ainda o corpo mais importante de uma organização. Argenti (2006) afirma também que eles estão mais relacionados com o sucesso de uma empresa do que qualquer outro público, por isso, precisam pensar estrategicamente sobre o modo como vão se comunicar com os funcionários por meio de comunicações internas.

“De fato, qualquer trabalho que envolva público interno é fundamentalmente orientado pela comunicação. O melhor programa de integração, o envolvimento mais profundo e duradouro, o programa que realmente cria uma empatia entre organização e colaborador, é necessariamente baseado em comunicação”. (KUNSCH, 2006, p. 207).

A estrutura tradicional da empresa é considerada, burocrática, objetiva, racional e normativa, por princípio, como resultado, a motivação pode diminuir, comprometendo o processo produtivo, essas características tendem a bloquear a participação dos colaboradores, É necessário, pois ocorrer uma integração das demandas da empresa e da sociedade. “Qualquer objetivo só será alcançado quando for possível, aos trabalhadores, expressarem seus valores, desejos e

conflitos, socializando-os e confrontando-os com os de outros” (PIMENTA 2010 p. 151).

A comunicação interna em uma organização pode ainda segundo Lisboa Filho & Godoy *apud* Peule (2010) contribuir na construção de uma imagem institucional e na adequação dos funcionários a competitividade do mercado, com o desenvolvimento de valores e técnicas.

### **2.2.3.1 Canais de Comunicação**

Nas empresas funcionam duas redes de comunicação: a formal onde circulam as mensagens oficiais e legitimadas pela estrutura da empresa e utilizam-se os veículos formais (PIMENTA, 2010, p. 93) e os canais informais que incluem desde conversas particulares nos corredores entre dois funcionários até as últimas curiosidades contadas no refeitório, que, para (ARGENTI, 2006 p. 186) “devem ser considerados um veículo de comunicação empresarial tanto quanto o são os boletins internos ou as reuniões com os funcionários”.

Tornar os funcionários informados sobre os acontecimentos da empresa e integrados ao ponto de fazerem sentir-se parte delas culmina na imprescindível necessidade de estabelecer canais com a alta administração, a média chefia, os técnicos especializados, os empregados operacionais e administrativos, os estagiários e os prestadores de serviço terceirizados que constituem o público interno, segundo Andrade (2003).

Os canais formais são muito enfatizados pelos gestores nas organizações, ocorrem dentro da estrutura hierárquica, por isso são usados na maioria das vezes de forma descendente, entre as principais encontram-se comunicados e avisos distribuídos ou afixados, *houseorgan*, *newsletters*, memorandos, manuais, relatórios anuais, email e registros de voz e imagem.

Os canais informais acontecem independente da cadeia de comando e assume a forma verbal e não verbal, já que os sentimentos são expressados não somente através de palavras, mas antes disso, por intermédio de gestos, toques, postura, aparência, orientação, proximidades e paralinguagem, PIMENTA (2010). Este contato permite o uso descomplicado da comunicação para o esclarecimento de questões entre os chefes e as equipe e com isso uma aproximação maior entre os grupos da organização.

### 2.2.3.2 Fluxos comunicacionais

Para otimizar as organizações é preciso conhecer e saber como utilizar os fluxos comunicacionais, que determinam o caminho percorrido pelas mensagens desde o emissor ao receptor e dependem de como se dá as relações de poder na organização, é influenciado pela estrutura da organização e percorre a sua configuração.

No fluxo descendente a comunicação demanda do topo da hierarquia para os níveis abaixo, tem como finalidade instruir, dirigir, informar, traduz assim as diretrizes, a filosofia e as normas da organização para assegurar o cumprimento e o desempenho do trabalho. O problema deste fluxo está na retenção das informações por parte das gerencias.

No fluxo ascendente as mensagens saem dos níveis inferiores da hierarquia para informar, fornecer informações, relatar problemas aos superiores. É neste nível que é possível aos gestores perceber o nível de aceitação, ter *feedback* em relação a sua política administrativa, se dá em sua maioria de maneira informal “Em termos quantitativos, cerca de 80% a 90% de informação flui através do sistema descendente e entre 10% a 20% pelo fluxo ascendente” (PEULE 2010, p. 33).

No fluxo lateral ou horizontal, as mensagens circulam no mesmo nível da hierarquia, departamentos, setores e proporciona cooperação, entrosamento e uma comunicação rápida e coordenada e o apoio social e emocional ao individuo. O intercambio, ou troca de informações entre as diversas unidades, serve para melhorar a eficiência e a harmonia da empresa (PEULE, 2010 p. 36).

Fluxo Diagonal representa a comunicação entre níveis hierárquicos diferentes e áreas diversas, tende a ser mais rápida e transparente e estão presentes nas organizações menos burocráticas, mais abertas e com poucos níveis hierárquicos. É preciso cuidado neste sentido da comunicação com os ruídos, com as distorções causadas pelo boato, pela rede corredor.

Assim a participação de todos os componentes de uma organização é fundamental para a eficácia organizacional, é fundamental nesta perspectiva, que o público interno se comprometa no processo de tomada de decisão, par que todos os níveis estejam envolvidos nas decisões e se comprometam com o crescimento da instituição.

## **CAPÍTULO 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Em Comunicação, conforme afirma Kunsch (2003), a pesquisa científica se baseia na realização concreta de uma investigação planejada e desenvolvida de acordo com as normas consagradas pela metodologia científica, onde esta é entendida como um conjunto de etapas ordenadamente dispostas em que se deve vencer na investigação de um fenômeno.

Para responder a pergunta “Como a análise dos implícitos, pode contribuir para o desenvolvimento de uma comunicação interna eficaz?” adotou-se como método de pesquisa o estudo de caso. Optou-se por uma pesquisa qualitativa, por permitir uma análise de um maior grau de particularidades, de cunho exploratório, se utilizando das técnicas de análise de conteúdo, que tem se desenvolvido desde o início do século XX, “No começo aplicada, sobretudo, ao tratamento de materiais jornalísticos, hoje, abraça também transcrições de entrevistas, documentos institucionais, entre outros” (VERGARA, 2005, p. 15).

Utilizou-se para desenvolver este trabalho as técnicas da pesquisa qualitativa, as quais apontamos através da análise de conteúdo, que Bardin, citado por Vergara (2005), define como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (VERGARA, 2005, p. 13). É considerada, portanto, uma técnica que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. A subjetividade do tema proposto neste estudo, a comunicação e a importância de todo o processo da pesquisa, não somente seus resultados, encaminham aos métodos qualitativos de análise

O método de estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto real. Para Gil (2010), as questões “como” e “por que” podem capturar o que realmente se está interessado em responder, e busca chamar o pesquisador para as evidências relevantes.

Quanto ao nível, insere-se no grupo dos estudos exploratórios, que são as pesquisas desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. “Este tipo de pesquisa é realizado

especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis”. (GIL, 2010, p. 26).

O primeiro passo para a elaboração dos instrumentos de pesquisa consistiu em definir o tipo de informação que se pretendia obter, que neste caso concreto, eram informações sobre a comunicação interna no IFPI, na perspectiva dos servidores, dos principais elementos na transmissão de informação e dos responsáveis pela política de comunicação.

### **3.2 Fontes de dados**

Os dados coletados foram obtidos através de fontes primárias, dados ainda não coletados, tabulados ou analisados anteriormente, típicos da técnica análise de discurso. Os emails, quadro de avisos, memorandos, ofícios, *newsletter*, também serviram de fontes de dados para contextualizar as informações. Fontes secundárias como livros, teses, artigos foram utilizadas na elaboração da revisão de literatura.

### **3.3 Seleção da Amostra**

Na pesquisa social são utilizados diversos tipos de amostragem, que podem ser classificados em dois grandes grupos: amostragem probabilística e amostragem não probabilística. Para esta pesquisa foi utilizada a técnica da amostragem não probabilística, destituída de qualquer rigor estatístico, em virtude das vantagens, sobretudo no que se refere ao tempo despendido e se tratar de um estudo exploratório, onde não é requerido elevado nível de precisão. “O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo” (GIL, 2010, p. 94).

Levando-se em consideração a acessibilidade, a presente pesquisa foi realizada entre o público interno do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI Campus Picos. A amostra pesquisada foi composta por nove servidores e buscou-se abarcar servidores dos diversos níveis e planos de carreira, sendo constituída, assim, por professores, coordenadores de cursos, técnicos administrativo nível superior e técnicos administrativo nível médio, levando-se em consideração também o tempo de serviço na instituição e os setores de

atuação. Foram entrevistados buscando dessa forma, alcançar um desdobramento maior de opiniões.

### **3.5 Coleta de dados**

Com o objetivo de evitar o problema da subjetividade, os teóricos positivistas sugerem que a investigação dos fenômenos sociais restrinja-se àquilo que possa ser efetivamente observado (SKINNER 1953 *apud* GIL, 2010, p.29) indica que é “melhor ficar sem resposta do que aceitar uma resposta inadequada”.

A coleta de dados se deu através de entrevistas estruturadas com os servidores da Instituição, observação participante e pesquisa documental.

Conforme Gil (2010, p.4) “pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. É, portanto, como uma forma de interação social, é a técnica de coletas de dados mais utilizada no âmbito das ciências sociais. Entre as vantagens se apresentam a possibilidade de captar a expressão corporal do entrevistado, bem como a tonalidade de voz e ênfase nas respostas.

Utilizou-se durante a entrevista uma relação fixa de perguntas, (ver apêndice A), cuja ordem e redação permanece invariável para todos os entrevistados, denominada por Gil (2010), como entrevista estruturada, tipo mais adequado para o desenvolvimento de levantamentos sociais e tem entre as principais vantagens a rapidez.

A técnica de coleta de dados se deu também através da observação participante de forma natural, em virtude de a pesquisadora participar da vida da comunidade estudada, que se justifica pelo acesso as fontes.

As entrevistas foram todas realizadas no mesmo dia, para evitar que variações do ambiente externo influenciasse as respostas. As perguntas abordaram a percepção e a opinião dos colaboradores em relação à organização, às relações hierárquicas, aos fluxos comunicacionais, canais de comunicação, qualidade da comunicação e, em geral, as expectativas e sugestões para melhorar a comunicação. Procurou-se manter o ritmo entre as perguntas, para que a entrevista pudesse fluir naturalmente e utilizar o tempo da entrevista da melhor forma.

### 3.6 Tratamento e análise dos dados

A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. (BARDIN *apud* VERGARA 2005 p.42) a define como: “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

Conforme Gil (2010), ao contrário do que ocorre nas pesquisas experimentais e levantamentos em que os procedimentos analíticos podem ser definidos previamente, não há formulas ou receitas predefinidas para orientar os pesquisadores. “Assim, a análise dos dados na pesquisa qualitativa passa a depender muito da capacidade e do estilo do pesquisador” (GIL, 2010 p. 13). “A análise depende do rigor do estilo de pensar pesquisador, da apresentação suficiente de evidencias e da análise cuidadosa de interpretações alternativas” (YIN 2001 *apud* PEULE, 2010 p. 61).

Para tratamento e análise dos dados foram transcritas as entrevistas, logo após a sua realização, e assinado termo de autorização para utilização das mesmas. Ao transcrever foram levados em consideração aspectos além da fala, como a paralinguagem, que são os efeitos produzidos pela fala e que apresenta pouco controle consciente por parte de quem emite variando de acordo com o padrão cultural em que se está inserido, (MAINGUENEAU, 1997).



## **CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI Campus Picos.**

O IFPI é uma instituição equiparada às universidades federais, que articula educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi (cursos técnicos integrados ao ensino médio, técnicos subseqüentes ao ensino médio, superiores de bacharelados, licenciaturas, engenharias e de pós-graduação), especializada na oferta de educação profissional e tecnológica.

A história do Instituto Federal do Piauí possui uma longa trajetória, com origem no século passado, no dia 23 de setembro de 1909, tendo sido denominada inicialmente Escolas de Aprendizes Artífices em seguida Liceu Piauiense,

Em 2006, por meio do Programa de Expansão da Rede Federal de Educação, Ciência e Tecnológica, foi criada a Unidade de Ensino Descentralizada de Picos. O Campus Picos, que fica localizado na microrregião de Picos e tem uma população estimada em 196.562 habitantes, abrangendo 20 municípios. Picos é conhecida como capital do mel, cidade jovem, com característica, com forte característica social, que é a mistura étnica. Inaugurado em abril de 2007, passou a ser denominado no ano de 2009, como Instituto Federal do Piauí - Campus Picos, em virtude do Programa de Expansão do governo Federal.

Está situado à Rua Pedro Marques de Medeiros, S/N, Bairro Pantanal. Inscrita sob o CNPJ Nº 10.806.496/0005-72 e conta com cerca de 1000 alunos, 60 professores, 33 técnicos administrativos distribuídos nos cargos de técnico em assuntos educacionais, médico, psicólogo, nutricionista, pedagogo, contador, economista e 34 assistentes em administração.

Dispõe dos Cursos Superiores em Licenciatura Plena em Física, Licenciatura Plena em Química, Ensino Médio Integrado ao Técnico em Administração, em Desenvolvimento de Software e em Eletrotécnica, Técnico Subseqüente em Administração e em Software, e oferece os Programas PROEJA da Rede Certific do Ministério da Educação e Mulheres Mil.

## 4.2 Transcrições e análises

A seguir, alguns enunciados extraídos das entrevistas realizadas, dando destaque à violação das Máximas Conversacionais propostas por Grice (1975), observando, especificamente, as respostas dadas pelos servidores. Vale salientar que não serão apresentadas todas as respostas das nove entrevistas realizadas, para que não se torne demasiado extenso e enfadonho, por isso, para efeito de organização, foram selecionados três a quatro enunciados, com maior grau de contribuição.

Implicaturas conversacionais particularizadas estão dentro de um contexto. Assim neste último capítulo, faz-se a aplicação do modelo clássico de Grice para investigar os implícitos no discurso, mediante a descrição e a explicação das implicaturas deduzidas do contexto pelo entrevistador/destinatário, através de inferências lógicas não-triviais, contidas numa classe de fragmentos da linguagem natural, a entrevista.

Para análise das entrevistas utiliza-se o elemento (A) para simbolizar o destinatário, que aqui se constitui como entrevistador, e os elementos (B), (C), (D), (E), (F), (G), (H), (I) e (J) para caracterizar os remetentes, as respostas dos locutores são denominadas ora ilocucionários ora enunciados.

Ao ser questionado sobre como é informado sobre assuntos como aniversário, concurso gratificado, curso de aperfeiçoamento e comemorações fora do Campus, foram elencadas as seguintes respostas:

### Quadro 2 – Acesso a informação sobre eventos internos.

(B) = Alguns desses itens aí são comunicados através de email, pelo gabinete, alguns através de memorando e outros não são comunicados de jeito nenhum.

(A) = Quais não são comunicados?

(B) = Aniversário, e... É, aniversário não é comunicado de jeito nenhum, tem o aniversário de todos, mas não tem negocio dizendo: ah! Hoje é aniversário de fulano de tal.

(C) = Não sou avisado (risos), fico sabendo... É... Por acaso.

(A) = você fica sabendo em tempo hábil?

(C) = hmmm... Em cima mesmo.

(D) = Bom, geralmente através de email, ou através dos murais.

(A) = Sobre todos esses eventos você é informado ou tem algum destes que você não toma conhecimento?

(D) = não, sobre todos eu sou informado, alguns eu não tomo conhecimento por desleixo, né... É às vezes eu passo uma semana sem abrir o email, quando eu vou olhar ta lá, até já passou (risos).

Fonte: Entrevista gravada em 25/10/2011

Não há cooperação, no ilocucionário (C) há a presença da ironia que caracteriza a quebra da Máxima de Qualidade. Fica implícito o sentimento de exclusão, reconhecido pelo ilocucionário (A), em virtude do contexto. “Parece evidente que a quebra de máximas que caracteriza a ironia, por exemplo, provoca, quase sempre, implicaturas conversacionais particularizadas, tendo em vista a dependência do contexto que a ironia possui” (COSTA 2004 p. 17).

No ilocucionário (D) a resposta só é verdadeiramente obtida quando instigada pelo ilocucionário (A) ferindo assim a máxima da Qualidade. (D) mostra ainda que não tem conhecimento, por não abrir a caixa de email. Implícito está que a caixa de email não é suficiente para efetivar a informação.

Observa-se que não tem uma política de comunicação institucional bem estruturada. Veículos aproximativos como comemorações, que estão inseridos, conforme (KUNSCH, 2003) em acontecimentos especiais, não cumprem o papel em virtude da não utilização correta das ferramentas de divulgação, ficando o receptor alheio aos acontecimentos de seu trabalho.

O papel da comunicação é se fazer chegar ao destinatário, e esta só se efetiva quando há *feedback*, a partir dos implícitos acima observamos a deficiência no uso das ferramentas para efetuar a comunicação, ficando esta portanto, somente a margem da informação, utilizando uma única via. “Um bom clima organizacional é construído, acima de tudo, com a facilitação de acesso dos funcionários às informações da empresa, dentro de um ambiente de abertura para o diálogo” (MATOS, 2009, p.97).

Essa situação real no contexto da empresa reflete um quadro de total desprezo pela comunicação. A instituição não identifica a comunicação empresarial

como instrumento estratégico de gestão; é impressionante que, em plena Era da Informação e do Conhecimento, a comunicação empresarial ainda seja concebida como atividade secundária.

“A comunicação empresarial solidifica a cultura (crenças e valores) e as filosofias (políticas de gestão e estratégias de ação) de uma organização. Ou seja, ela é a responsável pela formação de um dos principais patrimônios de uma empresa: a sua imagem institucional.” (MATOS, 2009, p. 95).

Quando questionado sobre a quem avisa quando precisa se ausentar da Instituição por um breve período, os entrevistados apresentam as seguintes respostas:

### Quadro 3 – Comunicação sobre afastamento por breve período.

(B) = Se tratando de um breve período eu... Comunico ao meu colega de trabalho, a pessoa com quem eu trabalho diretamente no meu setor, quando se trata de uma ausência um pouco maior tipo uma semana, pra resolver ou assuntos profissionais da instituição ou assuntos pessoais... Eu comunico a meu chefe imediato e ao diretor geral da instituição.

(C) = à [nome do colega de setor], que é minha colega de trabalho.

(A) = Somente, a sua colega de trabalho? - Só!

(D) = Bom, primeiramente ao chefe imediato que é o [nome do chefe imediato], (pausa) é, ele autorizando tudo bem, ele achando que deve reportar ao diretor Geral [nome do diretor geral], aí dependendo da... Do deferimento dele... Dá certo.

Fonte: Entrevista gravada no dia 25/10/2011

O ilocucionário (B) abandona a Máxima de Modo, falta de concisão, fere a supermáxima Seja breve (evite prolixidade desnecessária). Essa longa explicação pode servir para que (A) entenda que (B) não se ausenta indevidamente, e que o mesmo está preocupado em cumprir as suas responsabilidades.

Em (C) há cooperação, e implica uma comunicação no sentido horizontal.

O ilocucionário (D) apresenta também quebra da máxima de Modo, por falta de concisão.

Nas citações acima se verifica que o fluxo das comunicações se dá verticalmente e horizontalmente. Vertical quando aponta falar diretamente com o superior hierárquico (D) e verticalmente quando informa avisar apenas ao colega de trabalho como (C), em (B) por sua vez verifica-se os dois caminhos.

Observa-se que a comunicação acontece tanto no sentido horizontal, como no vertical, dependendo do setor de atuação do servidor. Os fluxos constituem os caminhos, os desvios e os degraus porque passa a comunicação, a comunicação horizontal, permite o entrosamento nos grupos de pares e de mesmo nível funcional, contribuindo para o aperfeiçoamento da coordenação, a otimização dos recursos, o desempenho das organizações e o apoio social e emocional ao indivíduo (PEULE *apud* KUNSCH, 2006).

Nesta temática, não foi identificado a comunicação diagonal, que se processa com pessoas de diferentes níveis hierárquicos. A identificação desses fluxos se faz importante devido o volume da comunicação e sua direção constituírem o eixo da eficácia organizacional (PEULE, 2010, p.37).

Em relação aos instrumentos de comunicação mais eficaz, foram considerados:

Quadro 4 – Percepção dos servidores sobre o instrumento de comunicação mais eficaz no IFPI – Campus Picos

(B) = Email.

(C) = Acredito que email e memorando

(D) = Email, com certeza!

(E) = Só um?

(A) = Não, pode escolher quantos quiser.

(E) = Eu acredito que o email, pra mim é... Eficaz, pra mim, porque eu olho o email todo dia, então ele é eficaz pra o que eu tenho observado pra o que eu tenho feito né... Agora por telefone tem resolvido também.

Fonte: Entrevista gravada em 25/10/2011

No ilocucionário (B) há a quebra da máxima da quantidade, ferindo a submáxima: Faça com que sua mensagem seja tão informativa quanto necessária

para a conversação, e implica não considerar outra forma mais eficaz do que a citada.

No ilocucionário (C) há a quebra da máxima de qualidade, ferindo a submáxima: não afirme algo para o qual não possa fornecer evidência adequada em virtude da utilização da palavra “acredito” não demonstrando total segurança na afirmação.

No ilocucionário (D) há cooperação, e assim como (B) implica reconhecer o email como melhor instrumento de comunicação.

No ilocucionário (E) há a quebra da máxima da relevância na primeira implicatura conversacional, logo em seguida há a quebra da máxima Modo, da submáxima: falta de concisão, e implica com isso que o email é útil em virtude da praticidade e do hábito em fazer uso, já que suas atividades requerem o uso constantemente.

Os canais, além de caminhos para a comunicação, são meios de enviar mensagens. Nos ilocucionários acima observa-se a predominância da utilização do email, se dando a aproximação principalmente de maneira virtual e por meio de veículos escritos.

A indicação de uso da comunicação formal, na maioria das vezes, gera preocupação do ponto de vista da aproximação, em virtude de esses veículos não serem suficientes em todas as situações, podendo muitos servidores deixar de participar do processo de comunicação, por exemplo, por não terem o hábito de acessar a caixa de email diariamente.

“Uma comunicação interna eficaz gera diálogo na empresa, alimentando um senso de participação que pode fazer até as maiores empresas parecerem menores no coração e na mente dos funcionários” (MATOS, 2010, p. 76).

Quando questionado sobre o acesso aos gestores, coordenadores, pares e terceirizados, evidenciam-se:

#### Quadro 5 – Acesso aos gestores, coordenadores, pares e terceirizados.

(B) = Sim, eles são pessoas de fácil acesso e sempre que a gente precisa manter comunicar alguma coisa eles nos recebem, e a gente, consegue expor ah... o problema pelo qual a gente foi procurá-lo.

(C) = Alguns superiores é mais complicados, mas o restante, os colaboradores de outros níveis é mais fácil manter contato.

(D) = sim,

(A) = com todos estes?

(D) = não, não e nem todos, com a direção é mais difícil, tem, tem que... Eles têm que tá aqui pelo menos.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

(B) fere a categoria da quantidade e a máxima “Não dê mais informação que o necessário” e implica no contexto que o contato com a direção acontece, por iniciativa do falante e em circunstâncias de tomada de decisão. Fere a máxima da quantidade, por falta de informação, o que implica ainda dizer que a comunicação do ponto de vista do falante se faz eficiente junto aos superiores.

(C) fere a máxima da quantidade, por falta de informação, para implicar que os superiores, neste caso, os gestores, são de difícil acesso, em comparação a outros servidores de outros níveis, fica implícito, que a comunicação horizontal e hierarquicamente inferior é eficiente.

(D) no primeiro enunciado fere a máxima da quantidade, depois de instigado pelo falante (A) o falante (B) fere a supermáxima “Seja Claro” e a máxima “Evite Obscuridade de Expressão” para implicar que o acesso à direção é difícil, em virtude da ausência constante dos mesmos, não podendo comprovar a veracidade da informação, desta maneira fere a máxima “não afirme algo para o qual você não possa fornecer evidência adequada”.

Deduz-se a partir do exposto o fato de uma parte do público ter fácil acesso aos gestores, no sentido de resolver problemas referidos aos assuntos internos e a outra parte dos respondentes, no entanto, julga o acesso aos superiores difícil, isso se apresenta principalmente no decorrer da conversação com (D) enquanto que com os pares a comunicação flui melhor.

O melhor enfoque à comunicação com os funcionários acontece por meio de conversas internas entre estes e os supervisores. “Os funcionários precisam sentir que estão seguros em seus cargos para fazer perguntas e oferecer conselhos sem temer represálias da alta gerencia”. (ARGENTI, 2006, p. 176). É preciso aprimorar os processos e a forma de gerir a comunicação para que haja feedback, ou seja,

através da comunicação de duas vias será possível a promoção de sentimentos de que os servidores estão servindo como catalisadores da mudança organizacional, assim respeitar os funcionários e saber ouvir e interagir com eles é a base para um programa de comunicação interna eficaz”.

Quando perguntados sobre informações acerca de afastamentos dos colegas de trabalho, férias ou viagens de trabalho apresentaram-se:

Quadro 6 – Nível de conhecimento dos afastamentos dos colegas para férias ou compromissos de trabalho

(B) = Não!

(A) = Quando eles estão ausentes, você não sabe?

(B) = Não, não sei.

(C) = Bom isso aí é... É... Através dos... se for comunicado de férias é através do documento de... Da...

(A) = Notificação de férias?

(C) = Não, não é a notificação de férias não, dos colegas é, é através daquela escala de férias, que eu tomo conhecimento, agora de que vai... Alguém vai sair de férias eu não tenho conhecimento não...

(A) = E viagens de compromisso de trabalho relacionadas ao IFPI, você tem, conhecimento ou não?

(C) = Não, só se for eventos específicos que a gente, tá envolvido com o curso, porque aí humu énéé... tá tá tá pensando curso ou, ou no geral?

(A) = No geral.

(C) = Porque se for do curso eu, eu tenho contato de colegas que vão pra evento, vão participar de evento, agora no geral eu num tenho não... numm... Muito distante isso aí.

(D) = As minhas férias eu sou informado através da notificação de férias, as viagens dos colegas... Não... Não há uma comunicação tão eficiente aí, muitas vezes à gente só sabe que um alguém viajou pra participar de algum congresso, alguma capacitação, quando a pessoa já está lá ou quando a pessoa já volta, então nesse sentido eu não tenho tanto conhecimento.



No enunciado (B) houve a quebra da máxima Seja Relevante, por não responder o questionado, após instigado pelo falante (A) não houve quebra de nenhuma máxima, desta forma o falante está cooperando e implica com isso que não tem conhecimento sobre os afastamentos seja por férias ou viagens dos companheiros de trabalho.

No enunciado de (C) ele fere a supermáxima Seja Claro, implicando que não compreendeu o enunciado do falante (A). (C) novamente fere a categoria de modo, para implicar a máxima seja ordenado, ainda nesse enunciado fere a categoria da Relação, ligada a máxima Seja Relevante, pois (C) não responde ao questionamento. No enunciado seguinte (C) quebra a categoria do Modo, e a supermáxima “Seja Claro” por não apresentar um enunciado ordenado, implicando que não havia outras formas de conhecimento dos acontecimentos. Por fim (C) no enunciado final implica imprecisão, fere a categoria da Qualidade para implicar imprecisão, o falante só tem conhecimento sobre os eventos que o seu grupo participa e em relação aos demais não tem conhecimento.

(E) fere a categoria de Relação, pois implica que tem conhecimento sobre as suas férias, quando, na verdade o falante (A) questiona é sobre as férias dos companheiros de trabalho, desta maneira (E) implica distanciamento dos acontecimentos que se passam a sua volta na Instituição. Nas falas seguintes o locutor (E) não fere nenhuma categoria, continua o diálogo com (A) cooperando, para implicar que isto reafirma o implícito anteriormente, ou seja, os colaboradores não tomam conhecimento do que se passa com os atores da instituição.

Aqui observa-se o alto grau de deficiência da comunicação, quando por meio dos implícitos. Percebe-se que não há conhecimento por parte do público interno sequer do que se passa a sua volta. Fica evidente a real necessidade de um elaborado programa de comunicação interna para divulgação das atividades que desenvolvem. É vital, pois, a abertura de canais de comunicação e expressão, que Matos (2010) define como sendo jornais internos, impressos ou murais, elaborados com a participação efetiva dos funcionários, encontros para debates e reflexões entre diretoria e funcionários, manuais e campanhas informativas, e programas culturais e de lazer.

Quando questionado sobre a periodicidade com que lê os quadros de avisos e abre a caixa do email institucional foram apontados:

Quadro 7 – Periodicidade de acesso aos quadros de avisos e caixa de email institucional

- (B) = Raramente.
- (A) = Abre a caixa de email, do email institucional?
- (B) = Todo dia.
- (C) = Bom... Nós recebemos aqui no instituto federal email, todos os dias eu abro, todos os dias.
- (D) = Ah... Toda... Semana eu passo por aí... E eu vejo se tem alguma coisa diferente.
- (A) = Semanalmente?
- (D) = Semanalmente!
- (A) = E o email você abre a caixa de email institucional com que regularidade?
- (D) = Duu... uma vez por dia, eu acho que uma vez, que às vezes a gente abre mais quando tá esperando alguma coisa, mais uma vez eu costumo abrir na sexta à noite, no sábado de manha, que às vezes já apareceu coisa. No final de semana.
- (E) = Duas, três vezes por semana, geralmente, duas três vezes também no máximo.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

(B) quebra a máxima da Quantidade porque não faz com que a mensagem seja tão informativa quanto necessária para a conversação, fica implícito que tem o hábito de abrir a caixa do *email* institucional, mas de forma subjetiva porque não oferece informações adicionais.

(C) quebra a máxima da Relação, pois não responde sobre os quadros de avisos, e em seguida a máxima de Modo “evite ambigüidade” para implicar que o *email* é a forma mais utilizada para se comunicar, já que tem o hábito verificar as mensagens diariamente.

(D) inicialmente a máxima da Relação, depois da Quantidade já que é preciso o falante (A) fazer novamente o questionamento, mais uma vez, quando por último fere a supermáxima “Seja claro” e as máximas “seja ordenado”, provoca redundância e a da “Qualidade”, quando afirma algo para o que parece não ter certeza em dois momentos, o primeiro ao interromper a frase logo ao iniciar a palavra e depois pela expressão “eu acho”. Isto para implicar que os quadros de

avisos não despertam atenção e que o *email* é usado com regularidade, que é o meio utilizado para obter informação e que por esta importância não só o utiliza no horário do expediente, mas também fora do Campus, inclusive em casa.

(E) da qualidade, informa algo para o qual não tem certeza, já que não consegue determinar a devida periodicidade, implica com isso que o acesso as duas ferramentas é reduzido, nenhuma se destaca como importante.

Para os estudo da comunicação interna pode-se inferir que os quadros de avisos espalhados na instituição não oferecem atratividade em virtude da não reposição periódica das informações e do uso equivocado desta ferramenta, contrario a isto o email tem o acesso diário, classificando-se como principal veículo de comunicação de acordo com os respondentes.

No entanto conforme verificado nos quadros anteriores não são todos os servidores que tem o hábito de abrir a caixa de email diariamente, desta forma deduz que embora seja o instrumento de comunicação mais utilizada, não o é por todo o público, pelas peculiaridades de suas características, caráter impessoal, a comunicação não atinge todo o público.

Sobre o hábito de acessar a página na *web*, bem como a opinião sobre a referida página foi dito:

#### Quadro 8 – Periodicidade de acesso a página da instituição na web e opinião.

(B) = Sim!

(A) = Que é que você acha dela?

(B) = Se for no quesito de designer é péssimo, no quesito de informação péssimo, e... Aquém do esperado, não tem metade das informações que deveria ter.

(C) = É... Diminuí a freqüência, eu acessava mais.

(A) = Que é que você acha dela, da página?

(C) = Ela não é... é pouco atualizada, então ela não chama atenção pra... pra... se a gente não vê atualização a gente não vai abrir com freqüência.

(D) = Sim.

(A) = Que você acha dela?

(D) = É... Não há uma atualização constante, das informações lá postadas, as informações ficam obsoleetas e continuam ali por muito tempo... , seria interessante que houvesse alguém responsável por ficar atualizando,

colocando informações que muitas vezes nem vão para a página do IFPI, e que são importantes, todos terem conhecimento, tanto alunos, como servidores... E professores e o público em geral.

(E) = Diariamente.

(A) = O que você acha dela?

(E) = Interessante.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

(B) coopera, há então a máxima *Standart*, implícito está a propriedade de causa, de que sob todos os aspectos a página na *web* é mal utilizada e desperdiçada como veículo informativo.

(C) quebra a Categoria de modo através da supermáxima “Seja Claro” e da máxima seja ordenado para implicar que não acessa a página porque já sabe que ela não oferece atrativo algum, em virtude de acessos anteriores terem sido frustrados.

(D) quebra a máxima da quantidade, devido a redundância nas frases, utiliza a máxima não de mais informação que o necessário e implicar que enquanto a página é subutilizada as atividades internas não têm visibilidade e o público interno fica desinformado.

(E) Quebra a máxima da relação, pois em virtude do contexto sabe-se que a página a qual se refere à pergunta não é atualizada e a interface gráfica não contempla um designer atrativo, desta maneira o falante se refere a página da Instituição, que é mantida na sede da Instituição e não a página na *web* do Campus, sendo assim, fica implícito que ao há o hábito de visitar a página.

A instituição não dispõe de *intranet*, mas há uma página na *web* que não é devidamente administrada e por não obedecer aos critérios de noticiabilidade não desperta o interesse da comunidade interna. Infere-se desta maneira a necessidade de um profissional da área de comunicação para sanar este problema.

O público interno é o grupo que está mais próximo à empresa, o seu comportamento no ambiente de trabalho desempenha papel decisivo em sua vida. Por isso qualquer mensagem que diga respeito ao seu trabalho terá influencia sobre seu comportamento. Nesse caso, a publicação passa a ser um instrumento de estímulo funcional, que serve de porta voz dos planos e metas da empresa e uma

página virtual servirá para potencializar de forma exponencial o acesso a informação organizacional e satisfação do público interno, uma vez que, conforme Kunsch (2006) favorece o sentimento de união e sinergia entre os servidores dos diversos setores da empresa. Igualmente, induz à geração de oportunidades para que os funcionários expressem e ventilem suas opiniões, sentindo que estão tomando parte nos assuntos da empresa.

São vantagens segundo Kunsch (2006, p. 159), deste tipo de instrumento de comunicação para o público interno “a presença em tempo integral, a eliminação das barreiras geográficas e as facilidades que permitem para a busca da informação e administração da comunicação em situação de crise”.

Quando interrogado se tinha interesse em algum curso de capacitação ou treinamento na área em que atua e se já havia manifestado isso ao chefe foram apresentadas as seguintes respostas:

Quadro 9 – Interesse em cursos de capacitações e treinamentos e o diálogo sobre tema com a chefia imediata.

(B) = Já conversei!

(A) = Já conversou com seu chefe sobre isso?

(B) = Já!... Muitas vezes!

(C) = Tenho.

(A) = Você já conversou com seu chefe sobre isso?

(C) = Já! Conversei.

(A) = E o resultado dessa conversa?

(C) = Ele, ele deu esperanças só que até, até o momento nada foi resolvido, até porque acabaram as diárias, deste ano.

(D) = Tenho... Gestão pública e... Assessoria.

(A) = Que assessoria?

(D) = Assessoria ao diretor geral.

(A) = Você já comunicou isso ao seu chefe?

(D) = Não.

O falante (B) quebra a máxima da quantidade, pois não faz com que a mensagem seja tão informativa quanto necessária para a informação, podendo implicar tanto que o chefe é aberto ao diálogo, como que o chefe pode ser inoperante, em virtude do contexto vivenciado pelos falantes significa que (B) tem acesso ao chefe e que dialoga com o mesmo sobre os interesses nos cursos de treinamento e aperfeiçoamento, no entanto não conseguiu concretizar os planos.

(C) quebra a máxima da quantidade, pois somente questionado insistentemente por (A), na terceira frase coopera e implica descrédito já que conversou com o chefe mas não concretizou a ação, quebra ainda a categoria do Modo, já que ao refletir a afirmação justifica a ação do superior com as restrições orçamentárias, apresentando obscuridade de expressão, já que no contexto suas palavras implicam que apesar de conseguir realizar nenhum treinamento, não quer comprometer o trabalho dos superiores.

Inicialmente o falante (D) coopera, neste instante o falante apresenta no enunciado a máxima standart, no instante seguinte ao diálogo violar a categoria do Modo, ligada a máxima evite obscuridade, compreendida no contexto pelo falante (A) para então implicar que embora houvesse interesse e não havia manifestado isso ao chefe, implicando ainda que não tem certeza sobre o curso pretendido ou que não havia encontrado espaço para expor os interesses.

Observa-se a partir da conversação que os servidores da instituição se preocupam em aperfeiçoar as suas tarefas, isto é positivo do ponto de vista que o consumidor dos serviços serão melhor servidos e para proporcionar este investimento a direção se mostra disponível, no entanto há de se ter cuidado em não criar falsas expectativas, pois para manter uma sólida relação é necessário a manutenção da confiança mútua. Aponta também que a direção deve se dirigir também aos colaboradores, para ouví-los, haja vista que nem todos se dirigem ao superior e a comunicação deve se efetivar em todos os níveis, ascendente, descendente e horizontal. Para que a comunicação interna tenha sucesso, é necessário conhecer em profundidade o público interno. Para que os colaboradores aceitem e confiem nas decisões administrativas é preciso diálogo para que direção e colaboradores diminuam os abismos.

“Diversos processos podem ser usados para adquirir a confiança e a compreensão dos funcionários da empresa, porém o mais importante é o de os querer ouvir e saber ouvir” (MATOS, 2009, p. 56).

Ao questionar se as pessoas com as quais convive conhece as atividades que desenvolve, dentro da Instituição, foi dito:

Quadro 10 – Nível de conhecimento sobre as atividades que desenvolve na Instituição por pessoas que conhece e convive

(B) = sim... (dúvida)

(A) = Conhecem? Todas as pessoas que você conhece, conhece as atividades que você desenvolve aqui dentro do campus?

(B) = Não, o... É... Teoricamente o que eu faço sim, né que o que ta nas minhas atribuições, agora o que eu faço mesmo... Acho que o pessoal conhece, eu só faço horário aqui!

(A) = Você se sente bem, com isso, sabendo que as pessoas conhecem parcialmente as atividades que você desenvolve?

(B) = Não, eu gostaria que, que elas ficassem informadas daquilo que eu realmente eu faço (pausa) Pra... Num deixar duvidas de que eu to trabalhando.

(C) = Conhecem!

(A) = você se sente bem com isso?

(C) = Poderia ser melhor, deveria ser melhor! Espero que no futuro.

(D) = Conhecem! Eu procuro deixar claro, fazer um trabalho educativo sobre as coisas que eu faço aqui.

(A) = E você se sente bem com isso?

(D) = Sim! Eu acho que é melhor, as pessoas percebem que você é ocupada ou que você não é ocioso. Porque sabem que em qualquer momento quando precisar de alguma coisa podem recorrer a você que você faz.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

O falante(B), no contexto, fere inicialmente a categoria de qualidade e a supermáxima “Procure afirmar coisas verdadeiras”. Em seguida a categoria de Modo é violada para implicar a máxima evite obscuridade de Expressão, e por ultimo fere a máxima de qualidade através da ironia. Implícito está ressentimento, mágoa e o sentimento de desvalorização. Na terceira frase do diálogo, ele confirma o deduzido

no implícito anterior e coopera implicando que sente a necessidade de ter reconhecida a importância do seu trabalho e da instituição desenvolver políticas que promovam essa aproximação entre o público para evitar más interpretações.

Em (C) há a quebra da máxima da Qualidade, que implica “não afirme algo para o qual você acredita ser falso” que explicita dúvida e que implica insegurança em expor a opinião, no primeiro ilocucionário de (C). O implícito se confirma no dito seguinte, implicando que o falante está insatisfeito com a falta de reconhecimento e que deseja que seja feita uma política de valorização do público interno e conseqüentemente das atividades realizadas.

No enunciado (D) há a quebra da categoria da quantidade, provocando a implicatura “não dê mais informações que o necessário”, implícito está que o trabalho é reconhecido devido o esforço individual do falante, logo o falante necessita que o seu trabalho seja reconhecido e o faz sem esperar iniciativa da instituição. No ultimo dito (D) coopera e implica que esse reconhecimento é determinante para o rendimento de suas atividades no Campus.

A partir da conversação percebe-se a deficiência em relação à atenção ao trabalho desenvolvido na Instituição, cada um deles deve sentir a sua utilidade e importância na instituição. “As empresas tem o dever de proporcionar aos seus funcionários satisfação de uma nova necessidade de ordem social: o da dignidade. Sentir-se respeitado é um dos desejos mais fortes da natureza humana” (ANDRADE, 2003, p.96).

Eles querem sentir-se como parte de uma verdadeira sociedade de capital e trabalho, tendo uma função essencial e tangível na organização. É a satisfação da necessidade de integração. Os funcionários não querem ser vistos como meros instrumentos de trabalho ou como peças de uma máquina destinada a produzir rápidos lucros. O homem não trabalha unicamente para ganhar o pão ou seu salário. O medo de passar privações não serve como incentivo ao trabalho, segundo Andrade (2003), sendo de fundamental importância que a boa imagem institucional seja vivenciada internamente, pois os bons resultados e o eficaz desempenho da organização dependem diretamente do grau do entusiasmo do seu público.

“Esforçar-se para analisar, compreender e satisfazer as necessidades do homem social é tão essencial no equilíbrio e desenvolvimento do indivíduo como para a harmonia, coesão e eficiência na instituição” (ANDRADE, 2003, p. 98). O



problema de prestígio e simpatia da organização perante o público misto e externo repousa principalmente na confiança que os empregados tenham na sua empresa.

Quanto a divulgação interna das atividades, dos trabalhos desenvolvidos e das tecnologias geradas pelo IFPI, considera-se que:

Quadro 11 – Percepção da divulgação dos trabalhos e tecnologias gerados pelo IFPI - Campus Picos

(B) = São... Pouuuucas... Para fazer jus ao nome Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí... E as poucas não são divulgadas como deveriam ser.

(C) = As atividades que nos desenvolvemos aqui? Não! Nem internamente, nem externamente, as atividades que nós fazemos aqui não são bem divulgadas, agora que nós estamos tentando divulgar colocando no site do instituto como um todo, no site do do instituto mesmo, do Instituto Federal do Piauí, mas, em geral as atividades que desenvolvemos aqui são pouco bem divulgadas. Por exemplo: as vezes eu sei de algum evento de Educação Física, algum é... Campeonato, porque eu vejo acontecendo, mas não porque eu fui informada.

(D) = É... Precária ainda, agente não tem, por exemplo, o forno do (nome do professor que desenvolveu), eu fiquei sabendo por acaso, e é uma tecnologia! Os softwares que foram desenvolvidos aqui dentro, a gente não sabe, não tem conhecimento, muito precária ainda essa divulgação.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011.

(B) quebra a máxima da qualidade e implica que uma instituição com a importância que o IFPI tem para a sociedade, geradora de tecnologias, pesquisa e renda, deve ter uma divulgação coerente com sua missão.

(C) fere a categoria da quantidade e gera a máxima não de mais informação que o necessário, implícito está que apesar do esforço em divulgar, utilizando a página institucional na web, o próprio público interno não toma conhecimento e se depara muitas vezes com atividades realizadas na instituição, alheias ao seu conhecimento.

(D) fere a categoria da quantidade, e a máxima “não de mais informação que o necessário” e implica com isso que é inconcebível que tantos bons trabalhos

não tenham a repercussão que merecem, que o fato de as tecnologias serem sucumbidas ao anonimato torna a comunicação deficiente.

A partir da conversação infere-se que é de extrema relevância o aperfeiçoamento dos meios e dos instrumentos visando ao justo e profícuo relacionamento entre os servidores na instituição, pois o “papel da comunicação empresarial não se restringe a montar uma imagem institucional para fora dos muros da empresa”, (ANDRADE, 2003, p. 24).

Quanto ao conhecimento dos trabalhos desenvolvidos pelas Pro - Reitorias.

Quadro 12- Nível de conhecimento dos trabalhos desenvolvidos pelas Pro - Reitorias

- (B) = Não, a gente recebe só um... email, comunicado da SETEC, mas e muito vago... as vezes nem chego a ler eu só leio o enunciado, não leio o resto não, é muito longe da realidade nossa daqui.
- (C) = Pouco. A gente recebe algumas comunicações, mas de fato a gente não sabe bem no que atuam cada uma, ainda há muitas lacunas.
- (D) = Olha... Isso aí é abaixo de regular, eu sei de algumas coisas porque a de vez em quando eu recebo email direto do Pró Reitoria, e as vezes o diretor geral encaminha algumas coisas, mas assim eu só recebo aquilo que é, é, direcionado diretamente a mim, não é assim uma, uma... Não é, é, assim bem transparente, toda comunicação que vem num, num... é repassada por um gestor.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

(B) fere a categoria da qualidade e a máxima “não dê mais informação que o necessário”, implícito está o equívoco no uso da ferramenta pela Reitoria por ferir o caráter da objetividade, relevância e proximidade da notícia, características não identificadas pelo falante. Implícito está também que é a única forma de conhecimento das ações desenvolvidas na reitoria.

(C) Cooperar com (A) e implícito está a insatisfação, porque, apesar de receber informações, estas não são suficientes, logo dentro do contexto não conhece os trabalhos de todas as Pró - Reitorias.

(D) fere a categoria da quantidade, e a máxima “não dê mais informação que o necessário” e implica, assim, que está insatisfeito, pois tem interesse em estar inteirado com o que se passa na instituição, e a forma de comunicação não permite

isso, pois fora os assuntos pertinentes ao desenvolvimento de suas atividades, alguma informação relacionada a outras áreas é repassado informalmente por algum gestor local, não se referindo especificamente a quantos, a quem ou em qual nível estaria e ferindo máxima não afirme algo para o qual não tenha certeza.

A partir do exposto infere-se que não basta ter um jornal, é preciso que ele seja informativo, mensagens bem estruturadas, e notícias relevantes, tudo isso em formato atraente e interativo.

Se não for realizada uma política de esclarecimento, de respeito e de integração, os funcionários de uma instituição podem transformar-se em poderosa força negativa em relação à empresa (KUNSCH, 2006).

Quanto a receber um Informativo Periódico Interno, o nível de aceitação foi:

#### Quadro 13 – Interesse em um Informativo Interno Periódico

(B) = Alto, só que... só tem um porém... se esse boletim informativo for aquela imagem de cinco mega mandado por um email...hmm não rola, só se for assim... um boletim impresso ou uma página dinâmica onde eu possa dar opinião, ter um feedback, entendeu? Só aquele negócio, só aquela imagem de cinco mega... Não rola não.

(C) = Dez! Se eu for dar uma nota de zero a dez seria dez, acho fundamental, necessário!

(D) = Eu acharia muito interessante, assim nos teríamos algo documental em relação ao que tá acontecendo no instituto.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

(B) fere a categoria da Quantidade e a máxima “Não de mais informação que o necessário” e implica sentir grande necessidade de obter informações acerca dos acontecimentos da instituição com a devida regularidade, desde, que obedeçam as regras de noticiabilidade e sejam disponibilizadas no formato adequado, sem paciência para formatos inacessíveis como o existente, enviado pela Pró-Reitoria de Extensão.

(C) fere a categoria da Quantidade e a máxima “Não dê mais informação que o necessário” e implica imensa satisfação, explicitamente demonstra euforia ao

ouvir a possibilidade e implica que a comunicação apresenta muitas deficiências por não dispor deste canal de comunicação.

(D) coopera com (A) e assim implica a utilização desse periódico, também como forma de arquivo, que forma a história do IFPI, através das ações desenvolvidas pela instituição, e também por ser tangível, se constitui como uma como uma maneira de atingir um público maior.

Posto a evidencia em ter um meio de comunicação que atenda ao público interno infere-se que deve atender um caráter amplo, setores, atividades desenvolvidas, tecnologias geradas, o servidor deve se identificar, assim a linguagem deve ser acessível, para que todos possam assimilar as mensagens que estão sendo transmitidas. As vantagens de uma publicação interna podem ser medidas sob diversos aspectos. Ao ler uma publicação interna o funcionário pode desenvolver um estado psicológico favorável ao bom desempenho de suas atividades.

Em relação às melhorias na Comunicação Interna na organização foram sugeridas:

#### Quadro 14 – Sugestões para a comunicação interna

- (B) Que houveeeseseee... É... Mais reuniões e até no próprio site do Instituto, que... que... ti-vesse mais informações, que seria de... de ... fácil acesso pra todo mundo e.. e .. todo mundo ia ser mais. ia melhorar a comunicação de todo mundo... É isso.
- (C) = Sem sugestões (risos).
- (D) = Eu acho que a comunicação interna, ela é formal, então deveria haver mais nesse sentido, a...através dos memorando, e também através de boletins, informativos, do que ta acontecendo no Campus, agora por ser da área da docência, eu acredito que eu não tenha muito contato com esse tipo de documento, porque são mais administrativos não é?! Mas, é... por não ter contato direto a fazer né... a executar. Mas deveria ter uma forma de divulgar pra nós conhecermos o que transita né... no Campus.
- (E) = a sugestão é que a gente utilize mais o memorando, pra que as comunicações, elas se tornem concretas e não fiquem só de boca.
- (F) = Primeiro, é... Comunicação via de mão dupla, então, eu acredito que, os

gestores melhoraram muito aqui a questão da comunicação, mas não adianta eles melhorarem se os próprios funcionários, os próprios servidores não fizerem a mesma coisa, os servidores aqui no instituto eles não tem esse... esse hábito de estar informando aquilo que fazem, as atividades que desenvolvem, os trabalhos concluídos, há pouca troca de... de informações entre os setores, poderia ser até importante para atuação dos setores diferentes porque cada setor depende um do outro e aqui cada um trabalha um pouco sómuitosozinho, cada setor trabalha muito sozinho e isso não é bom, então já acho que o problema é horizontal, não é vertical, é, entre os próprios servidores, entre os próprios setores que falta isso, a direção já conseguiu melhorar muito, não digo que não há o que melhorar, mas já melhorou bastante a questão da comunicação.

- (G) = Acho que o principal seria uma aproximação entre todos servidores, principalmente da direção... para com os demais servidores, porque tem servidores que não tem tanto acesso a direção.
- (A) = Você acredita que as pessoas que ingressam na instituição elas são bem acolhidas, elas se sentem bem acolhidas?
- (G) = Acredito que... Agora melhorou, mas, antigamente não..., porque eu... eu sou um exemplo, eu cheguei aqui e não fui bem acolhido.
- (H) = Ah, eu acho que a elaboração de... é... informativos de maneira freqüente, ou a cada três dias ou cada semana eu acho que seria interessante por meio de email ou mural, reuniões que acontecem poucas aqui, reuniões com os setores, eu acho que seria uma forma de comunicação muito boa.
- (I) = ... A criação de uma intranet, eu acho que falta, porque aqui a gente precisa se comunicar, os setores eles ficam é... em pontos muito distintos da... da estrutura física da instituição, então muitas vezes você não tem como se deslocar, é...até o outro setor e você precisa utilizar essas ferramentas de comunicação ágil e rápida, né?!... E a intranet ela também é... iria proporcionar aos servidores e aos professores é... informações do... do seu interesse, informações pessoais, profissionais do seu interesse como por exemplo ... ahm divulgações dos eventos que são aqui realizados, informações pessoais, como... é... programação de férias, essa... esse tipo de informação, a intranet iria facilitar bastante, e também a questão do...da

conexão do telefone nos setores, tem muitos setores que são muito longe e que não tem ramal de jeito nenhum, então tá mais do que na hora de ampliar aí essa, essa quantidade de linhas telefônicas e ramais pra que todos os setores tivessem é, é...a comunicação chegando em tempo hábil.

(J) = Olha... Como tudo, a gente deve adotar uma, uma padronização, hmmm não sei, não sei como é dito na administração, mas fosse algum, algo parecido com um pro-protocolo... Tudo que acontecesse tivesse uma forma padrão de de comunicar e aí a gente tivesse como, como receber isso aí, porque todas ações de um setor, de uma determinada área fosse feitos relatórios e esses relatórios fossem repassados, aquilo que fosse mais relevante alguém tivesse é... filtrando isso, e mandando direto pra, pra todos.

(A) = Mais alguma consideração?

(J) = Com relação à comunicação?

(A) = É!

(J) = Eu acho também que falta alguns procedimentos mais formais, por exemplo, eu fui recentemente agora lá no SESI e lá tava tendo uma campanha de clima organizacional, e eu achei muito massa né... E eu sinto falta, tem pouca coisa, tem algumas coisas, mas, como eu falei o nosso portal não têm todas as notícias, e eu sinto que as pessoas também não têm acesso a com... até as pessoas até sentem essa vontade, masssss não te, não tem esse acesso... e até mesmo eu, como coordenador sou meio deficiente nisso, a.. é... apesar de atuar em várias ações, mas eu não tenho nenhum mecanismo de formalizar isso e...e...compartilhar isso com os demais colegas.

Fonte: Entrevista realizada no dia 25/10/2011

(B) fere a categoria do Modo e a máxima “seja ordenado”, para implicar veículos de comunicação dirigida e veículos aproximativos tornaria a comunicação eficaz, já que é necessário oficializar as informações, mas, o contato pessoal é insubstituível. O falante (C) viola o princípio da cooperação e torna a implicatura conversacional cancelada por um contexto particularizado.

(D) fere a categoria do Modo e dessa forma a supermáxima “Seja Claro”, para implicar que não tem acesso a comunicação por esta se dá de maneira principalmente formal e entre o setor administrativo, isso traduz um pensamento equivocado do conceito comunicação interna, já que não se resume a veículos de

comunicação dirigida, implica ainda a necessidade de se utilizar da divulgação para que a mesma se efetive.

(E) fere a categoria da Quantidade e a máxima “faça com que sua mensagem seja tão informativa quanto necessária para a conversação”, e implica que reconhece apenas as comunicações formais como instrumento eficaz de comunicação interna, em virtude possivelmente de não tomar conhecimento sobre as atividades desenvolvidas na Instituição dentro do prazo requerido e não usufruir de outras ferramentas, não reconhece o potencial e a diversidade dessa área de atuação.

(F) fere a categoria da Quantidade e fica implícito que a comunicação enfrenta seqüelas da gestão anterior, que a comunicação tem evoluído, devido a mudança da gestão em virtude dessa mudança e da boa convivência com o corpo gestor, o ponto crítico da comunicação ocorre entre os pares.

(G) coopera, e com isso implica que há servidores que não se relacionam com a direção e isso é primeiro passo para o êxito da comunicação interna. No segundo enunciado, o falante (G) deixa claro que o sentimento do servidor quando entra em exercício na instituição é determinante para estruturar uma relação de confiança, por isso a acolhida é fundamental para aproximar as pessoas que compõem a equipe.

(H) fere a categoria da Quantidade e implica conhecimento das possibilidades para desenvolver a Instituição que as ferramentas de comunicação bem utilizadas oferecem para aproximar as equipes e melhorar o clima organizacional.

(I) fere a categoria de Modo e a supermáxima “Seja Claro” implicando na máxima “seja breve” (evite prolixidade desnecessária), o e implica que o fato de não haver ferramentas funcionais de comunicação, ocorre muito desperdício de informação, atraso no conhecimento das mesmas e uma série de aborrecimentos, fatores que emperram o desenvolvimento das funções dentro dos setores.

(J) no primeiro enunciado fere a categoria da Quantidade implicando na máxima “faça com que sua mensagem seja tão informativa quanto necessária para a conversação” implicando sentir a necessidade de um profissional que atue na área da comunicação organizacional, um profissional de Relações Públicas, para potencializar os efeitos das atividades desenvolvidas através de instrumentos de comunicação. Em seguida (J) fere novamente as mesmas categoria e máxima,

implicando desejo de superar as dificuldades enfrentadas, e o sentimento de falha ao enxergar as lacunas deixadas pelos veículos de comunicação da instituição, enquanto outras instituições, notadamente, vêm desenvolvendo ações voltadas para melhorar o relacionamento com público interno e a Instituição pertencente continua estática neste sentido, implícito está a ânsia em querer contribuir e o sentimento de frustração ao saber o que fazer e não saber como fazer.

Pode-se deduzir o quanto o público interno se sente carente em relação a comunicação dentro da instituição e como a consequência deste sentimento se dissemina nas rotinas de suas atividades. Infere-se ainda que as relações com o público interno dependem, principalmente, da aceitação, por parte da empresa, do princípio da cooperação entre a direção e público interno da organização, os servidores querem cooperar com a instituição, basta que lhes seja dada a oportunidade. Para isto é preciso dar espaço e um modo de efetivá-lo é através do uso adequado da comunicação dar a devida assistência.

Só através desse entendimento poderá se reverter o quadro negativo gerado pela ausência de processos de comunicação voltados para o cotidiano da organização. “Podemos comprar o tempo do funcionário, a presença física no lugar determinado ou determinados movimentos musculares por hora ou por dia, mas não o seu entusiasmo, iniciativa, fidelidade e devoção de seu coração, mente e alma” (ANDRADE, 2003, p. 97). Pesquisas revelam que bons salários e benefícios diferenciados são importantes. Porém o fator determinante para o sucesso das organizações com seu público interno é que tenham um processo de comunicação de qualidade, pelo qual as informações fluam intensamente em todos os níveis, que permita ao funcionário opinar, criticar e elogiar tudo, ou seja, que haja *feedback*.

Verifica-se a necessidade de um profissional que desenvolva atividades equiparadas às de Relações Públicas, ou seja, “os procedimentos, sistematicamente estruturados, que se destinam a manter, promover, orientar e estimular a formação de públicos, por meio da informação e da comunicação dirigida, a fim de tornar possível a coexistência dos interesses visados”. (KUNSCH, 2006, p. 55).

Somente quando os cidadãos entram em contato em contato com um funcionário público no desempenho de alguma função é que o governo passa a ser realidade para ele. “Deve-se ter sempre em mente que, toda vez que o funcionário entra em contato com o público, ele está representando o poder público. Aos olhos d público ele é, naquele momento o governo” (ANDRADE, 2003, p. 84).



## CAPÍTULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas vezes a comunicação não revela de forma explícita todo o conteúdo que se deseja mostrar, há que se analisar então a dimensão implícita da linguagem, e este significado implícito, comunicado pelos enunciados da língua, constitui um fenômeno lingüístico não explicável pela Semântica, mas pela Pragmática por meio do princípio da cooperação de Grice. Através da Teoria Griceana, pode-se entender como esses conteúdos implícitos, ocasionados por equívocos, ambigüidades, sentidos não literais, podem provocar a violação das máximas conversacionais (qualidade, quantidade, relevância e modo) e permitir ao ouvinte fazer uma implicatura para deduzir o que ficou subentendido no ato da comunicação.

Por meio da revisão teórica dos conceitos e da análise feita dos enunciados, pode-se afirmar que este trabalho atingiu seus objetivos por três razões. Primeiro, porque foi demonstrado que a partir da análise dos implícitos da Teoria Griceana se revelam sentimentos que determinam o clima da organização. Segundo, porque foi explicitada a relação existente entre as ações desenvolvidas no IFPI - Campus Picos pelos gestores e o grau de aceitação por parte do enunciador em virtude do contexto; por meio da análise qualitativa foram percebidos os desvios no tratamento das informações e a subutilização dos canais de comunicação.

Para obtenção dos elementos que permitiram responder as questões formuladas, a metodologia adotada foi de natureza qualitativa e como instrumentos de trabalho utilizaram-se a observação direta do participante, e coleta de dados através da entrevista direta pessoal, considerada um instrumento por excelência da investigação.

Esta perspectiva interdisciplinar abandona a visão tutelada com que o tema vem sendo tratado desde o modelo mecanicista desenvolvido por Shannon e Weaver em 1949, uma abordagem clássica que possibilita o entendimento das mensagens, o qual privilegia a fonte, o transmissor, o sinal, o receptor e o destinatário, a mensagem e os ruídos. “Esse modelo nunca teve como intenção explicar a comunicação humana, para isso, seria necessária a inclusão de preocupações de origem psicológica, sociológica e contextual” (MARCHIORI, 2008, p.3).

Percebe-se que a organização não explora a natureza positiva da comunicação com o público interno, pois através dos enunciados fica constatado que o público ao qual se destina a mensagem não a considera esclarecedora ou transparente e por isso não gera a boa vontade por parte dos mesmos para com a organização. Ao contrário, o público interno decodifica suas ações negativamente e sucedem frustrações que são indicativos certos para conflitos futuros e que, conseqüentemente, interferirão no conceito da imagem institucional para com outros públicos.

Com a realização deste trabalho foi possível compreender detalhes minuciosos da realidade da comunicação organizacional da instituição estudada, bem como as formas de bem conduzi-la são capazes de intensificar suas forças positivas. Constata-se através da pluralidade de implícitos, que o equilíbrio da organização está na disposição ordenada entre as partes que a compõem, esse equilíbrio e integração dependem fundamentalmente do seu processo comunicacional, porque, ao se organizar, uma empresa organiza, de fato, o fluxo de informações a ela relacionadas, assim, estarão organizando suas relações humanas, administrativas e estratégicas entre suas partes funcionais.

Como fator positivo contata-se o desejo de mudança que os servidores demonstram e o desejo em contribuir com esta mudança, fato este considerado positivo, porque para aplicar qualquer ação, o destinatário deve estar aberto a recebê-la.

Em virtude da complexidade do tema, por seu caráter interdisciplinar, este processo tornou-se mais trabalhoso e moroso do que estava previsto devido a uma grande quantidade de informação a tratar, como recompensa, ao final deste trabalho é possível olhar para os sistemas organizacionais sob um ponto de vista mais amplo em relação ao conhecimento prático e teórico que versa sobre a sua realidade.

Certamente muito mais haveria para dizer, mas este é um mundo onde existem muitos caminhos, é possível enxergar novas possibilidades de pesquisa para a área, uma vez que este estudo está voltado apenas para uma parte do público organizacional interno, deixando novas possibilidades de geração de conhecimento.

Novamente tomando por base o conhecimento gerado neste trabalho, a noção crucial de implicatura pode parecer mais vaga do que se espera, para tanto, este estudo pode ser oferecido como forma de apoio a trabalhos futuros, que inspire

continuação e como sugestão, que possa comprovar as implicaturas a partir do cálculo lógico pragmático, apresentado no modelo ampliado de Costa (1984). Sendo assim, este trabalho não pretende esgotar o tema, ao contrário, enseja que novos e atentos olhares sejam lançados e que este olhar possa abrir outros caminhos e contribuir para que a pesquisa tenha continuidade e proporcione novas descobertas no campo da Administração.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, C. T.S. **Curso de Relações Públicas: relações com os diferentes públicos**. 6ª ed. rev. ampl. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- ARGENTI, P. P. **Comunicação empresarial/** Paul A. Argenti; tradução Adriana Rieche. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. – 4ª reimpressão.
- CAPARELLI, S. **Comunicação de massa sem massa**. Vol. 10 – 3ª Ed. São Paulo: Summus, 1986.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. rev. Rio de Janeiro: 4ª Reimpressão.
- COSTA, J. C. **Os Enigmas do Nome, Na interface lógica, semântica, pragmática**. Disponível em: [jcamposc.com.br/blog/wp-content/uploads/.../enigmasdonome.pdf](http://jcamposc.com.br/blog/wp-content/uploads/.../enigmasdonome.pdf). Porto Alegre: PUCRS, 2004. Acesso em 12/out/2011
- \_\_\_\_\_. **Tópicos em teoria da relevância [recurso eletrônico]** / Jorge Campos, Fábio José Rauen (organizadores). – Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. 201 p. Disponível em: [http://www.jcamposc.com.br/livros/topicos\\_sobre\\_teorias\\_da\\_relevancia.pdf](http://www.jcamposc.com.br/livros/topicos_sobre_teorias_da_relevancia.pdf). Acesso em 12/out/2011.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa/**Antonio Carlos Gil. – 5 ed. – São Paulo : Atlas, 2010.
- GODOI, C. K. **Análise do Discurso na Perspectiva da Interpretação Social dos Discursos: Uma possibilidade aberta aos estudos organizacionais**. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional. Numero 2, mai/ago 2005
- GRICE, H. P. **Lógica e Conversação**. In:DASCAL, Marcelo (Org.). Fundamentos metodológicos da Linguística. Tradução de João Wanderley Geraldy. Campinas, 1982.
- IANHEZ, J. A. **Relações Públicas nas Organizações**. In: KUNSCH. M.M.Krohling. (Org.). Obtendo Resultados em Relações Públicas. 2ª ed. rev. São Paulo. Thomson Learning, 2006.
- KUNSCH, M. M. Krohling. **Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas** In: MARCHIORI, Marlene. Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006, pp.167-190
- KUNSCH, M.M.K. (Org.). **Obtendo Resultados em Relações Públicas**. 2ª ed. rev. São Paulo. Thomson Learning, 2006.
- LACERDA, N. A. **A importância dos implícitos no discurso político**. 2001, Dissertação (Mestrado em Linguística Aplicada) – Faculdade de Letras, Pontifícias Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

MAINGUENEAU, D. **Novas tendências em análise do discurso**. Campinas: Pontes, 1997.

MARCHIORI, M. **Os Desafios da Comunicação Interna nas Organizações**. INTERCON, NATAL-RN, 2008.

MATOS, G. G. **Comunicação empresarial sem complicação**: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo/ Gustavo Gomes de Matos. – 2. ed.rev. e ampl. – Barueri, SP:Manole, 2009.

MENEGUSSO, G.. **Análise Pragmática de Textos Orais e Escritos**/ Gustavo Menegusso - Centro de Educação Superior Norte – RS/ UFSM Curso Comunicação Social – Jornalismo – Redação III 24/01/0.. Disponível em: <http://www.cesnors.ufsm.br/projetos/textos-academicos/Modelo%20de%20Artigo%20-%20Analise%20Pragmatica%20de%20Textos%20Orais%20e%20Escritos%20-%20Menegusso.pdf>. Acessado em 10/0ut/2011

PIMENTA, M. A. **Comunicação Empresarial: conceitos e técnicas para administradores** /Maria Alzira Pimenta. – Campinas, SP. Editora Alínea, 2010. 7ª Edição.

PEULE. R. M. **A Comunicação Interna na Administração Pública**: Um estudo de Caso na Unidade Regional EPAMIG Sul de Minas – URESM – Lavras. MG. Rose Manuel Peule. – Lavras: UFLA. 2010.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

## APÊNDICES

**APÊNDICE A – Entrevista realizada em 25/10/2011**

1 – Como você é informado sobre de alguns assuntos como; aniversários; concursos gratificados e comemorações fora do Campus?

2 – Se você precisa se ausentar por um breve período, a quem você avisa?

3 – Qual instrumento de comunicação você considera mais eficaz na Instituição? Telefone, email, mural, contato pessoal, reunião, memorando circular, qual destes?

4 – Você julga fácil manter contato com os gestores, coordenadores, com seus pares e com os terceirizados?

5 – Como você é informado a respeito dos períodos de férias e viagens de compromissos dos seus colegas de trabalho, com os quais se relaciona?

6 – Com que frequência lê os quadros de avisos? E abre a caixa do email Institucional?

7 – Costuma acessar a página na web do IFPI – Campus Picos, o que você acha dela?

8 – Você tem interesse em algum treinamento ou aperfeiçoamento na área em que atua? Você já conversou com seu chefe sobre isso?

9 – As pessoas com as quais se relaciona dentro e fora da organização conhecem a atividade que você desenvolve? Você se sente bem com isso?

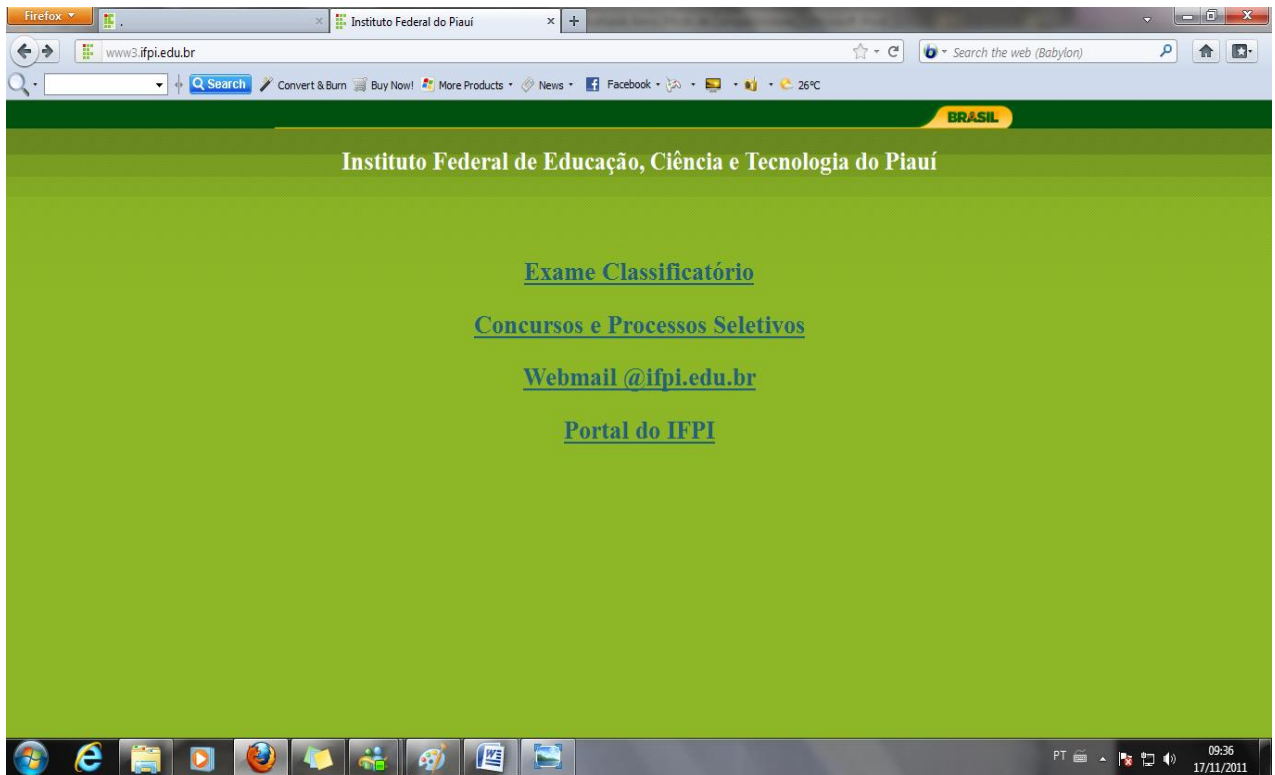
10 – Como vê a divulgação interna dos trabalhos desenvolvidos e tecnologias geradas pelo IFPI –Picos, considera que são bem divulgadas?

11 – Está inteirado a respeito do trabalho desenvolvido na Reitoria, pelas Pro Reitorias?

12 – Qual seu nível de interesse em receber assuntos pertinentes à Instituição por intermédio de um Boletim Informativo Periódico?

13 - Quais são as sugestões para melhorias na comunicação interna desta Instituição:

## APÊNDICE B – Home Page



Fonte: <http://www3.ifpi.edu.br/>

## APÊNDICE C - Página web IFPI - Reitoria



Fonte: <http://www.ifpi.edu.br/Sitio/publico/index>



## APÊNDICE D - Página web IFPI- Campus Picos



Fonte: <http://www.ifpicos.edu.br/cms/>

## APÊNDICE E – Quadros de Avisos



Fonte: Comunicações IFPI Campus Picos

**APÊNDICE F - Vista interna e externa do IFPI-Campus Picos.**



Fonte: IFPI- Campus Picos