

PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNO: UM ESTUDO EM DUAS INSTITUIÇÕES RELIGIOSAS

Alana Silva Arezi*

Geliadith Fernandes Montaia Castão**

Gleison Amorim do Nascimento***

RESUMO

Este estudo tem como objetivo entender os processos de comunicação existente em duas instituições religiosas. Assim, buscou-se demonstrar como ocorre o processo de comunicação interna dessas instituições, os canais utilizados e sua importância. Utilizou-se a pesquisa qualitativa, por meio de um multicaso, onde se apresenta uma avaliação feita com os membros das instituições, analisando os processos de comunicação. Após a análise foi identificado que a comunicação é a ferramenta mais utilizada nos templos religiosos e ela, quando bem desenvolvida, na instituição facilita todo o andamento das atividades a serem realizadas e dissemina com eficácia as suas ideologias.

Palavras-chave: Comunicação interna. Instituição religiosa. Falha de Comunicação.

ABSTRACT

This study aims to understand the communication processes existing in two religious institutions. Thus, we tried to demonstrate how the internal communication process of these institutions, the channels used and their importance, was sought. Qualitative research was used by means of a multicase, which presents an evaluation made with the members of the institutions, analyzing the communication processes. After the analysis it was identified that communication is the most used tool in religious temples and it, when well developed, in the institution facilitates all the progress of the activities to be carried out and effectively disseminates its ideologies.

Keywords: internal communication. Religious institution. Failure to communicate.

* Graduanda em Administração, na Faculdade São Geraldo – Multivix – Cariacica ES. arezialana@gmail.com.

** Graduanda em Administração, na Faculdade São Geraldo – Multivix – Cariacica ES. geliadithfernandes@gmail.com.

*** Graduando em Administração, na Faculdade São Geraldo – Multivix – Cariacica ES. Gleison.adm@hotmail.com.

1 INTRODUÇÃO

A comunicação é essencial na vida de qualquer pessoa, inclusive nas organizações. Para evoluir em um meio social é preciso saber se comunicar tanto dentro, como fora de uma empresa (ASSUMPCÃO, ALBUQUERQUE, 2011).

Para De Souza e Santos (2014), são utilizadas diversas formas de comunicação, por meio da fala, escrita, eletrônica, gestual ou uma junção desses contextos de códigos compartilhados, com os quais se constrói um significado.

A comunicação tem o dever de unir os códigos e fazer que ela seja compreendida de forma que todas as partes atingidas tenham um mesmo entendimento. Independentemente do nível hierárquico, a mesma visa à integração de toda organização (ESTENDER, BARBOSA, SANTOS, 2016).

De Souza e Santos (2014) complementam que a comunicação significa pôr em comum. O conceito implica que o emissor e o receptor compartilhem da mesma linguagem. Isso ocorre quando o receptor consegue entender a mensagem do transmissor.

Nesse sentido, o presente estudo buscou responder o seguinte problema de pesquisa: como ocorre o processo da comunicação interna em duas instituições religiosas? Tem-se com objetivo geral identificar como ocorre o processo de comunicação interna nessas instituições, demonstrando a sua importância. Pretende-se ainda, identificar os canais de comunicação utilizados e o que se deve fazer em caso de distorções ao repassar informações.

Como objetivos específicos, este estudo buscou demonstrar a importância da comunicação; identificar os canais utilizados, verificar se tem sido entendível e identificar as falhas, nessas instituições. Esta pesquisa busca contribuir um melhor desenvolvimento das instituições, em relação à comunicação e seus resultados.

Um dos principais fatores que levou a realizar esta pesquisa foi o baixo nível de estudos nos campos religiosos, portanto ao analisar esse campo e perceber que as ferramentas comunicacionais são utilizadas diariamente, incentivou-se a levantar dados sobre o processo de comunicação interna e os meios de comunicação utilizados nas instituições, buscando analisar os canais usados e identificar as possíveis falhas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Processo Da Comunicação

A palavra “comunicação” vem do termo latim *communicare*, está ligado no sentido de integrar, ou seja, ocorre quando o transmissor envia uma mensagem ao receptor e a mesma é compartilhada, mas para que isso ocorra é necessário desenvolvê-la, visto que cada ser humano é diferente e se não for bem desenvolvida pode não ser compartilhada (DE ARAUJO, SIMANSKI, DE QUEVEDO, 2012).

No entanto, na comunicação, independente do assunto abordado, para que ocorra de maneira eficiente, é necessário observar os seus elementos fundamentais, que quando são respeitados, trazem os resultados esperados para a instituição (TIBURCIO; DE SANTANA, 2014). Tais elementos caracterizados como: Emissor – ligado à organização, é quem inicia a mensagem; Receptor – público interno, a quem a mensagem é dirigida e as Respostas ou Feedback – que são os resultados obtidos.

Nesta vertente, Jungblut (2012) afirma que há dois polos na comunicação, chamados de emissor e receptor. O polo emissor, além de ser incumbido da difusão de mensagens, também é quem produz os conteúdos, faz à escolha dos temas, a formatação técnica e estética daquilo que veicula. Ao receptor cabe apenas a recepção das mensagens, mesmo que se lhe reconheça a autonomia quanto à interpretação das mesmas.

Portanto, nem sempre ao transmitir uma mensagem ou recebe-la, a mesma será compartilhada, pois a comunicação precisa ser entendida pelo receptor, logo é necessário considerar, além das palavras usadas no diálogo, às emoções e o nível de conhecimento que o receptor possui de determinado assunto independente se a mensagem seja escrita, oral ou corporal (MARTINS, 2014).

Desse modo, entende-se que o receptor interpreta a informação recebida de acordo com a formação cultural daquela instituição e o emissor ao transmitir a mensagem deverá ser o mais claro possível para que gere o resultado esperado.

Cardoso (2006) descreve que o receptor analisa uma mensagem em três categorias: literal, situacional e interpretativa. A análise literal é o que entendemos, isto é, os significados das palavras. A situacional analisa o lugar, o tempo e as pessoas envolvidas na situação; a forma

como as palavras são expressas ou ouvidas. E por último o estado interpretativo que, por sua vez, faz uma confrontação entre o literal e o situacional, após esse confronto é que se torna possível desenvolver o significado da mensagem.

Para De Araujo, Simanski e De Quevedo (2012), onde existe vida humana, existe comunicação, ela está em todos os lugares, na sociedade e nas organizações. Porém, Tiburcio e De Santana (2014) alertam que exercer seu verdadeiro papel nas instituições é necessário fazer um planejamento de como transmitir as informações necessárias facilitando esta transmissão.

2.2 Comunicação Organizacional E Sua Importância

Segundo De Araujo, Simanski, De Quevedo (2012), a comunicação não poderá ser inconstante, nem de pouco ou múltiplos entendimento, pelo fato de que uma ideia ou um processo torna-se completamente inteligível a mensagem pretendida. Visto que a mesma está presente em todas as atividades e contribui, diretamente, no desempenho das equipes.

A informação e os processos de comunicação sempre estiveram presentes na evolução das estratégias empresariais e na própria evolução das organizações. Por isso, hoje, muito mais do que em épocas passadas, torna-se necessário entender a complexidade que envolve a informação e os processos comunicacionais na gestão estratégica das organizações. Afinal, vivemos numa era de ritmo acelerado de transformações e contextos cada vez mais complexos, onde as organizações precisam buscar novas lógicas de gestão para enfrentar a competitividade (CARDOSO 2006, p. 3).

No entanto, para Duarte e Braga (2012), a comunicação organizacional, por ser um processo presente nas empresas, não compreende apenas o conhecimento, o estudo de grupos de interesse, planejamento, mas também políticas de comunicação - por meio de uso de instrumentos comunicacionais variados.

O processo de comunicação pode se tornar bem complexo, e, muitas vezes, ineficiente, se não for claro, objetivo e entendido pelos participantes do processo. A comunicação interna deixa os funcionários informados, e é necessário que a organização antecipe respostas às expectativas, isso diminuirá os conflitos e aumentará a busca por soluções preventivas (DE ARAÚJO; SIMANSKI, DE QUEVEDO, 2012, p. 50).

Nesse contexto, a eficácia desta ferramenta dependerá da relação entre a empresa e seus funcionários o apoio de recursos humanos, da diretoria e de todos os colaboradores envolvidos tornará mais fácil à compreensão das informações. “É importante que a mesma possa ser estruturada e fazer parte das relações de trabalho nas organizações, sobretudo porque os trabalhadores precisam fazer parte da corporação e sentir que isso faz diferença” (DE SOUZA; SANTOS, 2014 p.189).

A comunicação pode contribuir para o êxito da vida organizacional interna e externa. Ela é a base para a construção de um sentido do trabalho e é necessário fazer dela um instrumento com boa fluência interativa interna (DE SOUZA; SANTOS, 2014). Segundo Raslan (2009), uma empresa só é bem-sucedida quando se observa os fatores que colaboram para sua eficácia e a excelência do objetivo traçado.

Neste sentido, observa-se que para obter bons resultados é importante levar em consideração a comunicação como estratégia organizacional.

Muitas organizações não incluem a comunicação como prioridade no processo de planejamento para as crises e encontram dificuldades, às vezes insuperáveis, para interagir com os seus públicos de interesse no momento em que elas ocorrem, quase sempre permanecendo o reboque dos acontecimentos. O planejamento em comunicação deve estar centrado na disseminação de informações de qualidade, com o objetivo de aumentar a percepção dos riscos e de conseguir o comprometimento da comunidade, dos governantes e da sociedade civil com a sua solução (BUENO, 2014, p. 87).

Diante disso, um dos objetivos desta ferramenta é fazer com que a mensagem transmitida seja compreendida por todas as partes envolvidas e que tenham o mesmo entendimento dos objetivos da organização, visto que ela busca a integração de todos independentemente do nível hierárquico (ESTENDER, BARBOSA, SANTOS, 2016).

A Comunicação Interna não se restringe à chamada comunicação descendente aquela que flui da direção para os empregados, mas inclui, obrigatoriamente, a comunicação horizontal (entre os segmentos deste público interno) e a comunicação ascendente (público interno para com a direção), que estabelece o feedback e instaura uma efetiva troca de informações e ideias (LOCATELLI, 2008, p.13).

Deste modo, deverá acontecer de forma circular como um todo na empresa, com o propósito de levar e atender a informação a todos os setores, para que dessa forma novas informações sejam compartilhadas e novos processos criados dentro da organização (AZEREDO, 2011)

A comunicação interna, não é um processo tão simples como imaginado, pois, trata-se de uma troca de informações. Para Jacomini (2011), ela é de extrema importância na gestão organizacional, visto que integra os recursos humanos às tarefas a serem executadas, além de estimular a motivação das pessoas com intuito de compartilhar estratégias e agregar valor à corporação.

Por outro lado, quando mal compreendida, poderão gerar despesas financeiras, descontentamento moral e grandes desencontros no desempenho das tarefas, causando insatisfação pessoal e organizacional (AZEREDO, 2011).

De acordo com Araújo, Simanski e De Quevedo (2012) a falha da comunicação dentro de uma empresa é dolorosa para as pessoas envolvidas e pode ser o fracasso para a empresa, pois gera desperdício de recursos que podem ser vitais para sua sobrevivência.

2.3 Os Problemas Causados Pela Falha De Comunicação

Azeredo (2011) afirma que na maioria das vezes os problemas frequentes de comunicação, relacionam-se à falta de entendimento dos colaboradores, dependendo da forma em que for passada pode causar resultados negativos. Torna-se inútil os veículos e os canais, sem antes pensar nas pessoas que recebem a mensagem nesse processo.

Segundo Locatelli (2008), para ter um sistema de informação eficaz deverá haver o planejamento dele para depois iniciar um diagnóstico da situação sobre a informação corporativa e com os sistemas de informações disponíveis. Neste contexto, o uso das informações implica no alinhamento da estrutura, dos sistemas, da cultura e da competência dos integrantes da organização. Desta forma, o processo deverá ser muito bem organizado e planejado, pois contribuirá fundamentalmente, para o alcance das metas estabelecidas pela empresa.

Ainda De Araujo, Simanski, De Quevedo (2012), afirmam que muitos dos problemas que ocorrem dentro das empresas estão relacionados à falha de comunicação, bem como pelas distorções que acontecem ao longo do processo, visto que ela deve ter clareza, e na medida em que houver alterações, deve ocorrer novamente, para que todos tenham a mesma informação.

Diante disso, nota-se que a comunicação é essencial dentro das organizações no alcance de metas e resultados positivos e para que isso seja eficaz é necessário que ela seja planejada. Do contrário, as distorções ocorridas no desenvolver da mensagem podem levar a empresa ao fracasso por conta do retrabalho e desperdício que isso provoca (AZEREDO, 2011).

Logo, esse processo pode proporcionar grande prejuízo de médio em longo prazo, visto que a ausência da interação entre as pessoas acaba impedindo o alcance das metas e objetivos almejados pela equipe. Segundo Ruggiero (2002), possuir uma equipe de grandes talentos e com colaboradores altamente motivados, não é resposta de eficiência, pois, levando em consideração que se ela não estiver bem informada, e se houver integrantes praticando a

comunicação de forma incorreta, tornará assim incapaz de potencializar a força humana na instituição.

Neste contexto, observa-se que tendo boa comunicação, a mensagem se torna mais convincente para os colaboradores, em relação do que deve ser feito, tornando-se fácil analisar o desempenho de cada integrante, visto que a estruturação da mensagem aliada à clareza e sendo fluente, surgem os requisitos necessários para a realização das atividades determinadas (BLIKSTEIN, 2008).

2.4 A Comunicação Nas Instituições Religiosas

Como se pode perceber, sendo a organização privada, pública ou de terceiro setor, ao decidir sua estratégia competitiva, sua missão é traçar seus objetivos, ela poderá definir melhorias constantes ao utilizar a comunicação como ferramenta na gestão organizacional. Desse modo, as vantagens planejadas para a instituição serão alcançadas ao longo de algum tempo (TEIXEIRA, 2012).

Rodrigues (2013) afirma que, atualmente o número de organizações sem fins lucrativos têm aumentado constantemente, e com isso elas vêm se aperfeiçoando e ampliando sua atuação perante a sociedade e que é notório o grande número de templos religiosos presentes no país.

De acordo com Gouveia (2010), a comunicação dentro de templos religiosos, poderá contribuir no processo de desenvolvimento de atividades e suas ações internas. A utilização de redes sociais e canais de comunicação *online* para propagar o evangelho são fundamentais nos dias atuais, porém, para todas essas atuações é importante fazer sentindo e estarem nivelados com os objetivos e a missão principal de cada instituição religiosa e especialmente com os membros, líderes e pastores.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para atingir o objetivo proposto, foi desenvolvida uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa. O *locus* de pesquisa se deu em duas instituições religiosas, que serão identificadas neste trabalho como Alfa e Beta, localizadas no bairro Itacibá e Campo Grande, município de Cariacica, no estado do Espírito Santo, respectivamente.

Este artigo, quanto ao meio, desenvolveu a aplicação de uma pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica, elaborada a partir das informações de diversos autores coletadas, artigos científicos, deu formato ao referencial teórico, permitindo um breve

conhecimento dos itens principais relativos ao tema. A pesquisa de campo ocorreu para obter as informações acerca do problema, para isso utilizou-se a técnica de interrogação.

Para obter os dados, utilizou-se a entrevista, dois roteiros semiestruturados sendo o primeiro com 10 questões para os líderes e o segundo com 05 para os membros, com aplicação no período de 18/10/2016 a 31/10/2016. Foi solicitado ao entrevistado a autorização para gravação de voz, para posterior transcrição e análise. Essa se deu pelo levantamento da ideia principal de cada entrevista; foram utilizadas as palavras citadas pelos respondentes, buscando retratar a originalidade da coleta.

As entrevistas foram realizadas com os pastores líderes e 14 membros das respectivas instituições religiosas, sendo estes convidados a participar do estudo. Na igreja Alfa, há um pastor, quatro obreiros e cerca de 150 membros. Já na igreja Beta existem três pastores, quarenta e cinco obreiros e membros destes.

A análise dos dados coletados se deu por meio das respostas que o entrevistado concedeu, sendo assim, o roteiro de entrevista foi utilizado para a comparação de respostas das duas instituições.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterizações da Instituição Alfa

A instituição Alfa está localizada no bairro Itacibá, município de Cariacica, ES e possui cerca de 150 membros entre: Servas (mulheres casadas), varões (homens casados), jovens, adolescentes e crianças.

É subdividida nos respectivos grupos:

- **Grupo de assistência:** Responsável por manter o zelo da instituição assistências aos membros a responsabilidades do culto. Os membros estão divididos em 4 grupos, dirigidos por um capitão (um líder).
- **Grupo de louvor:** Responsável por passar os louvores novos para igreja. Constituído por vozes: tenor, baixo, soprano, contralto.
- **Grupo de instrumentistas:** Responsáveis por manter harmonia nos louvores e a qualidade do som.
- **Grupo dos adolescentes:** Responsável por cantar louvores avulsos.

- **Grupo das crianças:** É considerado um grupo de louvor mirim.
- **Grupo das servas:** Grupo responsável por conservar o buque de flor no púlpito e o zelo.
- **Grupo das professoras:** Responsáveis por trazer ensinamentos bíblicos as crianças e adolescentes.

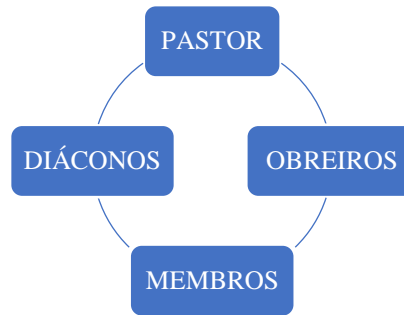
Os cultos ocorrem de segunda a domingo, das 19:30h às 20:00h exceto sexta-feira. No domingo pela manhã acontece a escola bíblica dominical das 10:00h às 11:00h.

4.1.1 Processo de comunicação da igreja alfa

Na igreja Alfa a comunicação é um ciclo contínuo, apesar da hierarquia existente, há determinados assuntos que são direcionados somente ao pastor, ou seja, o membro tem livre acesso a qualquer hora que desejar ligar, mandar uma mensagem ou conversar pessoalmente com o líder sem ter que seguir a hierarquia.

Quanto às informações, o pastor as recebe do presbitério, órgão responsável por fazer a gestão de todas as igrejas, e as repassa para a instituição, em reuniões com os diáconos e obreiros, e por fim são passadas para os membros, por obreiros ou mesmo pelo próprio pastor. As informações são recebidas via e-mail, para assuntos formais, ou seja, “circular com as orientações do mês, motivos de orações, aviso sobre alguma eventualidade,” e para os assuntos mais informais, como por exemplo, a mensagem a ser transmitida o horário dos cultos, caso seja necessário fazer alguma mudança é feito por celular, via WhatsApp e em reuniões de forma oral e da mesma forma que recebe é transmitida. A maior dificuldade em fornecer uma informação importante é o baixo número de pessoa que utiliza a ferramenta WhatsApp, visto que é um dos canais mais utilizado, parte por não conhecer e não ter habilidade em se adaptar a tecnologia. Portanto, antes de transmitir alguma mensagem, vale a pena fazer um planejamento e identificar quais os canais necessários usar que atinja toda a instituição. Em caso de distorções das informações transmitidas, quando há certa contradição, acaba surgindo um desconforto entre os líderes mais presentes e os membros, pois esse impasse gera conversas distorcidas que levam ao compartilhamento de informações inverídicas e aí o pastor tem que entrar em ação para desfazer esse mau entendimento se reunindo com líderes de grupos, repassando novamente a mensagem, com mais critério e solicitando sempre aos irmãos para serem o mais claro e objetivo possível.

Figura 1: Sistema de Comunicação Instituição Alfa

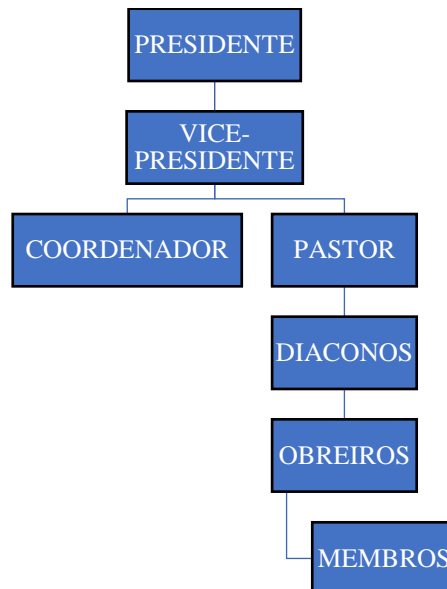


Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

4.1.2 A hierarquia da instituição alfa

Como está ilustrada na figura 2, a hierarquia da instituição alfa se baseia nas seguintes premissas, o presidente de todas as instituições no Brasil, o vice-presidente, os coordenadores que têm a função de coordenar um grupo de instituições em cada cidade e os pastores que ficam sob a responsabilidade de conduzir, orientar e aconselhar os membros das instituições instaladas nos bairros de cada município e em cada bairro tem os seus diáconos, obreiros e por último os membros.

Figura 2: Hierarquia da Instituição Alfa.



Fonte: Elaborado Pelos Autores (2016)

4.2 Caracterizações da Instituição Beta

A instituição Beta está situada na Avenida Expedito Garcia, em Campo Grande Cariacica, e conta diariamente com cerca de 700 a 1000 membros em suas reuniões diárias, dentre eles, sendo homens, mulheres, jovens, adolescentes e crianças. A instituição possui reuniões todos os dias da semana, com horários estratégicos de 7 horas da manhã até o último culto às 19h30. A mesma possui diversos projetos sociais para ajudar a população da região e adjacentes. Esta instituição está presente em todos os estados do país e sua principal característica é de que todos os processos de desenvolvimento das igrejas são iguais, obedecendo a regras e normas e seguindo uma só ideologia. Todas as instituições “Beta” são subdivididas em diversos grupos, esses colaboram com ações internas e externas da igreja. Tais grupos são:

- **Obreiros:** O grupo de Obreiros é composto por pessoas que trabalham voluntariamente na obra de Deus. Eles auxiliam pastores, bispos e voluntários na missão de seguir o exemplo e os ensinamentos deixados por Jesus. Sendo assim, os obreiros têm o papel de ajudar dentro da Instituição como auxiliar dos pastores, e ajudar também aos membros, seja espiritualmente ou em alguma necessidade desse membro.
- **Evangelistas:** O grupo de Evangelistas é um grupo formado por voluntários dispostos a ajudar o seu próximo, tendo como objetivo levar uma palavra de Fé e animo para aqueles que estão necessitados. O grupo se subdivide em grupos que praticam a evangelização nos hospitais, casas de repouso, orfanatos, comunidades carentes, cemitérios e presídios. O Grupo de Evangelização está presente em diversos projetos para cuidar de pessoas de todas as idades, crenças e condições sociais.
- **Escola Bíblica Infantil (EBI):** A EBI é formada por voluntarias aonde o principal objetivo é cuidar e educar as crianças enquanto seus responsáveis participam das reuniões. Com uma metodologia dinâmica as voluntarias da EBI têm a missão de formar pessoas conscientes sobre valores e responsabilidades, por meio de brincadeiras, filmes, atividades lúdicas para atrair a atenção dos menores.
- **TF Teen:** é um grupo formado dentro da instituição que dedica seus trabalhos exclusivamente aos pré-adolescentes com idade entre 11 e 14 anos, através de ensinamentos bíblicos, busca proteger as crianças contra os males que o mundo

pode oferecer, como abusos, violência e mau comportamento, e torná-las fortes para poderem ingressar na vida adulta segura e confiante.

- **Grupo dos Jovens:** Grupo formado desde a fundação da instituição com o objetivo de alcançar a juventude que se encontra perdida nas drogas, nos vícios, na criminalidade ou que sofre com um permanente vazio interior e sem perspectiva de vida. Para isso, como meio de chegar até essas pessoas, o grupo desenvolve diversas atividades culturais, sociais, esportivas e espirituais.

Em meio a esses grupos existem dezenas de projetos sociais da instituição para que de alguma forma venha ajudar a população.

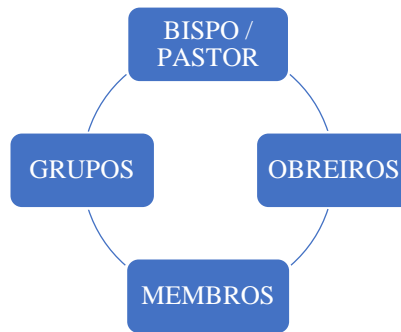
4.2.1 Processo de comunicação da igreja beta

A comunicação na instituição Beta ocorre em forma circular, aonde a todo o momento a informação repassada ao pastor daquela instituição, o membro da mesma terá acesso a ela. No entanto, há momentos que a comunicação precisa ser realizada de forma interna, momentos esses aonde precisam ser planejados com os grupos alguma ação social ou um propósito dentro da instituição, sendo assim tais informações são repassadas primeiro aos líderes, no caso os pastores daquela instituição, para depois ser repassada aos demais grupos e membros.

Apesar da hierarquia dentro da instituição, a comunicação ocorre de maneira geral sempre muito transparente e objetiva. No caso dos membros o contato com os líderes ocorre sempre de maneira direta, seja por mensagens de Texto, por ligações telefônicas ou até mesmo em conversas pessoalmente com os pastores antes ou após as reuniões.

A comunicação interna entre os pastores e os grupos ocorre de maneira direta, onde o bispo/pastor líder do estado ou da região convoca todos os líderes de grupos, e realiza uma reunião particular com os mesmos, nessa reunião são repassadas as informações sobre eventos sociais, o andamento de cada projeto social dentro da instituição, propósitos que serão realizados na instituição dentre outras informações como controle de despesas de aluguéis, de reposição de materiais e manutenção de equipamento. Esses líderes ficam responsáveis por repassar essas informações aos membros dos grupos, para assim realizarem o que foi planejado.

Figura 3: Sistema de Comunicação Instituição Beta



Fonte: Elaborado Pelos Autores (2016)

Os meios utilizados da comunicação dentro da instituição Beta são ferramentas como mensagens de texto, o uso de redes sociais como Facebook, o Whatsapp ou por aplicativo de rádio comunicador o Zelo. Nas redes sociais citadas foram criados grupos particulares fechados para manter essa comunicação, de forma segura entre os mesmos. Em caso de comunicação externa, há o uso de panfletagem, o uso das redes sociais, programas de rádio e TV.

A principal dificuldade observada na instituição em relação à comunicação com os grupos é devido à disponibilidade de alguns líderes de grupos, visto que é um trabalho voluntário alguns líderes têm de conciliar sua vida particular com os horários de trabalhos voluntário da igreja, apresentando-se então uma lacuna para a ocorrência de erros na comunicação, de maneira que quando há o repasse de determinadas informações ao líder que não estava presente na reunião de planejamento, pode ocorrer do mesmo interpretar de forma errada a informação passada, o que gera transtornos futuros no processo de desenvolvimento de atividades da instituição.

Desta forma, quando foi perguntado ao líder sobre haver falhas de comunicação dentro da instituição, o mesmo constatou que existem sim desvios de comunicação devido ao fato de emitir uma informação e seus receptores entender de outra forma, mas ele alega que quando ocorre esse tipo de situação ele busca procurar solucionar e sanar todas as suas respectivas dúvidas para assim não prejudicar os demais processos. Ele afirma que uma comunicação só passa a ser falha quando o principal líder não está presente em todas as áreas, e por este fato ele busca interagir com todos os grupos e buscar entender a todos.

4.2.2 Hierarquia da instituição beta

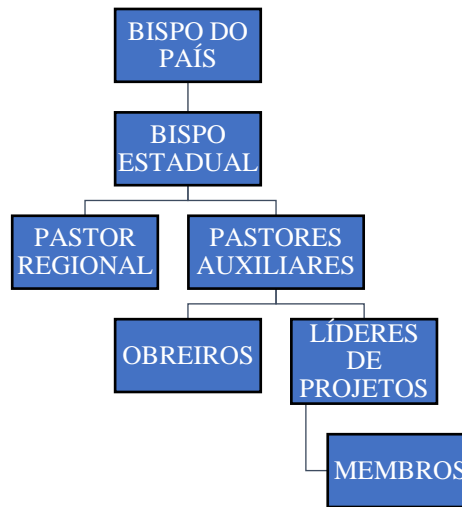
Como ilustrado na figura 4, a hierarquia da instituição Beta segue as seguintes informações: o Bispo presidente da sede no Brasil faz o repasse aos Bispos ou Pastores Líderes de cada estado, esses ficam responsáveis em desenvolver as instituições de cada município ou região. Sendo assim, para facilitar o processo de informação das instituições dentro do Estado, foram separados líderes de cada região, ficando assim um pastor líder para cada região do estado. Dessa forma, o pastor Líder daquela região fica responsável em desenvolver a sua instituição e as demais daquela região. A informação passada ao pastor líder será repassada aos pastores auxiliares, que será repassada aos obreiros, após passada aos obreiros será transmitida aos grupos de projetos, e assim será repassada aos membros das instituições. Neste caso se houver alguma ocorrência de ruído no repasse das informações toda ideologia e características em comum da instituição Beta serão afetadas, e assim poderá gerar grandes erros que afetará todo o processo das instituições Beta no Brasil.

O pastor Líder explica sobre a presença do Bispo do País e como ocorre à comunicação com o mesmo afirmando que:

O Bispo do País é responsável pelo controle das igrejas de todo país, ele faz esse controle por meio das informações passadas aos Bispos Estaduais, ele também é quem autoriza a abertura de novas igrejas e catedrais nos estados brasileiros, contando com o apoio das informações dos responsáveis pelo financeiro das igrejas. A comunicação com ele se dá por se dá por meio de e-mails, vídeo conferências *online* ou por reuniões particulares marcadas com muita antecedência (PASTOR LÍDER DA IGREJA BETA, 2016)

Para entender melhor sobre a presença do bispo responsável pelo país, ele é como o diretor de uma empresa e no caso de algum pastor, obreiro ou membro que queira falar com ele a respeito de algum incidente ocorrido dentro de alguma das instituições beta, o repasse dessa informação deve seguir ao Bispo Estadual para que ele dirija essa ocorrência ao Bispo do País, para assim ser tomada as devidas providências.

Figura 4: Hierarquia da Instituição Beta.



Fonte: Elaborado Pelos Autores (2016)

4.3 Dados das Entrevistas com as Instituições Religiosas

A análise de dados do presente estudo se deu por meio das informações obtidas nas entrevistas realizadas com os líderes e alguns membros das duas instituições religiosas, aonde responderam perguntas abertas, sobre o processo de comunicação de cada uma, e assim identificando os objetivos e problemas de cada uma.

Deste modo, a pesquisa se deu início perguntando aos líderes sobre a importância da comunicação dentro da instituição, e a resposta das duas instituições foram unânimes, onde ambos os líderes reconhecem a comunicação como base e coluna de toda instituição, visto que sem ela o processo total da mesma seria cheio de erros e contradições, e tais erros prejudicariam o andamento das atividades. No entanto, quando questionados sobre a importância da liderança de grupos ou das instituições, os mesmos responderam que era sim muito necessário, tanto para fazer o controle das ações dentro da igreja como também ações externas, sendo elas ações sociais e evangelísticas.

Quanto aos membros, quando questionados sobre a importância da presença do líder dentro das instituições, os mesmos disseram que é de suma importância a presença deste, tanto para coordenar a mesma, como transmitir as mensagens, visto que preferem a presença dos líderes no repasse das informações ou um comunicado importante.

Portanto, ao serem questionados sobre como recebem as informações importantes para serem transmitidas aos grupos internos das instituições e respectivamente aos membros, e também

por quais canais é feito o repasse das mesmas informações, o líder da instituição Alfa respondeu que:

“Na maioria das vezes as informações são recebidas por e-mail, telefone, ou reuniões específicas e o repasse é feito verbalmente, dependendo do assunto, pelo próprio líder ou e-mail e celular que por sinal hoje é uma ferramenta muito utilizada”.

Já a resposta obtida pelo líder da instituição Beta foi de que:

“A liderança primeiro é chamada para uma reunião particular, e depois os líderes ficam responsáveis em repassar para seu grupo as informações recebidas, seja por reuniões, ou por mensagens de celular, chamadas via aplicativos online, e-mails e etc.”.

Nesse mesmo sentido, foi perguntado aos membros das instituições sobre os principais canais que os comunicados importantes são realizados, os mesmos responderam que em grande parte recebem os comunicados por meio das redes sociais.,

E logo após foi questionado, sobre quais desses canais, os membros têm maior dificuldade em entender as mensagens transmitidas, e a resposta obtida foi que os membros encontram maior dificuldade em entender as mensagens transmitidas por meio das Redes sociais como Whatsapp e Facebook, e que nesse caso o canal que não ocorre falha é a ligação telefônica, por entender que a comunicação é mais efetiva.

Assim, observou-se que existem lacunas abertas para possíveis erros não reparados, como por exemplo, a interpretação da informação pode ser diferente do que foi transmitida, e mesmo com o esclarecimento dessas informações, tais erros podem ser repetidos novamente causando assim transtornos para as instituições.

Quando foram questionados sobre possíveis falhas de comunicação que possam existir nesse processo das respectivas instituições, ambos reconheceram que já aconteceram algumas falhas no processo de repasse das informações, no entanto ambos os líderes adotaram como meio de corrigir essas falhas, fazer o esclarecimento da informação desconhecida repetindo elas de forma clara e objetiva aos que não compreenderam e pedindo a colaboração dos demais no repasse das mesmas. O líder da instituição alfa relatou um fato que aconteceu recentemente envolvendo justamente a falha de comunicação devido ao repasse de um informativo, ele citou que:

“No dia 12/10/2016, por conta do feriado não haveria nenhum evento na instituição, liguei para os líderes submissos (diáconos) informando que não teria culto e no mesmo instante pedi para que distribuíssem a informação entre os membros,

conforme orientação os mesmos compartilharam a mensagem via WhatsApp, porém eles não se lembraram que alguns não tem acesso a essa ferramenta. O resultado foi que no horário do culto, os membros que não foram informados, compareceram na igreja e depois de um longo período aguardando a abertura da mesma, ligaram para outras pessoas perguntando o porquê da igreja estar fechada”

Tendo em vista essa situação o líder explica que esse fato causou transtorno e insatisfação entre alguns membros, mas que no outro dia ele pediu desculpas para o grupo afetado e aos responsáveis por transmitir a mensagem orientou que para próxima vez fazer uma lista das pessoas que não utilizam essa ferramenta e ligar. Logo é possível observar que para transmitir uma informação é necessária antes analisá-la e organizá-la para que atinja todos os campos, assim como aplicado em grandes organizações.

Na instituição beta a principal dificuldade é a de disponibilidade dos líderes de grupos para estarem presentes nos dias de reuniões de planejamento, e que dependendo da informação repassada e interpretada pode gerar até mesmo prejuízos financeiros na instituição. O líder da instituição beta afirma que procura estar por dentro de tudo o que acontece nos grupos da instituição, buscando sempre transmitir a informação de forma mais clara e direta, e procurando a confirmação da mesma.

Dessa forma, foi possível identificar que tais falhas geram desconforto e até mesmo insatisfação, visto que como em uma organização não religiosa quando uma informação é repassada aos colaboradores de forma incorreta gera grandes transtornos, da mesma forma ocorre em instituições religiosas, quando repassada uma informação desencontrada, gera-se insatisfação nos membros tanto internos como externos.

Foi também perguntado, como era a relação dos membros para com os líderes das respectivas instituições, se eles notavam alguma dificuldade de aproximação entre eles, e como eles procuravam evitar esse tipo de barreira. Os líderes reconheceram que existem sim certas dificuldades de comunicação entre membros e líderes, mas que os mesmos procuram derrubar essa barreira de comunicação. O líder da instituição Alfa procura sanar essa dificuldade da seguinte forma:

“Quando sabemos da existência dessa dificuldade nós os procuramos por meio de ligações de celular, ou procuramos pessoalmente na igreja”.

Já o líder da instituição Beta, lida com essas dificuldades de maneira diferente, ele afirma que:

“No meu caso, essa barreira eu procuro evitar, de maneira fácil estando presente com todos os setores e com todos os membros da igreja, acredito que a comunicação só passa ser falha quando o líder não está presente, e eu acho que um líder tem o dever de estar presente em um todo com as pessoas, procurando se envolver em todas as áreas, para que assim tenha uma comunicação bem transparente e eficaz”.

Com base nessas informações, foi perguntado aos membros se existe dificuldades de comunicar-se com os líderes de forma direta, e com as respostas obtidas observou-se que há uma certa dificuldade, e que a barreira da comunicação com esse líder é pela falta de tempo em determinados dias, aonde os mesmos têm reuniões fora da instituição, ou assuntos para resolver com os bispos e presbíteros, como demonstrado nos gráficos abaixo:

Ao finalizar a entrevista, foi perguntado de forma pessoal para cada líder, sobre qual era a melhor forma de se comunicar com a instituição em um todo, e foi notada uma pequena diferença no conceito de comunicação de cada líder, no caso da instituição alfa, o líder tem como preferência a comunicação verbal, pessoal, vídeo conferencia e direta. Já para o líder da instituição beta, além da comunicação pessoal e direta, ele também utiliza como forma de comunicação as redes sociais como Facebook, WhatsApp e o aplicativo de rádio comunicador Zelo, por ser o meio de comunicação mais rápido. E têm grande preferência pelos programas de rádio da própria instituição, devido ao maior alcance de público externo da instituição.

Ao ser feito a mesma pergunta aos membros grande parte respondeu a comunicação direta, ou seja, preferem que as informações sejam repassadas por meio de reuniões especifica para determinados assuntos, pois dessa forma, entende-se que a interpretação das informações transmitidas é mais clara e objetiva.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Qualquer instituição, seja ela religiosa ou não, deve manter o compromisso com a comunicação, considerando-se que ela é uma essencial no processo de crescimento de mercado, pessoal e também é a base das instituições religiosas, enorme é a sua importância pelo fato de interligar interesses em comum nesses meios.

Ao serem analisados os dados da entrevista com as instituições, foi perceptível que a comunicação é utilizada como base de todo processo dentro das instituições religiosas, desta forma após essas análises feitas, foi possível afirmar que o processo de comunicação interna das instituições estudadas ocorre de modo estratégico, com o objetivo de manter o fluxo constante de informações ligadas às instituições, informações essas que serão repassadas por meio de reuniões semanais com os respectivos líderes das instituições, e que após essas reuniões as informações obtidas serão transmitidas aos demais grupos internos da instituição, e por fim chegarão como resultado aos membros.

Tendo em vista que o principal objetivo da comunicação dentro das instituições religiosas é de manter e disseminar as suas ideologias, vale destacar que para a comunicação atingir esses objetivos ela precisa ser clara e objetiva, pois, do contrário poderá gerar conflitos e insatisfação dentro dessas instituições.

Notou-se que nas instituições estudadas, os canais mais utilizados como forma de manter a troca de informações são os e-mails; redes sociais como WhatsApp e Facebook; folheto informativos; rádio; videoconferências e por telefone, mas que ainda existe a preferência no repasse de informações de forma pessoal, aonde há a reunião dos grupos e é realizada a comunicação de modo verbal, no qual são esclarecidos os objetivos, metas e repasse de tarefas para cada grupo e também o esclarecimento de possíveis dúvidas.

Foi possível observar que há ocorrência de falhas, devido à presença de alguns desencontros nas informações repassadas, mas que na ocasião elas são resolvidas de forma rápida, porém mesmo sendo resolvidas de maneira ágil, as informações ao serem retransmitidas de uma nova forma, ainda há presença das chamadas brechas, para que venham acontecer novamente erros, tais erros que podem gerar grandes transtornos para as instituições.

Na visão da hierarquia presente nas instituições pesquisadas, todos os membros internos têm livres acesso as informações passadas pelos seus líderes, porém nota-se uma dificuldade maior da comunicação com o topo da hierarquia. Mas isso não impede o desenvolvimento das instituições, fazendo se assim que ocorra conforme as ideologias e características de cada instituição.

Tendo em vista que nas demais organizações não religiosas a comunicação interna deve funcionar de maneira planejada, do mesmo modo deve ocorrer dentro das instituições religiosas, levando em consideração as ideologias apresentadas de cada uma, e respeitando a cultura de cada, os fatores culturais de cada região podem influenciar no resultado de transpasse dessas informações, sendo assim as instituições estudadas devem estar atentas a esses fatores, para que a compreensão das informações passadas seja eficaz, colaborando com o desenvolvimento de cada uma.

Em análise, foi possível observar que mesmo sendo uma instituição religiosa sem fins lucrativos, a comunicação é uma das ferramentas fundamentais para o alcance de metas e quando a mesma não ocorre de maneira clara e objetiva pode provocar nos membros insatisfação, desencontros e falta de interesse aos aspectos ligados à igreja.

Nas instituições estudadas foi possível notar o grande número de utilização das redes social como WhatsApp e Facebook, como ferramentas de comunicação interna, possibilitando e facilitando a troca de informações entre os membros, apesar de serem ferramentas tecnológicas. No entanto, os líderes têm que estar atentos, pois ainda há um grande número de pessoas que ainda não as utilizam esses meios de comunicação, e por essa forma tem de se adotar outros meios para manter essas pessoas informadas, fazendo assim um planejamento melhor na comunicação interna das instituições religiosas.

Devido à escassez de conteúdo no campo abordado, fica como sugestões para pesquisas futuras, um estudo sobre como ocorre à comunicação em instituições religiosas com o público externo, visto que é importante saber como essas informações chegam até eles, visto que a comunicação externa também faz parte do processo de comunicação.

6 REFERÊNCIAS

- AZEREDO; Thiago Antonio Cunhari. O processo de comunicação dentro da empresa. **Portal Online: Administradores.** Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/>> Acesso em 01 de setembro de 2016
- ASSUMPÇÃO, Douglas Junio Fernandes; ALBUQUERQUE, Milena do Socorro Oliveira. Planejamento da comunicação organizacional: a multimídia na gestão da comunicação interna. **Revista Mediação**, v. 13, n. 13, 2011.
- BUENO, Wilson da Costa – **Comunicação empresarial: alinhamento da teoria e prática** / Wilson da Costa Bueno. – Barueri, SP: Manole, 2014. – (Série comunicação empresarial).
- BLIKSTEIN, Izidoro. A importância da Comunicação. **Revista Debates GVsaúde - bibliotecadigital.fgv.br**, n.5, 2008 p. 4-5.
- DE ARAUJO, Denise Castilhos; SIMANSKI, Elida Sandra Soares; DE QUEVEDO, Daniela Muller. Comunicação interna: relação entre empresa e colaboradores, um estudo de caso. **Revista BBR - Brazilian Business Review**, v.9, n.1, 2012 p. 47- 64.
- DE SOUZA, Alves, Renata; SANTOS, Nascimento, Jair. Comunicação Interna: Uma Contribuição Para a Melhoria das Relações de Trabalho. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 14, n. 2, ago. 2014, p. 178-197.
- DUARTE, Andrade Elizabeth; BRAGA, de Oliveira, Rogério Manoel. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO. **Revista Informação & Informação**. Londrina, v. 17, n. 3, p. 181 – 197, set./dez. 2012.
- ESTENDER, Antônio Carlos; BARBOSA, Lidiane de Oliveira Souza; SANTOS, Douglas Pereira dos. Gestão da informação: A comunicação interna nas empresas. **Revista de Administração da Fatea**, v. 11, n. 11, 2016.
- GOUVEIA, Vinicius. A comunicação nas Igrejas. **Portal Online: ARTE E PAIXÃO.** Disponível em: < <https://vagouveia.wordpress.com/2010/11/21/a-comunicacao-nas-igrejas/> > Acesso em 05/09/16
- JACOMINI, Luciana. O papel da comunicação nas organizações. **Rev. Npi/Fmr. set. 2011.** Disponível em: < http://www.fmr.edu.br/npi/npi_papel_com_org.pdf>. Acesso em 05/09/16
- JUNGBLUT, Airton Luiz. Transformações na comunicação religiosa: Análise dos dois modelos comunicacionais operantes no Brasil atual. **Repositório Institucional PUCRS Civitas**, Porto Alegre, v. 12, n. 3, p. 453-468, set.-dez. 2012.
- LOCATELLI, Viviane Gomes. A importância de uma Comunicação Interna como Diferencial Competitivo na Indústria do Vestuário. **Revista Modapalavra e-periódico: Dois Vizinhos-PR** Ano 1, n.2, ago. - dez 2008, p. 11-20, 2008.
- MARTINS, Marta Terezinha Motta Campos. Diálogo e interações face a face: a força da oralidade na comunicação interna. **Revista Organicom**, v. 10, n. 19, 2014
- RASLAN, Soares Meire, Eliane. ANÁLISE DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA EM INSTITUIÇÕES: Um estudo na Arquidiocese de Belo Horizonte. **Universidade Fumec- FACE**. Belo Horizonte, Minas Gerais ,2009.

RODRIGUES, Cavalheiros, Henrique Antonio. O PAPEL DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA IGREJA CATÓLICA: Uma análise da Pastoral da comunicação no Brasil. **Universidade de Brasília**, Brasília, 2013.

RUGGIERO, Alberto. QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO INTERNA. **Portal online RH**. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/3388/qualidade-da-comunicacao-interna.html> . Acesso em: 05/09/2016

TEIXEIRA, Eduardo. Assessoria de Imprensa em Instituições Religiosas: mecanismos profissionais versus proselitismo. **Revista Mídia e Cotidiano**, v. 1, n. 1, p. 208-224, 2012.

TIBURCIO, Santana Jussara; DE SANTANA, Chagas, Lídia. A COMUNICAÇÃO INTERNA COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL. **Revista de Iniciação Científica**, Bahia, 2014.

APÊNDICE – Roteiro de Entrevista Semiestruturado Lideres

1. Para o senhor, qual a importância da comunicação dentro das instituições religiosas? O senhor acha que os líderes e os demais colaboradores da instituição devem saber como manter uma comunicação clara e objetiva dentro da instituição?
2. Como o senhor recebe as informações importantes, para repassar para aos demais membros da instituição?
3. Quando precisa repassar alguma informação para igreja como é feita essa comunicação? Ela é repassada, primeiro para algum líder de “grupo” e eles irão repassar para os demais ou o senhor as transmite?
4. Por quais canais que o senhor recebe e por quais canais são transmitidas essas informações: Celular, oralmente, email etc...
5. Já aconteceu de alguma vez o senhor passar uma informação e ela não foi entendida da forma como passou? Como o senhor resolve esse tipo de situação?
6. Entre vocês pastores, qual é a forma de comunicação dos senhores para com os colaboradores da instituição? – Celular, Mensagens de texto, redes sociais ou por reuniões entre os grupos.
7. O senhor nota alguma dificuldade dos membros chegarem até o senhor e se comunicar? E da mesma forma os membros têm dificuldades em entender o que o senhor quer transmitir? Como o senhor consegue resolver esse tipo de situação?
8. Como é realizado o repasse de informações sobre os propósitos e ações sociais da igreja? Existe algum planejamento para essas ações? As ordens vêm de líderes e depois é transmitida para os demais membros ou é realizada uma reunião com os líderes para que todos se mantenham em uma só fé, para assim ser realizado determinadas ações sociais, eventos e propósitos?
9. São utilizados folhetos informativos para orientar aos membros, sobre os eventos da igreja?
10. Na concepção do senhor qual é a melhor forma de manter a sua comunicação para com os demais envolvidos da igreja? E quais são as mídias sociais utilizadas para assim mantê-los envolvidos?

APÊNDICE – Roteiro de Entrevista Semiestruturado Membros

1. Existe alguma dificuldade de se comunicar diretamente com o Líder da instituição, quais são elas?
2. A presença do Líder principal é essencial para transmitir as informações importantes?
3. Já teve dificuldades em entender alguma informação? Por qual foi o canal?
4. Quais canais a informação é mais clara e objetiva?
5. Como recebe as informações sobre as atividades da igreja?