



A importância do Colaborador, no Cenário da Comunicação Organizacional, sob a ótica das Relações Públicas no Brasil¹

Elaine Barreto BATISTA²
Universidade Cruzeiro do Sul, São Paulo, SP

RESUMO

A função do profissional de Relações Públicas (RP) está vinculada à área social; atender a responsabilidade pública, de modo a promover imagem positiva da empresa com ações que incentivem seu melhor desempenho e o bem-estar dos públicos envolvidos. Para melhor resultado de seu trabalho, o profissional de RP deve trabalhar em parceria com o gestor, área de comunicação, marketing, recursos humanos, *endomarketing*, entre outras para obter ação dinâmica e estratégica, de modo a atingir os objetivos da organização. Atualmente, felizmente, a maioria das empresas brasileiras reconhece a importância do profissional de RP, uma vez que, entendem que colaboradores descontentes geram prejuízos e podem até denegrir a imagem da organização.

PALAVRAS-CHAVE: colaborador; comunicação; comunicação organizacional; relações públicas.

Antes de conceituar a importância do colaborador para as práticas das Relações Públicas é importante apresentar o significado desta profissão. A função do profissional de Relações Públicas está ligada à responsabilidade social dos indivíduos e das organizações; desenvolvendo diversas atividades de interesse público e privado com finalidade de atender às tendências culturais, políticas e econômicas. Dessa forma, visa melhorar o entendimento entre os envolvidos no processo de efetivação da comunicação, ou seja, busca a satisfação dos interesses das empresas e de seus públicos.

As Relações Públicas são uma função da alta administração de apoio e assessoria ao líder da organização. Elas são responsáveis pela formalização dos valores da organização e pelo planejamento estratégico da comunicação. Elas desenvolvem ações de comunicação institucional e apoiam e assessoram a comunicação promocional. Interagem com as demais áreas da organização, assessorando-as em suas estratégias e ações de relacionamentos. Seu objetivo é harmonizar o interesse do público com os da organização, buscando a criação do melhor conceito possível para a mesma, preservada a verdade dos fatos. Desta forma, as Relações Públicas colaboram para

¹ Trabalho apresentado no DT 03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 3 a 5 de julho de 2013.

² Especialista em Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela Fundação Cásper Líbero e Mestranda do Curso de Políticas Sociais da Universidade Cruzeiro do Sul, email: elaine.batista@cruzeirosul.com.br



a excelência da organização, através da criação da compreensão e da boa vontade do público para com os seus atos, produtos e serviços.³

Toda empresa precisa se relacionar positivamente com seus fornecedores, distribuidores, e, sobretudo, tem de se relacionar com o público de interesse de qualquer organização. “Um público é qualquer grupo que tenha um interesse real ou potencial ou que possa ter impacto na capacidade de atingir seus objetivos”. (KOTLER, 2004, p. 624). Para ele, qualquer ação que envolve o relacionamento da empresa com o público de interesse está relacionada à atividade de relações públicas. “Relações públicas (RP), envolvem uma variedade de programas desenvolvidos para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos em particular”. (ibidem)

Segundo a definição do CONRERP (Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas) apud Pinho, 1990, p. 28:

Relações Públicas é uma função de caráter permanente, planejada e regular, que, partindo do pressuposto de que a boa vontade da opinião pública é fundamentalmente importante para a vida de qualquer empresa, pessoa, entidade ou órgão governamental, trabalha junto a esta mesma opinião pública – essencialmente junto aos setores que lhe são mais relevantes ou próximos [...].

As Relações Públicas desempenham um processo de administração da comunicação, conduzindo pesquisas, planejamentos, assessoria, consultoria entre outras atividades pertinentes ao profissional de Relações Públicas. Cabe ao profissional dessa área promover a imagem da empresa e de seus produtos/serviços junto à opinião pública, proporcionando um clima favorável entre todos os envolvidos no processo de comunicação e, sobretudo, engajar o público interno. Dessa forma, desempenham um papel fundamental para o bom relacionamento, buscando atitudes que tragam resultados efetivos; analisando as deficiências, as expectativas e as oportunidades para o desenvolvimento de ações que beneficiarão as empresas e seus colaboradores em curto e longo prazo.

Naquilo que tem de melhor para oferecer, RP é uma ponte para mudanças. É um meio de estimular atitudes de modo a criar mudanças. Procura ajudar uma organização a ver a sociedade como

³ IANHEZ, João, Relações Públicas e sua atuação estratégica, Publicado em 18 mar, 2010 às 13:01. Disponível em: <http://www.conferp.org.br/?p=1733>. Acesso em 30 de setembro de 2012.



um todo, em vez de através de um único (e intensificado) ponto de vista. (LESLY, 1995 apud BERALDO, 2006)⁴.

Segundo Grunig, as relações públicas têm um papel estratégico dentro das organizações. Sua atuação vai além de prover a imagem positiva da organização por meio da comunicação, está em atender, inclusive a responsabilidade pública:

As relações públicas exercem um papel gerencial estratégico além da função técnica de comunicação. (...) A essência das RP é tornar a organização e seu quadro gerencial mais responsável perante aqueles públicos que influenciam e, neste sentido, a atividade de RP é o exercício da responsabilidade pública” (GRUNIG, 2009, p. 34)

O profissional de Relações Públicas tem como responsabilidade promover a disseminação da comunicação eficiente entre colaboradores, clientes, mídias e sociedade. Trata-se da capacidade de comunicação e expressão, assim como, da habilidade para administrar interesses e controversas visando à manutenção e construção da imagem positiva da empresa. As atividades de Relações Públicas têm como uma das funções principais, satisfazer tanto as organizações quanto o indivíduo isoladamente, atingindo público interno e externo por meio do trabalho eficaz e contínuo.

O exercício profissional de Relações Públicas requer ação planejada, com apoio na pesquisa, na comunicação sistemática e na participação programada, para elevar o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade e os grupos sociais a ela ligados, num processo de interação de interesses legítimos, para promover seu desenvolvimento recíproco e da comunidade a que pertencem. (ANDRADE, 2003, p. 14).

A atuação das Relações Públicas também está relacionada à Comunicação Interna e ações de *Endomarketing*⁵ da organização, tendo como objetivo fortalecer e promover a imagem da empresa, difundindo conceitos e valores adequados para

⁴ BERALDO, Cristina Elisabeth A. Comunicação Interna como fator estratégico nos processos de mudança. Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo - Trabalho de Conclusão de Curso, como requisito para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social - habilitação em Relações Públicas, 1996. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/projetosacademicos/conceituais01/0002.htm>. Acesso em 11 de agosto de 2012.

⁵ Para o autor, Saul Bekin (2004, p. 3), conhecido como o criador do “Endomarketing”, a definição é: Endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas para o público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente ou, dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa.



públicos, com os quais a empresa se relacione. Neste contexto o profissional deve buscar meios para posicionar estrategicamente a comunicação entre os seus mais diversos públicos - inclusive o público interno - ponto central deste estudo. Diante disto, há uma preocupação bastante relevante com o público interno, uma vez que se pode considerá-lo como multiplicador de opinião, exercendo grande influência no processo de construção e manutenção da imagem da organização.

Kotler (2004, p. 624) comenta sua visão sobre Relações Públicas da seguinte forma:

[...]. O departamento de RP monitora as atitudes dos públicos da organização e divulga informações e boletins para construir um bom relacionamento. Quando é feita uma publicidade negativa, o departamento de RP deve propor soluções. Os melhores departamentos de RP procuram aconselhar a alta gerência a adotar programas positivos e a eliminar práticas questionáveis, de modo a evitar publicidade negativa. Executam as cinco funções a seguir:

1. Relações com a imprensa: a apresentação de notícias e informações sobre a organização no melhor enfoque possível.
2. Publicidade de produto: conjugação de esforços para divulgar produtos específicos.
3. Comunicação corporativa: promoção da compreensão da organização mediante boletins internos e externos.
4. *Lobby*: negociação com legisladores e autoridades governamentais para promover ou alterar a legislação e regulamentações.
5. Aconselhamento: orientação da administração quanto a problemas públicos e quanto às posições e à imagem da empresa. Isso inclui o aconselhamento no caso de fracasso de um produto.

De acordo com a regulamentação da profissão (Lei nº 5.377, de 21 de dezembro de 1967, artigo 2º *apud* PINHO, 1990, p. 2):

Consideram-se atividades de Relações Públicas as que dizem respeito a: a) a informação de caráter institucional entre a entidade e o público, através dos meios de comunicação; b) a coordenação e planejamento de pesquisa de opinião pública, para fins institucionais; c) ao planejamento e supervisão da utilização dos meios audiovisuais, para fins institucionais [...].

Além das atividades citadas acima, as Relações Públicas desenvolvem e administram as ferramentas de Comunicação Interna que proporcionam resultados mensuráveis para as organizações. É por meio dos canais de Comunicação Interna balizado por excelentes ações de *Endomarketing* e da prática de um diálogo preciso e eficaz entre o público interno e a empresa que se obtêm um clima agradável, de modo a



motivar e integrar o colaborador. O profissional passa a atuar em parceria com o Gestor e com o colaborador na construção de um cenário empresarial satisfatório e produtivo, demonstrando assim, a importância do seu papel dentro do processo de comunicação.

Cabe comentar que a função operacional, ou tática, já não é vista como própria das Relações Públicas, hoje, o que se vê nos ambientes organizacionais é que o profissional está sendo encarado como estratégico. Sua função transcende a sua área de atuação, ou seja, ele circula sobre as demais áreas da comunicação integrada, de modo a fazer parte até do gerenciamento dos planejamentos. Contudo, há ressalvas, nem todas as organizações estão no mesmo patamar, mas a maioria já enxerga a necessidade de um profissional de comunicação atuar junto ao público interno e externo da empresa.

No atual cenário globalizado, a comunicação tem sido cada vez mais valorizada nas/pelas organizações. As Relações Públicas surgem como uma subárea da Comunicação Social, sendo definidas como uma filosofia de ação e uma estratégia de relacionamento. (FERRARI, 2009, p. 77).⁶

O estudo de excelência também demonstrou que funções de comunicação excelente são integradas, *mas não por meio de outra função gerencial, como marketing ou recursos humanos. São integradas por meio de um executivo sênior de comunicação – que normalmente tem formação em relações públicas* – ou mediante um departamento exclusivo de relações públicas. Verificamos que os programas de comunicação integrada de marketing (CIM), que combinam relações públicas de marketing e publicidade são parte de uma função de relações públicas integradas. O CIM não deveria ser o conceito integrador da comunicação. (GRUNIG, 2009, p. 64, grifo meu).

Quem diria associar “Comunicação Integrada a Marketing”, ainda mais sob o viés da presente atuação do profissional de Relações Públicas? Mas é isto mesmo, atualmente a comunicação, até mesmo, enquanto publicidade está associada à gerência de Marketing, podendo ser atribuída às Relações Públicas.

Observa-se que na Comunicação Integrada, anunciada no diagrama de Margarida Kunsch, as áreas do conhecimento da comunicação se inter-relacionam, ficando claro os papéis de cada profissional, porém com a possibilidade de troca, ou melhor, de integração de fato. Acredito, enquanto profissional de Relações Públicas, atuando como responsável pela Comunicação Interna e, como presente pesquisadora,

⁶ FERRARI, M. A. Teorias e estratégias de relações públicas in KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas.** (org). São Caetano do Sul / SP: Difusão Editora, 2008.

que é totalmente possível, e é por este caminho que o *Endomarketing* se fortalece como aliado da Comunicação Interna como ferramenta para Gestão Estratégica de Pessoas.

Diagrama 1 – Fluxograma da Comunicação Integrada



Fonte: Margarida Kunsch, 2008, p.151.

Os profissionais de relações públicas não criam e nem redigem folhetos institucionais porque acreditam que são importantes para uma organização que busca a publicidade ou porque o chefe gosta de ver seu nome nos meios de comunicação. *Na verdade, eles utilizam essas técnicas porque julgam que elas são a maneira mais eficaz para se comunicar com um público que é estratégico para o sucesso da organização.* (GRUNIG, 2009, p. 19, grifo meu).

Atualmente é comum encontrar pessoas que conhecem a função das Relações Públicas, o que não aconteceu há alguns poucos anos. A profissão vem ganhando dimensão significativa, sendo totalmente embasada nas faculdades, como conhecimento científico de qualidade. O que se espera daqui por diante é que a crescente ascensão seja cada vez mais notória não somente entre a academia, mas também no mundo corporativo.



A Comunicação Interna faz parte da estrutura básica da organização, sendo de extrema importância no processo de concretização de seus objetivos. É imprescindível que se pense na Comunicação Interna como ferramenta de construção de sentidos e interesses, que norteiam os públicos envolvidos e a própria organização. O profissional de Relações Públicas exerce uma forte influência na articulação da comunicação, mapeando estrategicamente cada público.

Relações Públicas tem as técnicas e as ferramentas para trabalhar adequadamente a comunicação estratégica e formalizar os valores da organização. Valores nos quais irão se basear todas as ações de comunicação sejam elas promocionais ou institucionais. Os profissionais que conhecem as técnicas e utilizam as ferramentas das Relações Públicas estão preparados para assessorar o líder da organização nessa importante responsabilidade: comandar o processo de comunicação estratégica da organização, fundamento de toda a sua comunicação – todos os seus relacionamentos.⁷

Para se trabalhar a mensagem de forma efetiva dentro da Comunicação Interna, o profissional de Relações Públicas visa atingir cada público de forma detalhada e planejada. Sua preocupação não está só no emissor, está também no canal que irá utilizar para disseminar os objetivos da empresa, bem como está na compreensão do receptor da mensagem. Estas interações podem contar com o incremento do *Endomarketing* – tornando-se assim, uma ação mais dinâmica - e conseqüentemente estratégica.

Entendemos que o funcionário não é apenas público interno. Ele também desempenha vários outros papéis no seu dia-a-dia social o que o torna uma das principais interfaces da empresa com o público externo. Ele pode ser, por exemplo, formador de opinião na comunidade onde vive, já que trabalha para uma das principais empresas de sua cidade. (NASSAR, 2003, p. 69)

O profissional de Relações Públicas busca classificar e entender os públicos estudando suas características, seus interesses, suas relações sociais, políticas e econômicas a fim de inseri-lo efetivamente no negócio da empresa. Todo o estudo é conduzido com muita responsabilidade, já que será por meio dele que o profissional estabelecerá o processo de comunicação com o seu público. Daí a necessidade de se mapear corretamente as pessoas que se relacionam com a empresa e, ainda, por meio

⁷ IANHEZ, João, Relações Públicas e sua atuação estratégica, Publicado em 18 mar, 2010 às 13:01 Disponível em: <http://www.conferp.org.br/?p=1733> . Acesso em 30 de setembro de 2012.



dos próprios colaboradores, entender o que acontece do lado de fora da organização, mas sob a sua ótica.

Os autores que se dedicam ao estudo de relações públicas insistem em afirmar que os públicos representam o objetivo maior da atividade, mas poucos profissionais dedicam-se à sua precisa categorização. Não basta citar um rol de públicos, é preciso se convencer de que o trabalho de relações-públicas exige que se defina com clareza a quais públicos estamos nos dirigindo e qual a interdependência existente nessa associação com relação às pressões exercidas entre as partes e às vantagens que podem ser auferidas desse convívio. (FRANÇA, 2008, p. VXII).

Para compreender as necessidades, motivações dos colaboradores de uma empresa são necessárias divisões que permitam analisar e desenvolver ações de comunicação eficazes. Existem muitos autores que conceituam públicos de forma diferente, mas todos com o mesmo objetivo: melhorar a compreensão do comportamento, dos hábitos, dos desejos de cada público que será receptor de mensagens diferentes. Essa preocupação das Relações Públicas coincide com a abordagem da teoria da recepção, que é pautada pela necessidade de investigar o receptor antes mesmo de se disseminar a mensagem.

Para o profissional de Relações Públicas o sujeito no processo de comunicação varia de acordo com a mensagem a ser transmitida. As divulgações podem ser institucionais, mercadológicas e até de caráter cultural e social, pois há uma preocupação em comunicar aquilo que será de interesse mútuo, ou seja, empresa e colaborador. Essa preocupação faz parte das habilidades do profissional de Relações Públicas, que classifica e diferencia os públicos da organização que, por sua vez, serão diversos receptores dentro de um processo de comunicação. “Examinar o público significa examinar os públicos em sua variedade e dimensionalidade. Analisá-lo, conhecê-lo e dominá-lo quer dizer: compreender o ser humano em sua totalidade” (FRANÇA, 2008, p. VXIII).

[..] relações públicas dizem respeito a uma atividade cujo objetivo primordial é consolidar a marca da empresa, promover seu conceito corporativo e estabelecer relacionamentos planejados estrategicamente com os públicos, ela se torna mais compreensível e recebe um foco diferente daquele que lhe é conferido pelas inúmeras definições descritivas que apenas indicam suas funções e propriedades. Nesse contexto, poderá ser definida por meio de um conceito preciso de relacionamento com públicos específicos para atingir seus objetivos institucionais e mercadológicos. (FRANÇA, 2008, p. 3)



Existe claramente o foco no colaborador dentro do processo de comunicação, como sujeito ativo da mensagem a ser transmitida, focando não só em benefícios institucionais como também na motivação e na integração do colaborador. A partir do conhecimento do colaborador é que o profissional de Relações Públicas irá trabalhar a comunicação, utilizando todos os canais existentes na organização e o seu próprio discurso de forma eficaz e planejada, permitindo uma comunicação dirigida e assertiva. O trabalho desse profissional será norteado pela ética, pela transparência e pelo conhecimento amplo dos negócios da empresa. Com isso, permite-se uma atuação estratégica em vista do mercado e do conhecimento dos públicos ligados à organização, seja direta ou indiretamente.

Segundo Andrade (1980, p.22 apud FRANÇA, 2008, p. 3) “(...) é um “erro generalizado” não fixar uma conceituação exata para públicos em relações públicas (...). O público representa a ‘matéria-prima’ de relações públicas”.

Cabe relacionar aqui alguns exemplos de públicos, porém vale ressaltar que teremos diversas definições, cabendo ao profissional de Relações Públicas, classificar o público – de acordo com o perfil da empresa que irá atuar. Por exemplo, o público constituído dentro da Comunicação Interna e *Endomarketing*, é formado por pessoas que estabelecem um vínculo direto com a empresa, buscando alcançar os objetivos propostos pela política administrativa, pela missão, visão e valores agregados a ela, ocupando na maior parte do tempo o espaço físico da empresa. A permanência do público interno dentro da empresa reforça a importância de conhecê-lo melhor; assim a comunicação será baseada não só em informações institucionais como também, em outras que despertam maior interesse do colaborador.

Dennis Wilcox, da San Jose University, in *Relaciones públicas* (2001, p.233) apud França (2008, p.VIX):

Afirma que o conhecimento das características do público – suas crenças, atitudes, preocupações e estilo de vida – é parte essencial da persuasão. Tal conhecimento possibilita ao comunicador particularizar as mensagens, responder a uma necessidade percebida e oferecer argumentação de ação lógica. Ele ressalta, ainda, que é possível estabelecer diretrizes para a seleção de estratégias e táticas adequadas para se alcançar os públicos definidos.

Para Rodrigues (2000, p. 97 apud FRANÇA, 2008, p. 5) a definição de público é:



Categoria moderna, criada no século XVIII, que, na origem, era constituída por pessoas esclarecidas com vista ao livre debate político, literário ou científico. Tratava-se de uma categoria política empenhada no esclarecimento e na emancipação do homem moderno em relação ao obscurantismo e ao domínio do poder autoritário e coercitivo do Antigo Regime.

Lesly (1995, p.15 apud FRANÇA, 2008, p. 5) traz algumas de suas concepções sobre o papel das relações públicas *versus* públicos:

Dirigir o que eles devem pensar e fazer de acordo com os desejos da organização envolvida. Esta é a aproximação de ação, que vê os públicos como alvos dos próprios interesses da organização. Era esse o aspecto predominante da ascensão de relações públicas durante a época na qual a sociedade era dominada de modo inquestionável pelas instituições que a regia.

(NEVES, 2000, apud JUSTINO⁸ 2006, p.11) também apresenta sua contribuição sobre o conceito:

São inúmeros os públicos com os quais as empresas se relacionam, independente do seu tamanho, se uma empresa pequena tem tantos públicos a ela associados quanto uma grande corporação, o valor é proporcional. O importante é o processo correto de identificação dos públicos, análise de suas motivações, descoberta de interesses mútuos, estabelecimento de programas de aproximação, abertura de canais e sua lubrificação. Cada público tem uma particularidade, uma linguagem própria, uma tendência a desenvolver certas percepções.

O profissional de Relações Públicas conduz sua atuação com foco em todos os públicos que se relacionam com a organização. Agora, ao citar a Comunicação Interna o profissional de Relações Públicas conduz suas atividades com grande foco na motivação dos colaboradores, desenvolvendo estratégias que visam entender, compreender e ajudar o público interno a desempenhar suas atividades. Na verdade, estes objetivos tendem a ser alcançados se as ações de Comunicação Interna e *Endomarketing* conquistarem o gestor – que exerce papel de grande relevância – ele é o exemplo da equipe, se o mesmo não estiver engajado, será um trabalho mais difícil para o profissional de Relações Públicas.

Os funcionários são efetivamente "formadores e multiplicadores de imagem" e, no contato com os públicos de interesse das organizações ou no convívio com a comunidade, podem ser identificados com elas, contribuir para melhorar a sua reputação. Funcionários descontentes e mal informados geram prejuízos imensos às organizações porque

⁸ JUSTINO, Karla Cristine. Mix interno e externo para o planejamento estratégico de comunicação empresarial. São Paulo, 2006. Disponível em: http://www.aberje.com.br/monografias/tcc_KarlaCristineJustino.pdf. Acesso em 12 de agosto de 2012.



podem expressar, com mais autenticidade do que outros públicos, os valores positivos ou negativos da cultura organizacional. (BUENO, 2007, p. 32)

Cabe a Comunicação Interna fortalecer e promover a imagem da empresa, difundindo para seus colaboradores, princípios, valores e diretrizes. Trata-se de disseminar informações pertinentes à empresa por meio dos canais de comunicação disponíveis, visando não só as informações institucionais, como também àquelas que contribuem para a formação cultural e econômica do colaborador. Se a atuação da comunicação for estratégica, além de profissionais motivados, teremos atitudes que refletirão em sua produtividade, aumentando assim, a lucratividade da empresa.

Atualmente a Comunicação Interna tornou-se um departamento imprescindível para a organização, já que permite a aproximação entre a empresa e o público interno. A estratégia de se utilizar a informação aliada à gestão traz resultados surpreendentes para as organizações, temos - nesse sentido - exemplos consideráveis como a Rhodia e a Xerox do Brasil, consideradas pioneiras na implantação de uma cultura organizacional totalmente favorável para a obtenção de resultados financeiros positivos.

A Comunicação Interna geralmente está relacionada com a área de Recursos Humanos da empresa, atuando não só no favorecimento da imagem da organização, como também no desenvolvimento do profissional. Dentro das atividades do departamento de Comunicação Interna, existe a preocupação com o bem-estar do colaborador, como também com o aperfeiçoamento de suas habilidades técnicas e comportamentais, justamente para propiciar o ganho mútuo para empresa e colaborador. Colocando-se de um lado à empresa preocupada em melhorar o “capital intelectual” e de outro o colaborador vislumbrando um cenário profissional de crescimento. Isto comprova uma atuação estratégica, pois contribui para a motivação e a integração do colaborador desenvolvendo talentos e aumentando o seu comprometimento com a empresa.

O departamento de Comunicação Interna também contribui para a melhoria do clima organizacional, identificado por meio de pesquisas que poderão suscitar em oportunidades de melhorias no trato com o público interno. A pesquisa permite ter uma visão sobre a eficácia dos canais de comunicação e, por sua vez, gera sugestões de melhorias para adequar os veículos de comunicação à necessidade do receptor/colaborador da organização. Isto coloca o colaborador como agente importante dentro da organização, já que há uma preocupação da empresa em atender cada vez



melhor, seus desejos e expectativas, criando condições para a execução das atividades com mais entusiasmo e integração do colaborador.

Quando falamos em motivação e integração trazemos a tona alguns fatores importantes e que deverão ser bem trabalhados pelo departamento de Comunicação Interna, são eles: clima favorável para trabalho em equipe, salário e benefícios; oportunidade de crescimento profissional, estabilidade, valorização, reconhecimento e melhoria da imagem da empresa frente ao mercado. Neste caso, se faz necessário criar programas de desenvolvimento profissional, campanhas motivacionais, programas de qualidade de vida, entre outras ações, assim, a Comunicação Interna conseguirá atingir seus objetivos, ou seja, colaboradores mais engajados, já que incorporam a cultura da organização, tornando-os mais produtivos e satisfeitos com a empresa.

Para que os colaboradores contemplem de um ambiente empresarial satisfatório podem-se viabilizar inúmeras ações de integração e motivação, sejam por ações comunicativas e/ou campanhas e programas de médio e longo prazo. O objetivo não é apresentar receitas prontas e, sim, dar algumas sugestões que só serão aplicadas se estiverem de acordo com as necessidades da empresa. Apresentamos alguns exemplos de ações para atingir os seguintes objetivos, são eles: estimular o diálogo e o retorno dos funcionários para a empresa; promover a identificação crescente com os valores e objetivos da empresa e melhorar clima de satisfação interno.

Ressalte-se, ainda, que as ações comunicativas devam ser resultantes de um processo de planejamento estratégico, fundamentado em pesquisas e precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação organizacional integrada que levem em conta as demandas, os interesses e as exigências dos públicos estratégicos e da sociedade. (KUNSCH, 2008, p.115).

Uma solução é um programa que incorpora uma combinação de veículos e métodos contendo algo básico, como as antigas “caixas de sugestões” bem localizadas (que ainda hoje são utilizadas com a denominação mais moderna “canal de informações da equipe”), nas quais os funcionários depositam também seus comentários e assinam ou não notas de repúdio ou de preocupação. A diretoria deveria, então, publicar boletim, uma revista ou qualquer outro veículo, regularmente, respondendo aos questionamentos dos funcionários. (MARCONI, 2009, p. 125)

Ressalta, nesse momento, a necessidade de identificar, classificar e compreender as características dos colaboradores das organizações a fim de implantar veículos e canais de comunicação específicos para diversas situações, como *e-mails*, revistas,



boletins, *intranet*, entre outros. Entretanto, cabe destacar que o envolvimento da liderança das organizações, bem como mudanças estruturais, princípios de cooperação também se tornam imprescindíveis nesse processo.

Contudo pode-se dizer que campanha de motivação, coordenada por um profissional de Relações Públicas, propicia o envolvimento das pessoas e pode contribuir para melhorar o resultado de uma empresa. O efeito para o colaborador é que os interesses são diferentes, visa incentivar, motivá-lo a melhorar seu desempenho. A campanha consegue unir interesses pessoais e empresariais em uma única ação, trata-se de um trabalho de mão dupla, estabelecendo um clima satisfatório de bem-estar para os colaboradores e, ainda, aumentando a sua produtividade; gerando assim mais ganhos financeiros para a organização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Cursos de Relações Públicas: Relações com os diferentes públicos**. São Paulo: Thomson, 2003.

BERALDO, Cristina Elisabeth A. **Comunicação Interna como fator estratégico nos processos de mudança**. Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo - Trabalho de Conclusão de Curso, como requisito para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social - habilitação em Relações Públicas, 1996. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/projetosacademicos/conceituais01/0002.htm>. Acesso em 11 de agosto de 2012.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como Praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo, Mojoara Editorial, 2007.

FRANÇA, Fábio. **A comunicação como estratégia de recursos humanos** / Fábio França e Gutemberg Leite – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Paulo: Difusão, 2009.

IANHEZ, João, **Relações Públicas e sua atuação estratégica**, Publicado em 18 mar, 2010 às 13:01 Disponível em: <http://www.conferp.org.br/?p=1733> . Acesso em 30 de setembro de 2012.

JUSTINO, Karla Cristine. **Mix interno e externo para o planejamento estratégico de comunicação empresarial**. São Paulo, 2006. Disponível em: http://www.aberje.com.br/monografias/tcc_KarlaCristineJustino.pdf. Acesso em 12 de agosto de 2012.



KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio** / Philip Kotler; tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 8ª Reimpressão 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. (org). São Caetano do Sul / SP: Difusão Editora, 2008.

MARCONI, Joel. **Relações públicas – o guia completo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

NASSAR, Paulo. **O que é Comunicação Empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 2003.

PINHO, José Benedito. **Propaganda institucional: uso e funções da propaganda em Relações Pública**. São Paulo: Summus, 1990.