UnB - UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FUP – FACULDADE UnB *campus* PLANALTINA
GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

RAFAEL HENRIQUES MENDES COSTA

COMUNICAÇÃO FORMAL E INFORMAL E SUA EFETIVIDADE NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS: UM ESTUDO REALIZADO NO *CAMPUS* UNIVERSITÁRIO DA UnB PLANALTINA

BRASÍLIA/DF
NOVEMBRO DE 2017

RAFAEL HENRIQUES MENDES COSTA

COMUNICAÇÃO FORMAL E INFORMAL E SUA EFETIVIDADE NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS: UM ESTUDO REALIZADO NO CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA UnB PLANALTINA

Parte integrante do relatório final do curso de graduação do estudante Rafael Henriques, apresentado junto a Universidade de Brasília, como requisito para a conclusão do curso de Gestão do Agronegócio.

Orientadora: Prof.ª Dra. Luciana de Oliveira Miranda.

BRASÍLIA/DF
NOVEMBRO DE 2017

RAFAEL HENRIQUES MENDES COSTA
rafaelhenriquesbsb@gmail.com

COMUNICAÇÃO FORMAL E INFORMAL E SUA EFETIVIDADE NA EXECUÇÃO DAS TAREFAS: UM ESTUDO REALIZADO NO CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA UnB PLANALTINA

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação do aluno Rafael Henriques Mendes Costa, encaminhado a Universidade de Brasília como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Gestão do Agronegócio.

_____

Luciana de Oliveira Miranda
UnB – Universidade de Brasília
Orientadora

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida, que ouviu minhas preces nos momentos mais complicados, ajudou-me de maneira única a enfrentar os problemas e confortar a alma, especialmente, agradeço ao grupo de jovens Ágape da paróquia São Vicente de Paulo, onde mostrou-se um grupo unido com muito amor e ajuda mútua.

A minha família a qual está sempre ao meu lado independente de tudo, em especial meus pais, Heberval e Mª Goretti, e meu irmão, Gabriel.

Sou grato imensamente ao meu pai, pessoa quem mais espelho em minha vida, olho como heroi. Agradeço a ele pelo dom da paciência, sabedoria, controle e estar sempre comigo em cada etapa evolutiva. Obrigado, minha maior motivação é espelhar-me em ti!

Agradeço pela minha querida mãe, pelo seu dom de carinho, conforto, me guiando nos caminhos corretos e sempre disposta a me ajudar, um verdadeiro exemplo de mulher. Eu te Amo!

Agradeço a Gabriel, meu irmão, fiel camarada e o melhor amigo que alguém poderia ter, sempre calmo e com as respostas mais claras e serenas, sem falar do bom humor. Valeu mano!

Agradeço a minha namorada Pollyana, que sempre me apoia e incentiva em cada etapa, motiva meus planos... É meu ombro amigo e quem sempre escuta primeiro minhas dificuldades. Você é um anjo para mim!

Também agradeço a todos os meus amigos e professores que colaboraram e contribuíram de forma valorosa para evolução do meu conhecimento e estímulo à sabedoria e crescimento, em especial ao quadro de professores do campus da UnB de Planaltina.

Em especial, agradeço a minha querida amiga, coordenadora do curso de Gestão do Agronegócio, e orientadora, a professora Luciana de Oliveira Miranda, pela ajuda, confiança e estar sempre presente em assistência e harmonia recíproca.

Por último, mas não menos importante, agradeço a todos meus colegas do meu primeiro período de graduação que me acompanharam em toda a minha formação acadêmica de forma cooperativa e com muito apoio, sem dúvidas foram excelentes para minha jornada acadêmica.

RESUMO

A comunicação é uma ferramenta primordial nos tempos atuais, principalmente dentro de uma organização, seu uso é determinante para sucesso da gestão tanto interna como externa. A comunicação pode ser dividida em dois termos, a comunicação formal e informal. A formalidade é baseada na padronização e nas exigências institucionais oficiais, por outro lado, a informalidade nasce da casualidade, espontaneidade e de natureza coloquial. A fim de estimular e discutir o conceito e importância da comunicação formal e informal, bem como suas influências na efetividade da organização, realizou-se uma pesquisa no campus universitário da UnB de Planaltina entre estudantes do primeiro ao nono semestre através de uma pesquisa de campo e aplicação de questionário qualitativo e quantitativo. Os resultados mostram distinção entre os dois tipos de comunicação, a abranger características peculiares próprias. Na administração o segredo está em utilizar ambas de forma harmoniosa a fim de tornar as atividades mais eficientes, ou melhor, produtivas. A troca de informações se torna elementar e imprescindível dentro das organizações, e o tempo é fundamental dentro da administração. O rendimento pode ser otimizado pelo uso eficiente dos meios informais para viabilizar a troca de informações, tornando, assim, os processos mais efetivos.

Palavras-chave: Comunicação formal, comunicação informal, eficiência.

ABSTRACT

Communication is a primordial tool in the present times, mainly within an organization, its use is determinant for the success of the management both internally and externally. Communication can be divided into two terms, formal and informal communication. The formality is based on standardization and official institutional requirements, on the other hand, informality is born of chance, spontaneity and colloquial nature. In order to stimulate and discuss the concept and importance of the formal and informal communication, as well as its influences on the effectiveness of the organization, a research was carried out in the university campus of the University of Planaltina between students from the first to the ninth semester through a field research and application of qualitative and quantitative questionnaire. The results show a distinction between the two types of communication, covering peculiar characteristics of their own. In administration the key is to use both harmoniously in order to make activities more efficient, or better, productive. The exchange of information becomes elementary and essential within organizations, and time is of the essence within management. Yield can be optimized by the efficient use of informal means to enable the exchange of information, thus making the processes more effective.

Key words: Formal communication, informal communication, efficiency.

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO..... 07
II. OBJETIVO GERAL..... 08
II.I OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... **08**
II.II MOTIVAÇÃO DA PESQUISA..... **08**
III. SOBRE A UNB – UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA..... 09
III.I FACULDADE UNB CAMPUS PLANALTINA – O CAMPO DE ESTUDO..... **10**
IV. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO..... 11
IV.I ORGANIZAÇÃO FORMAL..... 12
IV.II ORGANIZAÇÃO INFORMAL..... 12
V. EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE..... 14
VI. METODOLOGIA..... 16
VII. RESULTADOS E DISCUSSÃO..... 18
VIII. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 28
IX. APÊNDICE..... 29
X. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 31
XI. ANEXOS..... 33

I. INTRODUÇÃO

Analisando o encadeamento do cenário da administração atualmente globalizada, uma característica importante para a administração e executores das operações é o trabalho da equipe e a troca de informações entre os envolvidos e terceiros, especialmente as inter-relações pessoais que proporcionam o fluxo viável de dados e informações.

No ambiente organizacional atual é imprescindível a comunicação para a continuidade e manutenção das atividades da corporação, para o seu sucesso é fundamental a harmonia de dois tipos de comunicação, a formal e a informal.

A comunicação formal está dotada das normas e padrões pré-estabelecidos pela instituição e são as formalidades, geralmente legais, que devem ser obedecidas para realizar alguma atividade, tarefa ou operação. Por outro lado, a comunicação informal, encontra alicerce naturalmente dentro da estrutura da empresa.

A comunicação informal, por sua vez, é aquela que nasce naturalmente de uma necessidade de interação entre os colaboradores e a instituição, e entre si mesmo. Normalmente origina-se por motivos de conveniência e oportunidade, o chamado mérito administrativo.

Em toda organização é possível que exista a possibilidade e aplicar a comunicação formal, onde, por via de regra, a mesma, muitas vezes é uma obrigação. Todavia, de maneira independente dos administradores, a comunicação informal irá surgir e neste ponto ela pode ser benéfica e tornar mais eficiente a execução das tarefas, redução do tempo de formalidades que sejam desnecessárias e aprimoramento de maneira vantajosa dos fins de cada ofício ou serviço.

O economista estadunidense Hebert A. Simon, em seu livro Comportamento Administrativo, afirma que por mais detalhado que seja o sistema de comunicação formal estabelecido na organização, terá que ser sempre suplementado por canais informais, através dos quais fluirão informações, aconselhamentos e, inclusive, ordens.

A presente pesquisa buscou relacionar os dois mecanismos de comunicação, em especial a informal, e evidenciar a importância da mesma dentro das relações interpessoais, com enfoque na efetividade. Isto significa a qualidade do que atinge seu objetivo, sendo a capacidade de funcionar com primazia e presteza.

II. OBJETIVO GERAL

a) Discutir os conceitos de comunicação formal e informal e suas relações diretamente ligadas à efetividade das operações.

II.I OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Conceituar os termos comunicação formal e informal.
b) Descrever a importância da comunicação informal na eficiência das tarefas.
c) Destacar as vantagens e desvantagens da comunicação formal e informal.

II.II MOTIVAÇÃO DA PESQUISA

O campo de estágio supervisionado foi no campus da UnB de Planaltina (FUP), desenvolvido na Coordenação de Graduação do curso de Gestão do Agronegócio, durante a Coordenação da Prof.ª Luciana de Oliveira Miranda.

Dentro do ambiente e as funções do estágio realizado no campus da UnB, a comunicação é essencial para assistência aos estudantes, professores e até mesmo terceiros como futuros alunos e funcionários. No campus tinha-se o costume de realizar, por exemplo, os ajustes de matrícula de maneira presencial, onde os alunos se programavam para ir até a sala de coordenação de cursos e fazer as devidas mudanças de uma forma formal, e até mesmo via e-mail, enviado ao próprio coordenador. No entanto, tal medida gera tamanhas desvantagens como uma fila longa de espera, perca de aulas, e de maneira geral perdendo eficiência e rendimento.

Uma alternativa para reduzir o grau de dispêndios e proveito eficaz do tempo e gerar efetividade, foi o uso de ferramentas informais para a comunicação. Medidas estas que geraram conforto para os estudantes em retirar dúvidas, em fazer ajustes, em agendar horários para reuniões e, ainda, para transmitir avisos e pareceres da UnB e dos próprios professores.

Durante o período de estágio supervisionado utilizou-se gradativamente ao ponto de tornar-se habitual do uso da comunicação via informal, além de observar o melhor rendimento e eficiência tanto na execução das atividades quanto na velocidade de passar as informações, constatou-se o uso em benefício do melhor proveito do tempo de determinada incumbência ou função.

III. SOBRE A UnB - UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

A Universidade de Brasília (UnB) é uma universidade pública federal brasileira, com sede em Brasília, no Distrito Federal. É considerada a quarta melhor universidade brasileira, de acordo com o ranking da Quacquarelli Symonds. Pela avaliação da Times Higher Education (THE), a Universidade de Brasília (UnB) ficou na 19ª colocação do ranking geral de melhores universidades da América Latina. No quesito internacionalização a UnB obteve o primeiro lugar entre as federais brasileiras, quarto lugar no quesito pesquisa e sétimo, em ensino. É referência nacional nos cursos de Ciência Política, Economia e Relações Internacionais.

A Universidade foi inaugurada em 21 de abril de 1962, com a promessa de reinventar a educação superior, entrelaçar as diversas formas de saber e formar profissionais engajados na transformação do país. Os fundadores desejavam criar uma experiência educadora que unisse o que havia de mais moderno em pesquisas tecnológicas com uma produção acadêmica capaz de melhorar a realidade brasileira.

Em concordância com o disposto no sítio eletrônico acadêmico da Universidade, a construção do primeiro campus originou-se da junção de ideias do antropólogo Darcy Ribeiro, o qual definiu os pilares da instituição, do educador Anísio Teixeira, o qual planejou o modelo pedagógico, e, por fim, o arquiteto Oscar Niemeyer, quem transformou as ideias em prédios.

Segundo a UnB em sua estrutural organizacional, a administração encontra-se baseada em três princípios fundamentais, conforme rege seu Estatuto: gestão democrática, descentralização e racionalidade organizacional. Formada por Reitoria, unidades acadêmicas, centros, conselhos superiores e órgãos complementares. Grande parte do sistema funciona no prédio da Reitoria, onde ficam os gabinetes do reitor e do vice-reitor, os decanatos e as diretorias.

Em 2006 foi inaugurada a Faculdade UnB Planaltina (FUP), a primeira fora do Plano Piloto. Dois anos depois, as faculdades de Ceilândia (FCE) e do Gama (FGA) passaram a receber seus estudantes, professores e técnicos. Conforme previsto na plataforma da Universidade, as novas unidades surgiram com o propósito de ampliar e descentralizar atividades acadêmicas e contribuir para o desenvolvimento regional.

III.I FACULDADE UnB *campus* PLANALTINA – O campo de Estudo

A Faculdade UnB campus Planaltina (FUP) foi implantada antes do programa de expansão do ensino superior do governo federal. Em 2005 A UnB publicou um Plano Básico de Expansão que considerava quatro campi dispostos em quatro Regiões de Influência do Campus UnB escolhidas por meio de características econômicas e geográficas das RA's do DF. O campus de Planaltina correspondia a RIC II que agregava Planaltina, Sobradinho, Brazlândia, Sobradinho II; Formosa, Buritis, Cabeceiras, Planaltina de Goiás, Vila Boa e Água Fria de Goiás.

Consoante apresentação virtual disponível no site oficial da Universidade, a FUP foi inaugurada no dia 16 de maio de 2006, a Faculdade nasceu dentro do planejamento estratégico de expansão da Universidade de Brasília que visa, não só a ampliação da oferta de vagas no ensino superior gratuito de boa qualidade para a população do DF e Entorno, como também, a implantação de cursos superiores comprometidos com o desenvolvimento regional.

O campus de Planaltina possui uma tradicional divisão em dois prédios, sendo um administrativo, porém eventualmente ocorrem aulas, e outro especificamente para ministrar aulas. No primeiro, local de realização do estágio, encontra-se todo aparato administrativo do campus, a secretaria, direção e afins, inclusive as salas de professores e coordenação de cursos.

A coordenação de cursos é uma sala única a qual comporta as coordenações de Ciências Naturais, Gestão Ambiental, Educação do Campo e Gestão do Agronegócio. Nesta mesma sala, ainda, encontra-se um espaço dedicado ao UnB idiomas.

O estágio foi realizado dentro da coordenação de cursos, do curso de Gestão do Agronegócio, durante a Coordenação da Prof.ª Luciana Oliveira Miranda, dentre as atividades desenvolvidas durante o estágio encontra-se as seguintes: Preparar/Organizar/Analisar/Arquivar documentos referentes ao curso de Gestão do Agronegócio; Elaborar Planilhas e apresentações para análise gerencial de controle; Atendimento a estudantes e professores como porta-voz da Coordenação; Suporte Administrativo; Ajuste de matrículas; Esclarecimento de dúvidas; Atendimento ao Público.

IV. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO

A comunicação é observada como uma atividade elementar das organizações, das relações humanas, do esclarecimento de dúvidas, do estudo da gestão de pessoas e, ainda, para compreender as ações e posturas a tomar diante determinadas situações. De forma reduzida, a comunicação permite a troca de informações e estes por fim na elaboração do conhecimento.

A comunicação é uma relação estabelecida pela transmissão de estímulos e provocação de respostas. Dela surge a Comunicação Social fruto da necessidade dos indivíduos de manterem em contato uns com os outros (DINES,1986, p.60).

Para Bordenave (1982, p.105) a comunicação não existe por si mesma como algo separado da vida e da sociedade. Sociedade e comunicação é uma coisa só. A comunicação está presente na vida como a respiração e o processo de andar. Percebe-se a sua essencial importância quando, por um acidente ou uma doença, perde-se a capacidade de se comunicar. A comunicação é uma necessidade básica da pessoa humana, do homem social.

Infere-se assim, que a comunicação é imprescindível para a interação e propagação das informações, pilar basilar na escola das organizações humanas e de fundamental importância para manutenção do diálogo e produtividade organizacional.

A necessidade do conhecimento levou o homem a um desafio: a conquista de meios mais eficientes para a propagação e o intercâmbio de informações. O desenvolvimento da linguagem proporcionou ao homem uma posição predominante. A escrita e a evolução da escrita garantiram a imortalidade à palavra. De uma civilização para outra, de uma cultura para outra, entre as diversas sociedades, a comunicação se institucionalizou (PATERNOSTRO, 1999, p.19).

Para a sobrevivência e crescimento de uma organização, ou o desenvolver da administração, é necessário que haja comunicação entre as partes colaboradoras e profissionais executantes com o atendimento ao público, e principalmente com a própria administração. A interação amistosa e favorável dentro do ambiente e clima organizacional é pilar para a eficiente gestão. O conhecer a si mesmo é essencial para alavancar os patamares, e isso se conquista, dentre os demais fatores, pela comunicação e interação, seja formal ou informal.

IV.I ORGANIZAÇÃO FORMAL

A organização formal é conceituada como um mecanismo desenvolvido pelas empresas para se organizarem e gerirem, mecanismos tais como: padrões a ser seguidas, documentações por escrita, processos, normas, níveis hierárquicos e atribuições. Depreende-se que os regulamentos são o que regem toda a estrutura a ser seguida de maneira geral.

A estrutura formal localiza autoridades e responsabilidades. É representada pelo organograma da empresa e seus aspectos básicos. É reconhecida juridicamente de fato e de direito. É estruturada e organizada (OLIVEIRA, 1993).

Através da organização formal torna-se possível o agregar da cultura organizacional em missão, visão e valores, acrescido ainda dos fins da instituição. Segundo doutrinadores, estas características é que dão a cara ao negócio e fazem com que as pessoas sintam ou não congruência em seu trabalho.

A comunicação formal é a comunicação endereçada através dos canais de comunicação existentes no organograma da empresa, é derivada da alta administração. A mensagem é transmitida e recebida dentro dos canais formalmente estabelecidos pela empresa na sua estrutura organizacional. É basicamente a comunicação veiculada pela estrutura formal da empresa, sendo quase toda feita por escrito e devidamente documentada através de correspondências ou formulários. (KUNSCH, 2003).

Pode-se ponderar que a forma e o mecanismo a qual a comunicação formal imprescinde se dá ao fato das necessidades dos atos organizacionais e padrões estabelecidos para que os mesmos sejam legais. As instituições e empresas giram as tarefas baseado nas formalidades, seja para requisições ou atos administrativos.

IV.II ORGANIZAÇÃO INFORMAL

A organização informal gira em sentido oposto aos padrões que as organizações impõem aos administrados e executores, diretamente ligados com a comunicação informal, hodiernamente bem observado por redes sociais, conversas naturais e coloquiais, sem a exigência das vestimentas formais e, principalmente, a formalidade da escrita e fala.

São relacionamentos não documentados e não reconhecidos oficialmente entre os membros de uma organização que surgem inevitavelmente em decorrência das necessidades pessoais e grupais dos empregados. A estrutura informal localiza as pessoas e suas relações (OLIVEIRA, 1993).

Na comunicação informal, as inter-relações são fundamentadas nos pilares de valores, cultura do ambiente, hábitos, diretrizes sociais, assim, as pessoas se associam pela necessidade de fixação e bem-estar no meio.

Geralmente, a comunicação informal veicula mensagens que podem ou não ser referentes às atividades da empresa. Através dela pode-se conseguir mais rapidamente mensurar opiniões e insatisfações dos colaboradores, ao ter uma idéia mais ampla do clima organizacional e da reação das pessoas aos processos de mudança. (Gomes, Cardoso e Dias, 2008).

Os mecanismos de interação informais mais conhecidos estão dispostos nas redes sociais e nos aplicativos de comunicação para celulares e *smartphones*, onde nestes últimos, por exemplo, a comunicação em um grupo de celular facilita a comunicação em massa sem a necessidade de, a modelo, enviar e-mails para os interessados com as formalidades escritas e afins.

Watanabe diz que:

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

Infere-se que a comunicação no aspecto informal aborda os relacionamentos interpessoais originários de maneira natural dentre os profissionais, estagiários e colaboradores que executam suas atividades em determinado ambiente. Majoritariamente, na doutrina, a união da comunicação informal e formal é o que faz o todo da administração.

Segundo Carvalho a comunicação interna é, simultaneamente, decorrente da cultura da organização e elemento que consolida os valores próprios dessa cultura. Desempenha, portanto, papel preponderante na formação do clima organizacional e na construção da imagem institucional diante do público interno.

V. EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE

Os termos eficiência, eficácia e efetividade encontram-se entrelaçados no estudo da administração e no ramo da gestão de pessoas. Segundo Chiavenato toda a organização deve ser analisada sob o escopo da eficácia e da eficiência, ao mesmo tempo:

> eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. (...) A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível (...) (Chiavenato, 1994, p. 70).

Infere-se assim que o conceito da eficiência não se preocupa com os fins, todavia seu enfoque cerca os meios, nas tarefas e na forma e mecanismo a serem executadas. Por outro lado, os fins são almejados pela eficácia, inserindo-se no contexto dos objetivos, do resultado, com foco o objeto meta.

Chiavenato afirma, ainda:

> À medida que o administrador se preocupa em fazer corretamente as coisas, ele está se voltando para a eficiência (melhor utilização dos recursos disponíveis). Porém, quando ele utiliza estes instrumentos fornecidos por aqueles que executam para avaliar o alcance dos resultados, isto é, para verificar se as coisas bem-feitas são as que realmente deveriam ser feitas, então ele está se voltando para a eficácia (alcance dos objetivos através dos recursos disponíveis) (Chiavenato, 1994, p. 70).

De acordo com Meirelles a eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional (Meirelles, 2002, p. 94).

Segundo Bio (1996) a eficiência diz respeito a método, a modo certo de fazer as coisas, enquanto a eficácia diz respeito a resultados, a produtos decorrentes de uma atividade qualquer. Trata-se da escolha da solução certa para determinado problema ou necessidade. Uma empresa eficaz coloca no mercado o volume pretendido do produto certo para determinada necessidade.

Realizar as tarefas é um aspecto fundamental nas relações administrativas, onde o nível operacional é dependente das ações e atividades, sejam elas rotineiras ou não.

A eficácia é a capacidade de ‘fazer as coisas certas’ ou de conseguir resultados. Isto inclui a escolha dos objetivos mais adequados e os melhores meios de alcançá-los. Isto é, administradores eficazes selecionam as coisas ‘certas’ para fazer e os métodos ‘certos’ para alcançá-las (Megginson et al, 1998).

A união da eficiência com eficácia trabalhada harmonicamente resulta na efetividade, onde as tarefas foram realizadas com êxito, e, além disso, conquistando os devidos fins.

Segundo Torres (2004) a efetividade é o mais complexo dos três conceitos, em que a preocupação central é averiguar a real necessidade e oportunidade de determinadas ações estatais, deixando claro que setores são beneficiados e em detrimento de que outros atores sociais. Essa averiguação da necessidade e oportunidade deve ser a mais democrática, a moda transparente e responsável possível, buscando sintonizar e sensibilizar a população para a implementação das políticas públicas. Este conceito não se relaciona estritamente com a ideia de eficiência, que tem uma conotação econômica muito forte, haja vista que nada mais impróprio para a administração pública do que fazer com eficiência o que simplesmente não precisa ser feito.

A efetividade pode ser conceituada como a forma a qual as coisas devem acontecer para atingir os resultados pretendidos e utilizando-se dos recursos disponíveis da melhor forma possível, resume-se em ser conquistar concomitantemente a eficiência e a eficácia.

Em súmula observam-se as distinções dos conceitos na tabela a seguir:

EFICIÊNCIA	EFICÁCIA	EFETIVIDADE
Custo	Resultado	Impacto Final
Utilizar Recursos	Atingir Objetivos	Transformas a situação existente
Mínimo de perdas e desperdícios	Realiza o fim	Relação produção/capacidade de produzir
Custo-Benefício	Metas	Desenvolvimento e Mudança

Elaborado pelo autor.

VI. METODOLOGIA

O trabalho foi desenvolvido na tríade de três pontos de pesquisa, sendo elas a pesquisa bibliográfica-exploratória, pesquisa qualitativa e quantitativa.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Para realizar a consulta foi feito primeiramente uma pesquisa bibliográfica do conceito de efetividade e seus alicerces em artigos acadêmicos pela plataforma do ”Google acadêmico” e “Scielo”, com o intuito de fundamentar-se em relação ao objetivo proposto.

Posteriormente utilizou-se da exploração de campo, realizando o estudo de caso na Universidade de Brasília no *campus* de Planaltina, a programar exclusivamente entre os estudantes desde o primeiro semestre até superiores ao oitavo. A pesquisa foi motivada ao fato da comunicação informal tornar mais eficiente à realização das ações e bem-estar na relação estudante-universidade.

A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (FONSECA, 2002).

O estudo de caso realizado no campus universitário foi fundamental, uma vez que poderá mostrar a realidade da faculdade em termos de interação aluno-instituição e explorar a pesquisa com maior liberdade.

Segundo Yin (1993) Estudo de caso é um método da abordagem de investigação em ciências sociais simples ou aplicadas. Consiste na utilização de um ou mais métodos qualitativos de recolha de informação e não segue uma linha rígida de investigação. Caracteriza-se por descrever um evento ou caso de uma forma longitudinal.

O caso consiste geralmente no estudo aprofundado de uma unidade individual, tal como: uma pessoa, um grupo de pessoas, uma instituição, um evento cultural, etc. Quanto ao tipo de casos estudo, estes podem ser exploratórios, descritivos, ou explanatórios (Yin, 1993).

Para a colheita de informações, em caráter quantitativo, foi distribuído dentre os entrevistados um questionário objetivo (Apêndice), com algumas questões abertas, a respeito das formas em que os mesmos preferiam para a comunicação e as quais acham mais vantajosas em aspectos de eficiência.

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente (FONSECA 2002, p. 20).

A contagem de dados foi feita estatisticamente em pesquisa de levantamento e elaborado planilhas para melhor visualização e tabelas para explicitar as vantagens e desvantagens da comunicação formal e informal, além de funcionar como auxílio e ferramenta para gestão sistêmica, uma vez que a gestão de pessoas é pilar fundamental na administração.

Fonseca (2002) aponta que este tipo de pesquisa é utilizado em estudos exploratórios e descritivos, o levantamento pode ser de dois tipos: levantamento de uma amostra ou levantamento de uma população (também designado censo).

Esclarece o Fonseca, ainda:

> O Censo populacional constituía única fonte de informação sobre a situação de vida da população nos municípios e localidades. Os censos produzem informações imprescindíveis para a definição de políticas públicas estaduais e municipais e para a tomada de decisões de investimentos, sejam eles provenientes da iniciativa privada ou de qualquer nível de governo. Foram recenseados todos os moradores em domicílios particulares (permanentes e improvisados) e coletivos, na data de referência. Através de pesquisas mensais do comércio, da indústria e da agricultura, é possível recolher informações sobre o seu desempenho. A coleta de dados realiza-se em ambos os casos através de questionários ou entrevistas (Fonseca 2002, p. 33).

A pesquisa por levantamento proporciona conhecimentos diretamente ligados à realidade do campo de pesquisa, eficiência na obtenção dos dados e facilidade em agrupar os dados em planos estatísticos, gráficos e relacionar todos os dados a fim de concentrar em informação e posteriormente em conhecimento.

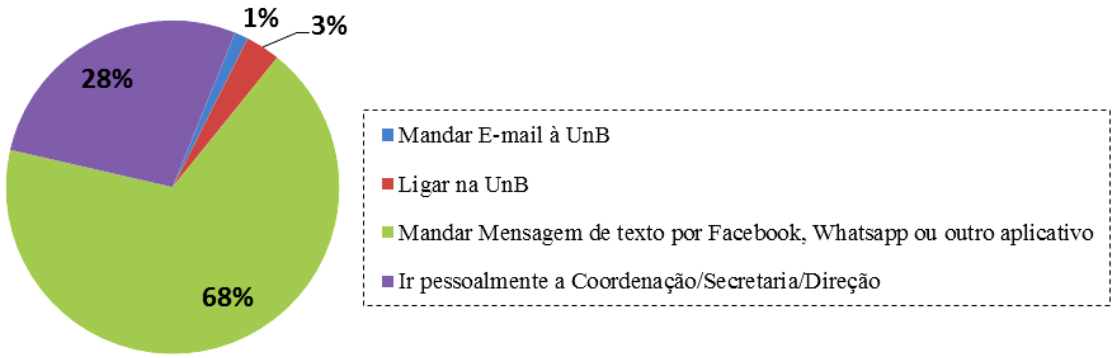
Segundo Gil (2007, p. 52) os estudos descritivos são os que mais se adéquam aos levantamentos. Exemplos são os estudos de opiniões e atitudes.

VII. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O questionário foi aplicado com sessenta estudantes do campus universitário dentre estudantes do primeiro ao nono semestre, o perfil dos estudantes foi variado de maneira a permitir uma estimativa geral do campus. Ao aplicar o questionário, não limitou a pesquisa ao curso do agronegócio, a pesquisar, também, dentre os demais cursos (Ciências Naturais e Gestão Ambiental).

Originou-se um resultado quantitativo e qualitativo, por permitir que surja uma breve discussão a respeito da utilização de informalidades e o uso próprio da formalidade.

Quadro 01. Para solicitar informação na UnB costumo:

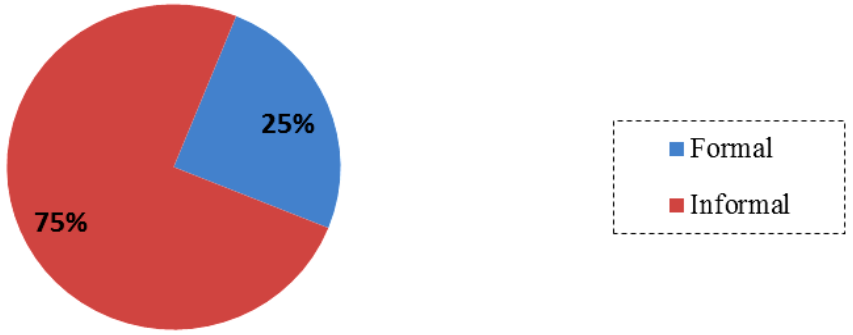


Conforme o Quadro 01 pode-se perceber que a maneira utilizada para buscar informações a respeito da UnB, em sua maioria, ocorre de maneira informal. Os estudantes em cerca de 70% preferem utilizar redes sociais para retirar suas dúvidas e fazer esclarecimentos, devido à praticidade e eficiência no uso. Todavia,

mais de 30% preferem agir formalmente, percentual este que se encontra mais conservador no conceito de sentir-se seguro.

Apresentar-se pessoalmente na Universidade para solicitar informação às vezes nem sempre é possível, por não encontrar uma pessoa responsável, correr o risco de fazer uma viagem perdida, e, principalmente, devido ao fato do estudante morar distante, o que torna inviável seguir-se até a Faculdade, e a alternativa eficiente encontrada é usar metodologias informais, porém eficazes.

Quadro 02. Acho mais eficiente a comunicação de maneira:



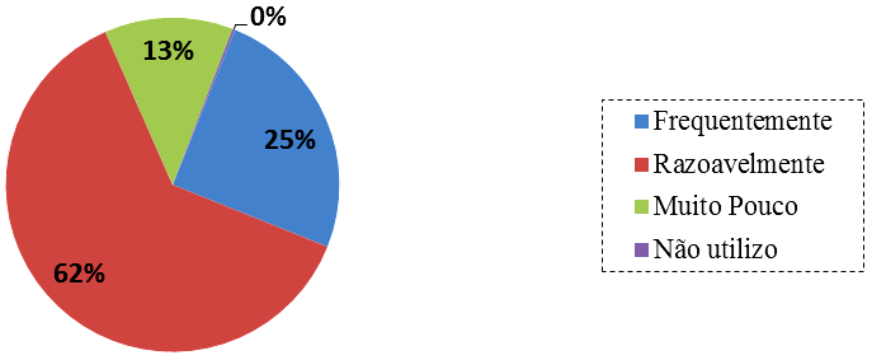
Segundo informações obtidas pelo Quadro 02, a comunicação informal é muito superior em termos de eficiência, sua rapidez torna muito prático o uso. A comunicação está altamente ligada a globalização, no cenário globalizado tempo é altamente ligado a produtividade.

Com percentual de 75% das opiniões, os estudantes confirmam que a comunicação via informal facilita e agiliza o desenvolvimento das tarefas, acrescentando, ainda, que com o uso da tecnologia em poucos segundos pode-se fazer um comunicado e este vir a atingir rapidamento seu público-alvo. A formalidade, por sua vez, está presente em um quarto dos estudantes do campus, a qual preferem formalizar, uma vez que, segundo estes, aconteceria inevitavelmente.

Quadro 03. Acho mais organizado e seguro a comunicação de maneira:

Praticamente em unânimidade, ao tratar do assunto formalidade e segurança, a maioria dos estudantes confirmam seu uso (Quadro 03). A formalidade trás confiança, proteção das ideias, garantia do uso da comunicação, além de precaução e, sobretudo, seguro e organização da coordenação e da própria gestão.

Quadro 04. Frequência que utilizo Comunicação Formal dentro do curso:

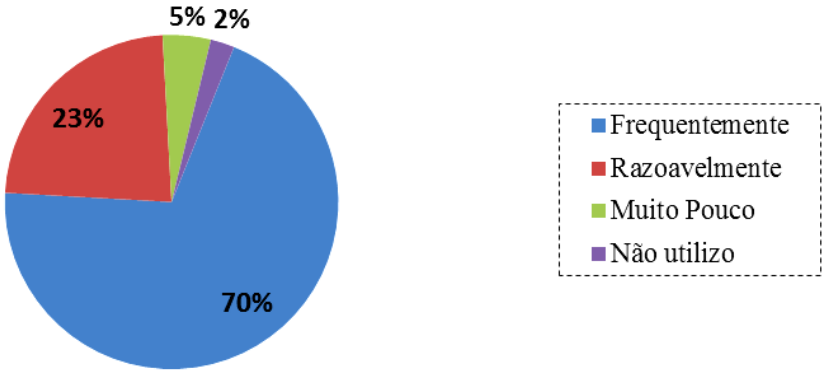


Por tratar-se de um espaço universitário, há de se concordar que a formalidade estaria presente em boa parte das atividades, seja na elaboração de trabalhos, projetos, produção de artigos e afins.

A frequência da formalidade mostrou-se presente harmoniosamente em virtude dos aspectos próprios do ser de uma Universidade em Graduação a nível Superior (Quadro 04), ou seja, os temas e situações de uso da comunicação e organização formal se dão a própria necessidade e obrigação de usar os mesmos.

O ambiente acadêmico necessita das formalidades para dar fiel execução as tarefas e necessidades, sendo assim, acaba sendo indispensável e imprescindível, uma vez que a exigência torna a atividade um dever e imposição.

Quadro 05. Frequência que utilizo Comunicação Informal dentro do curso:



A comunicação movida pela informalidade é utilizada com muita frequência dentro do campus (Quadro 05), surgindo da necessidade e adequação, e, ainda, pela funcionalidade em termos práticos e eficientes. Reduz o tempo para passar a informação e agiliza as atividades, informes, explicações e afins.

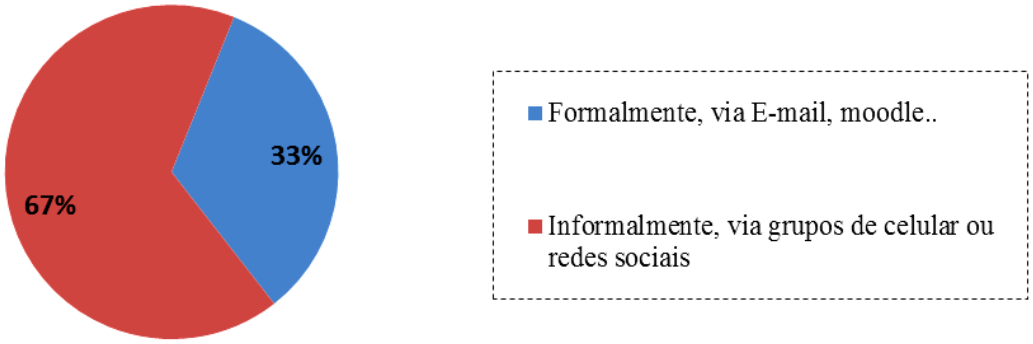
Quadro 06. Principal Meio de informação dos avisos e notícias da UnB e do curso:

Diferentemente do tópico abordado no Quadro 01, em como fazer para buscar uma informação, o Quadro 06 mostra em como as informações e notícias costumam chegar aos estudantes, estes sendo o polo passivo agora.

As informações, avisos e pareceres da UnB chegam primordialmente via informal, principalmente via redes sociais. Há o costume de criar-se uma página em rede social para o curso e agregar os estudantes na mesma. As informações são passadas em postagens e é possível uma maior interação direta com os estudantes.

A partir do momento que a informação chega à rede social, a presteza em divulgação abrange a todos em uma velocidade próxima ao imediato, com auxílio da tecnologia acelerando o processo. Os meio oficiais não são tão efetivos para a divulgação.

Quadro 07. Meio que prefiro que ocorra comunicação entre estudante e professor:

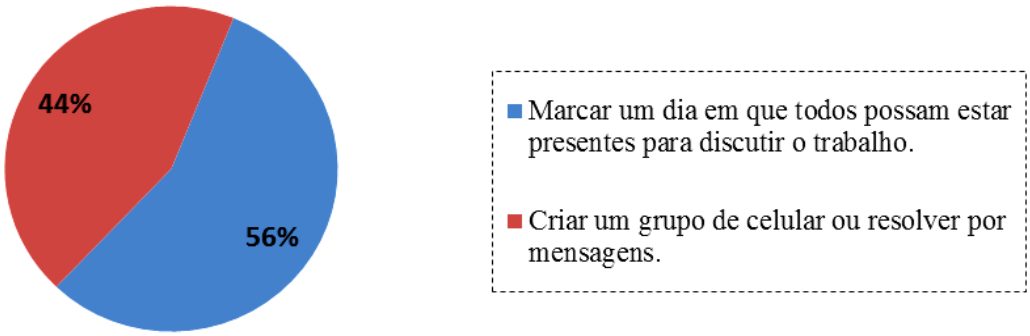


Este tópico do Quadro 07 é de Fundamental importância, uma vez que aborda o relacionamento interpessoal entre estudantes e o corpo de professores da Universidade. Dentro da Universidade há meios oficiais e formais de comunicação entre os alunos e educador, os principais são tradicionalmente via e-mails e existe ainda uma plataforma virtual chamada Moodle (Aprender UnB), a qual proporciona a interação direta, todavia exclusivo dentro da página.

A pesquisa mostrou que 67% dos estudantes preferem que ocorra a interação em grupos informais, por ser mais efetivo, informar imprevistos, solicitar imprecisões, retirar incertezas e afins. Além disso, utilizar ferramentas casuais como os grupos de aplicativos e redes sociais, possibilita o estreitamento do estudante com o professor, e assim este não passa a impressão de ser alguém distante de ser alcançado.

A parcela de estudantes a qual prefere o meio formal (33%) busca não confundir a vida acadêmica com a vida pessoal, ou, pois acredita na segurança em utilizar a ferramenta própria de comunicação disponibilizada pela própria universidade.

Quadro 08. Quando há trabalho em grupo, prefiro:



A Universidade de Brasília incentiva dentro das disciplinas a realização de trabalhos, pesquisas e projetos, em sua maioria organizada em grupos, a fim de estimular o estudante ao trabalho em equipe, oferecer suporte e adaptação para melhor visualização do mercado de trabalho, além da relação interpessoal entre os estudantes e futuros profissionais.

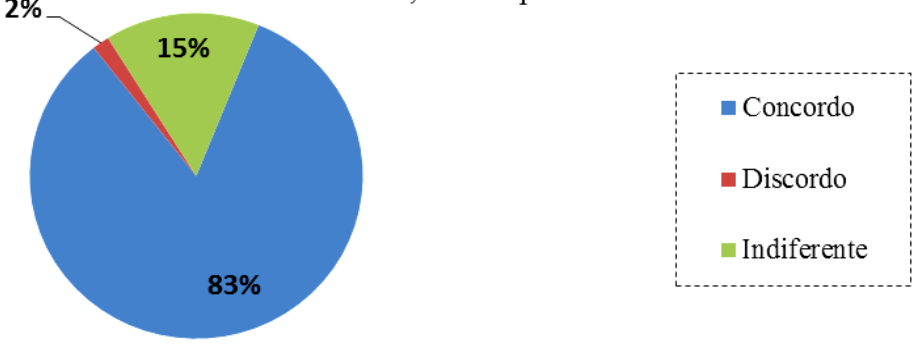
Ao questionar sobre a forma de organização para fluir o trabalho em grupo (Quadro 08), 56% dos estudantes preferem marcar um dia em que todos possam estar presentes (ou pelo menos sua maioria de integrantes) para discutir o trabalho, demonstrando que assim há mais segurança e garantia de desenvolvimento da atividade. Afirmam, ainda, que este método é imprescindível para o progresso das tarefas, sendo sua execução em termos de qualidade, altamente ligada ao desempenho e dedicação.

Um ponto interessante a ressaltar está ao fato da dedicação e organização para desenvolver as atividades, onde a maioria dos estudantes afirma que para alcançar a qualidade favorável do trabalho necessita da união do grupo para uma eficácia maior.

Todavia, um percentual considerável dos estudantes, 44%, confirma a utilização da comunicação por via informal, pois há muita dificuldade de conseguir a união do grupo, afinal cada pessoa tem suas necessidades e compromissos de maneira a tornar inviável. À distância e a incompatibilidade de horários favorece a resolver e planejar o trabalho em equipe de maneira mais informal, no geral, os estudantes criam grupos em celulares, fazem uma breve discussão e divisão de tarefas.

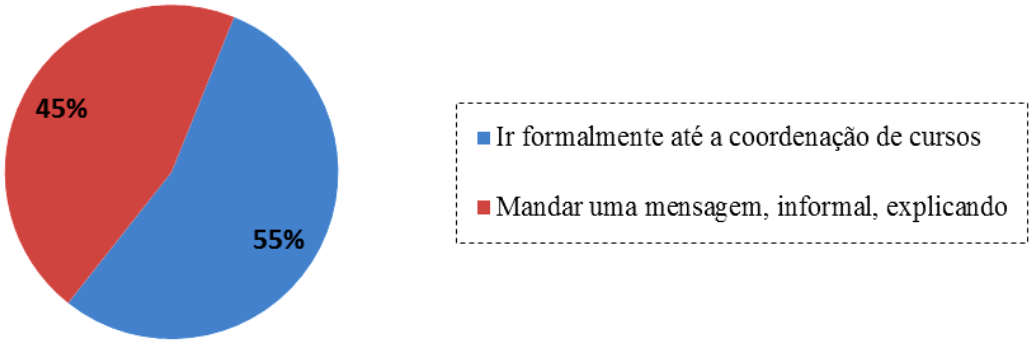
O principal argumento utilizado para realizar via informal se dá ao fato da vida acadêmica ser bastante corrida, dificuldade de marcar horários favoráveis, praticidade, e, principalmente, por economizar muito tempo tendo como consequência uma eficiência muito superior.

Quadro 09. Utilizar meios informais para comunicação de assuntos referentes ao curso, como aplicativos e redes sociais:



A questão abordada no Quadro 09 permite inferir e estimular o uso de meios informais como assistentes acadêmicos, no conceito de facilitar a relação dos estudantes com o *campus* universitário. Mais de 80% dos participantes concordam em aderir meios casuais e utilização de aplicativos e redes sociais, assim proporcionando um bem-estar do estudante dentro da instituição e facilidade na comunicação.

Quadro 10. Quando necessito realizar ajuste de matrícula, prefiro:



Por fim, a questão motivadora de toda a elaboração da pesquisa. No campus universitário é padronizado em épocas de matricula de estudantes e ajustes de matrícula via coordenação de cursos que os estudantes se apresentem formalmente a fim de tomar as providências necessárias e realizar o fim dos ajustes.

O método de aguardar os alunos no dia dos ajustes gera uma grande fila na porta da coordenação de cursos, uma vez que a sala compartilha todas as coordenações dos cursos do campus, além do representante da UnB idiomas. As filas tornam-se impacientes, a maioria dos estudantes ainda não sabem qual matéria aderir à grade, tampouco a probabilidade de conseguir êxito no ajuste.

Durante o período de estágio supervisionado adotou-se um mecanismo informal para aperfeiçoar a execução das tarefas, reduzirem o tempo dos estudantes em filas, tornando-as praticamente inexistentes. A tática consiste em disponibilizar número pessoal e rede social particular para realizar a comunicação entre coordenação e estudantes.

O uso deste método teve resultados surpreendentes, o clima organizacional aperfeiçoou-se, o estresse dos estudantes tornou-se nulo, os estudantes não corriam o risco de fazer uma viagem perdida até a coordenação e ter um ajuste negado por alguma pendência. De maneira geral a troca de informações e a comunicação obtiveram eficiência tamanha que se refletiu na eficácia das tarefas.

Um percentual de 45% dos entrevistados aderiram a idéia, por motivos de praticidade, conveniência e oportunidade, redução do tempo e principalmente pela rapidez. A eficiência da utilização da informalidade foi recepcionada

satisfatoriamente, permitindo um melhor contato dos estudantes a coordenação, estreitando as distâncias.

Importante mencionar que 55% dos estudantes preferem formalidade, pois assim pode-se garantir maior segurança, a acessibilidade é mais viável para solucionar as dúvidas e problemas. Alguns estudantes preferem a formalidade presente indo pessoalmente, pois acreditam ser melhor para explicar determinadas situações e o que se pode fazer para solucionar, outros, afirmam que para ter certeza do resultado preferem tal metodologia padrão.

Com a análise dos resultados foi elaborado uma tabela (Tabela 01) com as distinções conceituais da organização via formal e informal.

Tabela 1. Características da Organização Formal e Informal

Formal	Informal
Os padrões organizacionais direcionam as ações;	As relações interpessoais são espontâneas;
Comportamentos regidos por normas;	Grupo define o comportamento e atitudes mais positivas e negativas;
Respeito a Hierarquia e diretrizes para executar as tarefas;	Relacionamento sistêmico, colaboradores com todos os setores;
Missão, Visão e Valores defendem a empresa;	Cada funcionário busca status a ser reconhecido e respeitado;
Mesmo havendo empatia e inimizade, os colaboradores necessitam se interagir no ambiente de trabalho.	Funcionários procuram alternativas para evitar empatias.

Elaborado pelo autor.

Percebe-se que a comunicação formal e informal são duas ferramentas que auxiliam a organização em suas atividades e na gestão de pessoas. Na definição do conceito informal observa-se a presença diretamente dos colaboradores no contexto de relacionamento interpessoal de maneira natural e espontânea, onde os mesmos definem seus valores de conduta como ferramenta a validar sua integração no todo, podendo ocorrer de forma empática ou não.

Dentre as principais vantagens da comunicação formal encontra-se a praticidade e rapidez, acessibilidade fácil, resposta em tempo curto, eficiência na comunicação, produtividade mais rápida, diminui a distância entre os interlocutores, melhora o ambiente de trabalho, incentiva a amizade e boa cultura organizacional.

Entre as desvantagens da comunicação informal está ao fato desta não trazer a segurança confiável, de não obter a certeza facilmente, além de não ser um método legal para comprovação de algum requerimento e afins.

Com a união das comunicações formais e informais entrelaçadas em harmonia percebe-se a eficácia no ambiente organizacional, principalmente no operacional. Evidenciando, ainda, que a comunicação informal oferece assistência para superação dos obstáculos e conduzir da melhor forma os fluxos comunicacionais.

Tabela 2. Vantagens e Desvantagens da Comunicação Formal

Vantagens	Desvantagens
Padronização na empresa	Pouco trabalho em equipe
Influencia o comportamento dos colaboradores	Dificuldade em personalizar mensagem para diferentes receptores
Estabelece um diálogo da empresa com o público interno e externo	Burocratização da informação
Credibilidade na Instituição	Falhas na Comunicação
Segurança	

Elaborado pelo autor.

Tabela 3. Vantagens e Desvantagens da Comunicação Informal

Vantagens	Desvantagens
Rapidez na transmissão de informações	Dificuldade de Controle
Motiva e integra os colaboradores	Insegurança
Reduz o tempo para comunicações	
Complementa a estrutura Formal	Geradora de boatos, e atrito na comunicação.
Facilidade na Compreensão e Praticidade	

Elaborado pelo autor.

VIII. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A formalidade dentro do espaço acadêmico é uma necessidade pela própria razão de ser da Universidade, o espaço de estudos requer para as atividades que estas tenham como resultado um projeto formal, seja ele uma apresentação de seminário, um artigo acadêmico, trabalhos em grupos e outros.

A comunicação formal é uma exigência para a maioria das situações, não se pode negar, todavia a informalidade pode vir a servir como ferramenta estimulante para auxiliar a organização e tornar mais efetivo, inclusive na tomada de decisões.

A informalidade promove a facilidade da propagação da informação, promovendo principalmente a rapidez na transmissão das mesmas e no diálogo mútuo, além da motivação íntegra dentro da organização.

Os objetivos da pesquisa foram alcançados com sucesso, pode-se chegar com êxito aos conceitos da comunicação formal e informal, dividindo o espaço de atuação de ambos, de maneira a explicar como utilizar de maneira favorável a utilização de ambos meios de comunicação. Importante salientar que as vantagens e desvantagens dos dois sistemas de comunicação também puderam ser observadas, e assim, conhecer como cada uma pode influenciar na organização, suas peculiaridades e interação com a gestão como um todo.

Sendo assim, a comunicação formal e a comunicação informal coexistem em todas as organizações, e ambas com sua importância. Distinguem-se ao fato da comunicação formal ser controlada, padronizada, enquanto que a informal, por ser espontânea, exige que seja tratada com cuidado e até certo ponto controlada para evitar o desenvolvimento de inimizades que influenciem o comportamento das pessoas e afetem o desempenho organizacional.

Então, é imprescindível que para um desenvolvimento eficaz da organização e das tarefas, haja um equilíbrio da comunicação formal e da informal, sabendo balancear os limites da informalidade e usar as ferramentas com uma visão sistêmica, ou seja, observar o todo como um sistema integrado. Por fim, é inevitável que a informalidade atue, a maior alternativa é incentivar com os limites e aperfeiçoar para usar em benefício da gestão, tornando-as ferramentas para obter eficiência e consequentemente efetividade na execução das tarefas.

IX. APÊNDICE

QUESTIONÁRIO QUANTITATIVO

Sou Estudante do __ Semestre

1. Para solicitar alguma informação na UnB, costumo:

a) ( ) Mandar um E-mail.
b) ( ) Ligar para a UnB.
c) ( ) Mandar mensagens de texto por Facebook, Whatsapp ou outro aplicativo.
d) ( ) Ir pessoalmente a Coordenação / Secretaria / Direção.
e) ( ) Outro:

2. Acho mais eficiente à comunicação de maneira:

a) ( ) Formal.
b) ( ) Informal.

3. Acho mais organizado e seguro a comunicação de maneira:

a) ( ) Formal.
b) ( ) Informal.

Pois:

4. Com que frequência você utiliza e-mails e documentações FORMAIS dentro do curso:

a) ( ) Frequentemente.
b) ( ) Razoavelmente.
c) ( ) Muito Pouco.
d) ( ) Não utilizo.

5. Com que frequência você utiliza a comunicação de maneira INFORMAL dentro do curso:

a) ( ) Frequentemente.
b) ( ) Razoavelmente.
c) ( ) Muito Pouco.
d) ( ) Não utilizo.

6. Qual o principal meio em que você fica sabendo dos avisos e notícias da UnB e do seu curso:

a) ( ) Entro no Site da UnB.
b) ( ) Redes Sociais.
c) ( ) Grupo de amigos em aplicativos de celulares.
d) ( ) Olho os murais oficiais do campus.

7. Por qual meio você prefere que ocorra a comunicação entre estudante e professor:

a) ( ) Formalmente, via E-mail ou via Moodle.
b) ( ) Informalmente, via grupos de celular ou por mensagem.

Pois:

8. Quando há trabalho em grupo, prefiro:

a) ( ) Marcar um dia em que todos possam estar presentes para discutir o trabalho.
b) ( ) Criar um grupo de celular ou resolver por mensagens.

9. Utilizar meios informais para comunicação de assuntos referentes ao curso, como aplicativos e redes sociais:

a) ( ) Concordo
b) ( ) Discordo
c) ( ) Indiferente

10. Quando necessito de realizar o ajuste de matrícula, eu prefiro:

a) ( ) Ir formalmente até a coordenação de cursos.
b) ( ) Mandar uma mensagem, informal, explicando.

Pois:

X. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistemas de Informação: um enfoque gerencial.** São Paulo: Atlas, 1996. p. 20-23.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é comunicação.** Brasiliense, 1982. 105p

CARVALHO, Helena Catharina. **Comunicação Interna: o que temos aprendido sobre esse desafio permanente**. São Paulo: Abereje, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa: pessoas, organizações e sistemas.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-76.

DINES, Alberto. **Papel de Jornal.** São Paulo: Editora Summus, 1986.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Gomes, V. D., Cardoso, I.C.D., & Dias, S. A. V. (s.d). **O poder da comunicação informal** – "O Boato" (documento online) Administradores – O Portal da Administração. Acesso em 09 de outubro de 2017, em: http://www.administradores.com.br/producao_academica/o_poder_da_comunicacao_informal_o_boato/1281/download/

KUNSCH, **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 2003, p. 149 a 152.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2002, p.94.

MEGGINSON, Leon C. et al. **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra,1998, p.11-12.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistema de informações gerenciais: estratégias, táticas operacionais.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

PATERNOSTRO, Vera Íris. **O Texto na TV: manual de telejornalismo**. Rio de Janeiro. Elsevier, 1999.

SIMON, Herbert Alexander. **Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas**. FGV, 1979.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 224 p.

Watanabe, C. **Comunicação Formal e Informal.** (texto colocado do Blog rpjr.blogspot.com) enviado para http://rpjr.blogspot.com/2009/ 09/comunicacao-formal-e-informal.html. Acesso em 09 de Outubro de 2017.

Yin, R. (1993). Applications of case study research. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

ANEXOS

Figura 01. Prédio administrativo do campus UnB de Planaltina

Figura 02. Faculdade UnB *campus* de Planaltina

Figura 03. Faculdade UnB *campus* de Planaltina

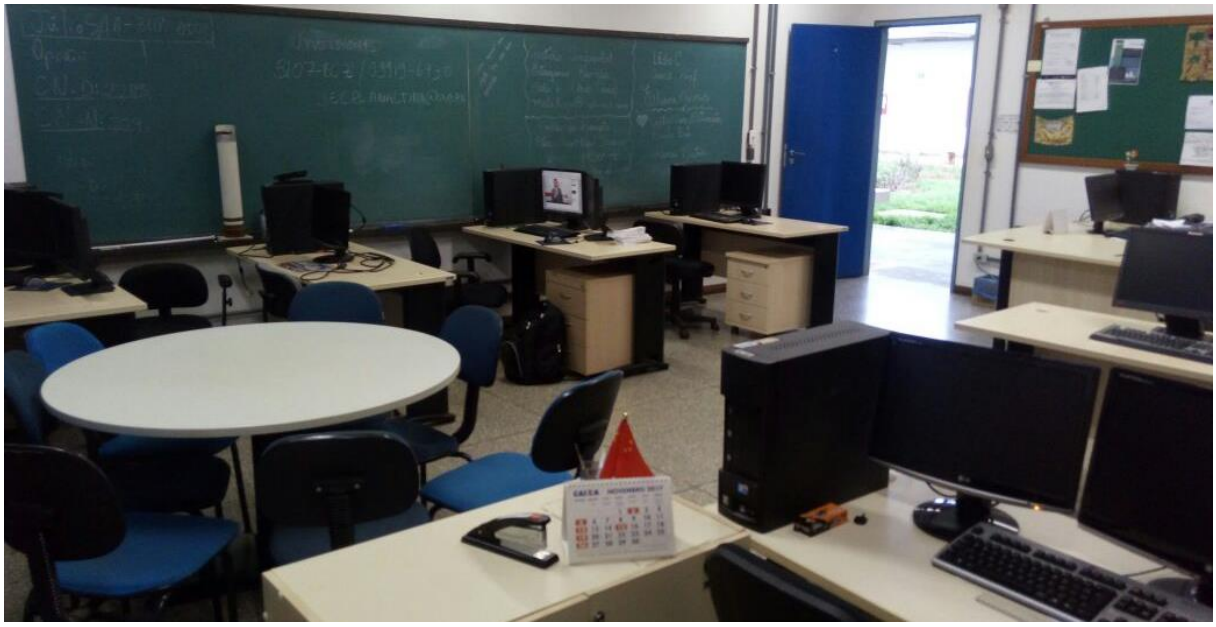


Figura 04. Sala de Coordenação de Cursos – Campo de Estágio

Figura 05. Sala de Coordenação de Cursos – Campo de Estágio