



Boas Relações Internas, base de Boas Impressões Externas¹

Bianca Méry FRANCISCO²
Cristiane ROSSETTI³
Evelino INÁCIO⁴
Luhê Fusinato RINNERT⁵
Rudinei Mendes PEREIRA⁶
André MUNZLINGER⁷

Centro Universitário Para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

RESUMO

As empresas procuram diversas maneiras para se destacarem no mercado de trabalho, buscam produtos inovadores e criam a melhor forma de se estabelecerem no mundo dos negócios. Para que uma instituição desenvolva-se por completo não basta apenas conquistar o público, mas sim, “fidelizar” seus colaboradores, pois há necessidade de fazer este profissional sentir-se útil dentro da empresa. Assim, este artigo trata-se de um estudo explanatório da importância da valorização do funcionário e de uma comunicação interna, utilizando meios para aproximá-los e garantir resultados satisfatórios, como pode ser inferido através das bases teóricas consultadas.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação interna, valorização do funcionário, resultados satisfatórios.

1. Introdução

Nunca se falou tanto em comunicação interna. Vive-se numa época em que empresas prezam mais do que apenas o lucro, como também o bem-estar dos funcionários e colaboradores. A importância de uma comunicação interna eficiente, hoje é muito maior do que em décadas. O mercado entende que uma boa comunicação reflete nos resultados e também no trabalho dos funcionários. Com o crescimento das

¹ Trabalho apresentado no IJ 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 8 a 10 de maio de 2014.

² Estudante de Graduação do 5º semestre do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional UNIDAVI – SC, email: biancameryfrancisco@gmail.com

³ Estudante de Graduação do 5º semestre do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional UNIDAVI – SC, email: cristiane.rossetti@repecon.com.br

⁴ Estudante de Graduação do 5º semestre do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional UNIDAVI – SC, email: evelino1@r7.com

⁵ Estudante de Graduação do 5º semestre do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional UNIDAVI – SC, email: luherinnert@hotmail.com

⁶ Estudante de Graduação do 5º semestre do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional UNIDAVI – SC, email: rudineineco@hotmail.com

⁷ Orientador, professor do Curso de Tecnologia em Comunicação Institucional UNIDAVI – SC, email: andre.muzza@gmail.com



empresas, a comunicação ficou mais evidente no mercado, que deixou de falar ou apenas preocupar-se com o público externo. Com isso, o processo de comunicar-se com o trabalhador, desenvolveu-se além do tradicional mural de recado e ganhou âmbitos maiores como rádios, TVs corporativas e jornais internos, por exemplo.

Devido ao crescimento desse meio, ascendeu-se a importância do profissional de comunicação institucional. O comunicador interno, ou o responsável pela função tem o dever de criar conteúdos informativos que sejam bons para todos os públicos da instituição. Com uma comunicação interna eficiente, não há problemas com falta de notícia em uma empresa. Assim, a troca de informações acontecerá de forma clara e precisa, acarretando em um profissional satisfeito e um ambiente de trabalho sincronizado.

2. Comunicação Interna

Normalmente, toda e qualquer organização não tem o hábito de divulgar seus resultados, investimentos para o público interno. Já para o externo tal atitude torna-se fundamental, visando à conquista dos novos clientes através da transparência quanto às ações empreendidas. Contudo, são os funcionários que tornam as tais “ações” uma realidade, são eles que diariamente buscam formas de produzir com mais eficiência e de cumprir as metas propostas, e a partir deste motivos que tanto o interno quanto o externo merece uma comunicação de qualidade.

O público que os empregados representam tem grande importância para a administração, não só por seu volume, mas também por constituir uma parte substancial de outros tipos de público: o público proprietário, o público consumidor, o público comunitário, todos os quais concorrem para determinar a aceitação pública de uma firma, seus produtos ou serviço. (CANFIELD, 1970, p. 90)

É fácil perceber em uma empresa quando se há um problema de comunicação interna, algumas evidências deixam isso explícito, os funcionários muitas vezes demonstram-se insatisfeitos, desinteressados, não levam uma boa impressão da organização para fora de seu ambiente de trabalho e isso acarreta numa imagem arranhada e nada favorável à instituição. Para grande parte dos empresários, a solução para funcionários descontentes, é o aumento do salário, melhores condições de trabalho, férias, oportunidade de crescimento, entre outros benefícios, porém há esse engano, nem



toda solução ou problema gera entorno de benefícios, muitas vezes a valorização do colaborador pode ser na forma de integração entre setores, mostrar para o funcionário a sua utilidade dentro da empresa e que seu bom desempenho podem gerar boas conquistas.

De acordo com Neto (2010, p. 54) “[...] entre o que se fala para fora e o que se divulga para dentro [de uma organização empresarial] resulta uma situação ainda muito comum nos dias de hoje: a ausência de uma mensagem consistente, que permita à empresa ter uma voz única.” E a comunicação interna surgiu disso, da necessidade do contato entre corporação (chefias) e empregados, na conversação entre esses mundos, que parece distante, porém estão mais interligados do que imaginam.

Muito mais do que disseminar informações e colaborar para a motivação dos funcionários, a comunicação interna tem hoje um desafio maior, e [...] implica o uso de apenas uma palavra: engajamento. [...] Engajar é um processo contínuo de informação que permite ao empregado construir a sua própria percepção sobre a empresa, com base em fatos reais, e então manter-se “autocomprometido” com as estratégias do negócio e ciente do que fazer para alcançar tais objetivos. (NETO, 2010, p. 54)

Percebe-se que a comunicação interna é extremamente necessária, quando começa ser afetada a lucratividade da empresa, pois é uma consequência nítida de que funcionários desengajados tendem a ter uma baixa produtividade e isso resulta num prejuízo significativo para organização e à economia do país.

Segundo Argenti “A questão central é que a comunicação com os funcionários não é mais uma função ‘não essencial’, mas uma função comercial que impulsiona o desempenho e o sucesso financeiro de uma empresa.” ARGENTI (2011, p. 221). Fica claro, após visto a importância deste tema, que motivar colaboradores é essencial dentro de instituições de grande e pequeno porte, levando em consideração que a concorrência está crescendo rapidamente.

A força de vontade e o desempenho são questões também avaliadas pelas empresas para verificar a falta de interesse em querer saber além, em aprender mais sobre o setor no qual se atua, sair do comodismo.



3. Relações Públicas

Segundo autor Canfield (1970, p. 90) “Homens e Mulheres passam 8 ou mais horas por dia, 5 ou 6 dias por semana, em usinas, fábricas e escritórios.” Analisando esta situação, percebeu-se que deveria existir uma atenção ao público que dispõe de grande parte de seu tempo em função a uma determinada empresa. O setor responsável por gerenciar a comunicação interna entre esses grupos é o Relações Públicas, também conhecido por RP. O profissional de RP é quem valoriza a importância das relações humanas neste tipo de público.

Relações Públicas é uma das mais fascinantes atividades do mundo moderno. Poucas outras têm a oportunidade de oferecer espectro tão amplo de áreas de conhecimento, especializações, diversidades de temas e possibilidades de contatos com tantos tipos de faunas. Entretanto, para tirar partido dessa exposição e merecer a qualificação de profissional competente, o RP tem que ser um profissional multidisciplinado. (NEVES, 2000, p. 212)

De acordo com Bertrand (Apud CANFIELD (1970, p. 03) “[...] líderes de todas as profissões estão dedicando, cada vez mais, tempo e atenção ao problema. Pesquisam-se mais do que nunca a natureza do homem, seus estímulos, atitudes e conduta.”

Após o reconhecimento da importância desta relação dentro das empresas, começaram a surgir as atividades relacionadas a cada grupo e são avaliados os interesses e qual a maneira correta para que as informações cheguem ao público que se deseja atingir.

4. Justificativa

Segundo Neto (2010, p. 55), “o que é um colaborador engajado? É aquele que trabalha com paixão, que sente uma profunda conexão com sua empregadora e, por isso, é capaz de ‘ir além’. Por esses motivos, ele empurra a empresa para o crescimento.”

É perceptível no mercado de trabalho atual que o público interno está cada vez mais exigente e complexo, pois muitos estão chegando com uma bagagem grande de conhecimento e cobram uma atenção da empresa, procuram um tratamento diferenciado do qual é dado ao público externo, uma valorização pelos seus desempenhos e participação em decisões que afetam diretamente seu ambiente de trabalho.



Tão importante quanto a empresa admitir e trabalhar as naturezas distintas da comunicação interna é entender que, para fazê-la bem-feita, é necessário ter vasto conhecimento técnico e processual da função. Por ser algo inerente ao ser humano, é comum o equívoco das companhias de pensarem que qualquer pessoa que sabe “falar bem” está habilitada para a função de comunicador. (NETO, 2010, p. 57)

Os planos estratégicos de comunicação das empresas mostram algumas justificativas que comprovam a importância das relações entre empregados e empregadores, como excesso de informação sem destiná-las aos interessados; falta de envolvimento e participação das pessoas; falha na comunicação; inconsistência das mensagens; pouco trabalho em equipe; dificuldade em personalizar as diferentes mensagens para os diferentes públicos; e integração da comunicação no processo de planejamento da empresa.

Uma pesquisa realizada pelo *Internacional Association of Business Communicators* (IABC) em 2005, revelou quatro obstáculos no qual uma comunicação interna enfrenta. O primeiro é a necessidade de engajar os funcionários, fazê-los se sentirem motivados no ambiente de trabalho e caminhem junto no objetivo da empresa. O segundo é o excesso de informação, que vem de vários meios, independentemente se for dentro ou fora da organização. São várias notícias que chegam até os colaboradores, com muita rapidez e instantaneidade, dificultando a situação do comunicador, pois ele precisa encontrar um meio no qual consiga chamar a atenção do funcionário e transmitir assim a mensagem.

Em terceiro foi levantada a questão de mensurar investimentos feitos na comunicação interna, onde a empresa precisa avaliar se a maneira encontrada para atingir seu público está trazendo resultados satisfatórios, porém diz a pesquisa, que as organizações ainda não encontraram um meio para fazer esta avaliação. E por último, porém não menos importante, se encontra a comunicação de liderança, que foi classificada como “extremamente crítico”. Isto porque os entrevistados acreditam que este tipo de comunicação deve ser realizado diariamente pelos encarregados de cada setor, de maneira espontânea e em simples conversações.



As pessoas vivem hoje um momento ímpar, de acesso a informações e de maior consciência sobre seus direitos e deveres. O resultado disso é que as companhias não são mais as mesmas de décadas atrás, nem seus funcionários. A relação entre empregado e empregador está sendo reinventada.

[...] a comunicação interna não pode mais ficar confinada a um departamento que tem como atribuição apenas fazer o jornal interno ou o boletim da corporação. É preciso que ela trabalhe a favor das empresas e dos funcionários, proporcionando que o diálogo entre ambos seja estruturado, constante e eficaz. (NETO, 2010, p.65)

O autor do livro *Relações Públicas* – Bertrand R. Canfield (1970), para embasamento de sua obra, fez uma pesquisa para saber o que os empregados teriam interesse em saber da empresa e o resultado foi o de que eles queriam informações específicas, como:

- Conhecimento da firma (passado e presente organização);
- Conhecimento dos produtos (como são preparados e sua destinação);
- Informações sobre políticas, especialmente as novas, à medida que afetem o empregado e seus companheiros;
- Informações antecipadas sobre mudanças de métodos e novos produtos;
- O que se espera dos empregados e a forma pela qual estão correspondendo a essa expectativa;
- A posição do seu trabalho no plano geral e as suas possibilidades de promoção;
- O panorama dos negócios e as perspectivas de trabalho contínuo;
- Possibilidades de demissão, seus motivos e como afetarão os empregados como indivíduos.

De acordo com o autor “[...] essa nova realidade da comunicação, que trabalha estrategicamente para os objetivos da companhia, só será sustentada se for feito um ‘pacto’ entre a empresa e os funcionários” NETO (2010, p. 59). Ter essas informações é uma “mina de ouro” nas mãos, pois o objetivo de uma comunicação interna é a interação com os funcionários e repassar informações úteis a eles, podendo ser utilizada para transmitir informações sobre a organização, trabalho e a política da empresa. Essa comunicação deve ser transparente, eficiente, democrática e participativa.



5. Estratégias

A partir desta visão de contato com os colaboradores os órgãos ou entidades começaram a buscar os canais que possibilitam esse relacionamento, de forma rápida e clara, direcionando aos diferentes públicos internos e os que integram. Segundo Argenti (2011, p. 224) “A melhor maneira de avaliar a eficácia dos esforços de comunicação interna da empresa [...] por meio de uma auditoria da comunicação. Com base nos resultados, os profissionais de comunicação podem criar o programa certo para a organização”.

Muitas grandes empresas são vistas como organizações sem rosto e insensíveis, uma impressão que só se reforça se não existe comunicação de baixo para cima, dos funcionários para a gerência. Quando gerentes de alto nível se isolam física e psicologicamente dos outros funcionários, a comunicação eficaz não acontece. A comunicação eletrônica de massa às vezes pode compor essa “falta de identidade” da gerência. (ARGENTI, 2011, p. 228)

Com a tecnologia ao nosso favor, podem-se utilizar várias ferramentas para alcançar o público, como um ambiente virtual onde os colaboradores terão acesso exclusivo e conteúdo diário de tudo que acontece na área na qual eles atuam. O *e-mail* também é um grande aliado quando se quer divulgar algo ou comunicar-se com alguém. Os meios existem, a questão é saber planejar e utilizar.

Há também os mais convencionais e que se mantém tanto na comunicação interna quanto externa, que são as revistas (*house-organ*), informativos, quadro de mural e vídeos institucionais.

A comunicação excelente é muito difícil e só será alcançada se todos nos esforçarmos para que aconteça. Estou falando da comunicação entre funções (planejamento, fabricação, acabamento, almoxarifado, engenharia, etc.), da comunicação sobre seus resultados, da comunicação sobre o modo como o trabalho foi realizado, da comunicação sobre melhorar nosso desempenho e da comunicação sobre nossos negócios em geral. (ARGENTI, 2011, p.)

A comunicação interna serve para transmitir aos funcionários mudanças operacionais e estratégias feitas nas empresas, informações administrativas, ações da empresa e participação da companhia no mercado. Pode ainda tratar de assuntos ligados à responsabilidade social, meio ambiente e eventos culturais. E há também instituições que reservam espaço para divulgar notícias dos próprios funcionários.



O livro *Comunicação Empresarial* – Paul A. Argenti (2011) descreve 8 métodos para se ter sucesso com os funcionários. Elas são:

1. Trocas de informação abertas e sinceras;
2. Materiais claros e fáceis de entender;
3. Distribuições oportunas;
4. Fontes confiáveis;
5. Sistemas de *feedback* de mão dupla;
6. Claras demonstrações do interesse da liderança sênior por seus funcionários;
7. Melhorias contínuas na comunicação;
8. Mensagens consistentes em todas as fontes.

Estes processos realizados nas empresas contribuem para que os responsáveis por aplicar a comunicação interna se orientem e possam utilizar as ferramentas corretas diante de cada público e/ou setor. A seguir, será descrito os meios que podem ser utilizados para transmitir informação aos diversos tipos de colaboradores que integram uma organização e que coincidem com a realidade de cada um.

5.1 Publicações Eletrônicas e Digitais

As publicações eletrônicas são ferramentas muito eficientes, pois podem ser acessadas, atualizadas a qualquer hora e de qualquer lugar. De acordo com Argenti “Muitas intranets empresariais também servem como plataformas interativas nas quais os funcionários podem se reunir e compartilhar suas visões sobre os programas da empresa, atividades que contribuem para desenvolver a confiança.” ARGENTI (2011, p. 231).

A instantaneidade desse meio midiático o faz ser tão atrativo e facilita no encaminhamento da informação e por estar se destacando no mercado. A partir dele, podem-se criar vários meios para se chegar até o consumidor final, como:

- **Intranet:** Rede digital interna cujo conteúdo objetiva criar um sistema de comunicação voltado para o relacionamento e disseminação de mensagens para os colaboradores da empresa. Através de senha e/ou login, pode ofertar conteúdos específicos e personalizados para cada público, definindo acesso



restrito para as informações que precisam ficar limitadas a um determinado nível hierárquico.

- **Blog:** um weblog, blog, blogue ou caderno digital é uma página da Web, cuja estrutura permite a atualização rápida a partir de acréscimos de tamanho variável, chamados artigos ou posts. Estes são organizados cronologicamente de forma inversa (como um diário), costumam abordar a temática do blog, e podem ser escritos por um número variável de pessoas, de acordo com a política do blog.
- **TV Corporativa:** a TV Corporativa pode divulgar conteúdos que promovam a integração entre áreas, o conhecimento de produtos e a disseminação das melhores práticas, dando voz aos colaboradores das mais diversas funções e cargos e, dessa maneira, contribuindo para a disseminação da cultura da organização.

5.2 Publicações Impressas

Desde muito tempo se utiliza os meios impressos para se comunicar e informar algo, estes meios “convencionais”, porém sempre modernos, permitem que os leitores possam tocar na notícia, se sintam próximos a informação. Para o autor “A comunicação impressa é particularmente importante para evitar que os funcionários sem acesso por e-mail se sintam marginalizados.” ARGENTI (2011, p. 233).

As publicações impressas são fundamentais para as organizações projetarem sua imagem. Como pode ser direcionada, cada publicação deve ter linguagem específica para o público de interesse e deve ter uma periodicidade estabelecida, para que dessa forma se torne fixo entre os leitores.

Há várias ferramentas que podem se criadas e contribuir para uma divulgação eficiente e participação, como:

- **Jornal (*house-organ*):** Publicação dirigida, também com conteúdos específicos, que pode conter informações sobre a empresa e novidades sobre suas diversas áreas, dicas de saúde, entretenimento, curiosidades e até espaço para uso pelos próprios colaboradores.
- **Jornal Mural:** É um veículo de comunicação interna de grande abrangência, pois é funcional tanto para os colaboradores de fábrica quanto para os da administração. O Jornal Mural pode conter desde informações sobre a empresa e



novidades sobre suas diversas áreas, até espaço para divulgação dos próprios colaboradores.

- **Integração:** A organização de eventos é uma das ferramentas usadas para sensibilizar, aproximar e integrar as pessoas. Podem ser elaborados com a chefia, os gestores e/ou liderança, cafés da manhã, happy hours, festas de aniversário, encerramentos, premiações, coquetéis e feiras.
- **Workshops:** Os workshops são utilizados para ensinar e educar os líderes, principalmente gestores, para desenvolver a competência de comunicação, muito útil no relacionamento com suas equipes e na disseminação de informações estratégicas. Esses eventos podem ser realizados somente com o público interno ou envolver outros públicos de relacionamento, como os fornecedores.
- **Treinamento e Capacitações:** Os treinamentos e capacitações contribuem para uma comunicação interna e uma participação maior entre os colaboradores e colaboram para uma maior produtividade no setor, pois se sentem com mais conhecimento para desempenhar suas funções e aptos em seguir na carreira.

6. Conclusão

Conforme os autores contemplados neste estudo observou-se a necessidade da interatividade com os funcionários. Independentemente da posição hierárquica, todos são colaboradores e tem o mesmo objetivo e a Comunicação Interna é imprescindível em qualquer instituição e qualquer setor.

A utilização dos diversos meios da comunicação, as mais variadas ferramentas, pode tornar o ambiente de trabalho mais agradável, aumentando significativamente a produção e permitindo assim que os funcionários tenham voz e participação na apresentação de progressos na comunicação da organização.

A comunicação interna além de toda a informação que pode ser disponibilizada e elaborada ao público, ela faz a integração das pessoas por meio de ferramentas, torna os setores mais sociáveis aos outros departamentos, contribuindo ainda mais para o crescimento da empresa e satisfação dos funcionários. Com o avanço da tecnologia e com as mudanças do cotidiano o tradicional mural de recados tornou-se, na maioria dos casos ineficiente. A maneira arcaica e autoritária de comando de uma liderança também se mostra atualmente obsoleta.



A partir disto conclui-se que a valorização do funcionário e a Comunicação Interna caminham juntas, unidas e têm uma grande contribuição para a ascensão de uma empresa. E qualquer que seja o meio utilizado para integração entre os colaboradores e chefia, o importante é que todos se sintam úteis e satisfeitos com as atividades desempenhadas, para que tanto funcionário quanto empresa conquistem seus objetivos.

REFERÊNCIAS

ABRACOM. **Como entender a comunicação interna**. São Paulo: Improta Gráfica e Editora Ltda, 2008.

ARGENTI, Paul A.. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CANFIELD, Bertrand R.. **Relações Públicas: princípios, casos e problemas**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1970.

NETO, Belmiro Ribeiro da Silva. **Comunicação corporativa e reputação: construção e defesa da imagem favorável**. São Paulo: Saraiva, 2010.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.