

## **Gestão da Comunicação Interna e relacionamento com o colaborador<sup>1</sup>**

Jaqueline Kogin PRIMON<sup>2</sup>  
Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, PR

### **RESUMO**

Este trabalho apresenta o estudo sobre a Comunicação Interna na empresa Global Village Telecom, com foco no público administrativo. Como objetivo geral, busca-se analisar a gestão da Comunicação Interna e o relacionamento com o colaborador na GVT. Como objetivos específicos, espera-se: a) estudar o cenário das Telecomunicações no Brasil; b) descrever as estratégias e os instrumentos de Comunicação Interna e c) analisar o cenário de Comunicação Interna em uma empresa de Telecomunicações do Paraná. Inicia-se o estudo com análises bibliográficas para assim utilizar a metodologia Estudo de Caso. Depois de estudado o perfil da empresa, foi analisado os canais de Comunicação Internas, as funções dos colaboradores da área de comunicação, as estratégias utilizadas na troca de informações e como as demandas de trabalho aparecem na área.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação Interna. Global Village Telecom. Telecomunicações.

### **1. Introdução**

A comunicação está presente em diversos momentos e permeia muitas ações do cotidiano. Dentro das organizações seu papel está diretamente ligado a estratégias e relacionamentos, sendo um processo constante de interações a fim de informar e motivar, buscando resultados e compreensão recíproca.

A Comunicação Interna é tema de estudo neste trabalho, que tem como objeto de estudo a gestão da Comunicação Interna e o relacionamento com os colaboradores na Global Village Telecom (GVT). A GVT é uma empresa do ramo das telecomunicações, iniciando seus trabalhos no ano 2000 e realiza atividades na maioria dos estados brasileiros, atuando com mais de 17 mil funcionários e cerca de 3 milhões de clientes (GVT, 2015, A).

Nesse contexto, surge o problema de estudo: quais estratégias de Comunicação Interna que a GVT utiliza para se relacionar com o colaborador da GVT? Como objetivo geral deste trabalho, busca-se analisar a gestão da Comunicação Interna e o relacionamento com o colaborador na Global Village Telecom. Como objetivos específicos, espera-se: a) estudar o cenário das Telecomunicações no Brasil; b) descrever as estratégias

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ 3 - Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 26 a 28 de maio de 2016.

<sup>2</sup> Graduado do Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas da PUCPR.

e os instrumentos de Comunicação Interna e c) analisar o cenário de Comunicação Interna em uma empresa de Telecomunicações do Paraná.

A Comunicação Interna é utilizada como estratégia pelas empresas, a fim de melhorar o relacionamento com os colaboradores e organização; promover um clima organizacional saudável; e estabelecer uma comunicação assertiva. Diante dessa complexidade, o estudo visa entender como esses processos são realizados em uma empresa de telecomunicações, com a implementação da gestão da Comunicação Interna, dentro de um cenário contemporâneo.

Segundo o selo Great Place to Work (Melhores Empresas Para Trabalhar GPTW – Brasil, 2014), a GVT está entre as 100 Melhores Empresas para se Trabalhar do país por seis anos consecutivos e também está presente entre as Melhores Empresas para Trabalhar no ranking GPTW - Tecnologia da Informação 2014, estando na 55º posição, atrás apenas da empresa Telefônica Vivo em relação à quantidade de funcionários.

Dentro da linha de pesquisa da Gestão e Tecnologias da Comunicação, este estudo propõe uma investigação sobre estratégias e relacionamento organização-públicos. Para tanto, este trabalho utiliza primeiro a metodologia da fundamentação teórica por pesquisas bibliográficas e Estudo de Caso. A pesquisa bibliográfica consiste em estudar a Comunicação Organizacional, a Comunicação Interna e a Cultura e Clima Organizacional, sendo os principais autores: Margarida Kunsch, Paulo Nassar e Marlene Marchiori.

Na fundamentação teórica, procura-se contextualizar sobre as telecomunicações no Brasil, em seguida a Comunicação Organizacional na contemporaneidade e as novas formas de fazer comunicação que começam a ganhar espaço nas organizações modernas. A gestão dessa comunicação, alinhadas com o discurso empresarial também serão temas abordados de forma teórica. O estudo abordará a área que possui como base o planejamento e as estratégias: as relações públicas. Em seguida, temas relacionados a estratégias, processos e instrumentos da Comunicação Interna. Faces da cultura, relacionamento e comportamento no contexto de Cultura e Clima organizacional também serão citadas.

No Estudo de Caso serão realizadas análises na empresa de telecomunicações GVT, Global Village Telecom. Será analisada a gestão da Comunicação Interna e as formas de relacionamento com os colaboradores administrativos, baseando-se em análises presenciais, materiais e documentais da empresa e entrevistas.

Como resultado, espera-se entender os processos e as estratégias utilizadas na gestão da Comunicação Interna e relacionamento. Busca-se a relação que a teoria abordada como referencial teórico se faz pertinente a atuação da prática empresarial.

Espera-se como conclusão o entendimento sobre o tema e sua relevância para as empresas contemporâneas, a aplicabilidade dos assuntos teóricos abordados e sua importância na prática empresarial.

## **2. Telecomunicações no Brasil**

Entre os fatos marcantes da história das telecomunicações no Brasil, destaca-se primeiramente a demonstração pública do telefone, na Exposição Universal comemorativa do Centenário da Independência dos Estados Unidos, realizada em 25 de junho de 1876, numa conversa entre Dom Pedro II e Alexander Graham Bell, inventor da tecnologia. Essa amizade possibilitou um presente a Dom Pedro II, a instalação do primeiro telefone brasileiro, no Rio de Janeiro, em janeiro de 1877 (SIQUEIRA, 2007).

Duas pessoas marcaram o período do século XIX na história das telecomunicações no Brasil. O padre Roberto Landell de Moura realizou a primeira transmissão de sons e sinais por meio de uma espécie de telégrafo sem fio, em 1894, em São Paulo. Já Cândido Mariano da Silva Rondon destacou-se por alguns fatos: a construção de mais de 6 mil quilômetros de linhas telegráficas, ligando Rio de Janeiro à Amazônia; a demarcação terrestre da fronteira no Brasil com mais de 8.500 quilômetros (SIQUEIRA, 2007).

Em agosto de 1962, foi instituído o Código Brasileiro de Telecomunicações, fixando uma política para as telecomunicações. Segundo o Ministério das Comunicações (2015), em 16 de setembro de 1965 foi:

criada a Empresa Brasileira de Telecomunicações (Embratel), iniciando o processo de modernização das telecomunicações e constituição do Fundo Nacional de Telecomunicações - FNT, que era formado por uma tarifa cobrada em todos os serviços de telecomunicações, fornecia recursos para a EMBRATEL.

Em 20 de fevereiro de 1967, o Decreto-Lei nº 200 criou o Ministério das Comunicações, para promover o seu desenvolvimento do setor. A Lei 5.792, de agosto de 1972, foi criada a Telebrás (Telecomunicações Brasileiras S/A) constituída somente em 09/11/1972 (MINISTÉRIO DA COMUNICAÇÃO, 2015). No período de 1972 à 1998, o sistema de serviços de transmissão de dados esteve monopolizado pela Telebrás, quando aconteceu sua privatização. Ao longo de sua existência, por intermédio de suas 27 subsidiárias, amplia o número de linhas telefônicas fixas para 19 milhões, implantando a

telefonia móvel, instalando cabos submarinos e sistemas de comunicação via satélite (SIQUEIRA, 2007).

Em 1995, com influência do ex-ministro Sérgio Motta, o país iniciou um processo de reestruturação setorial, e no ano seguinte, 1996, foi “aprovada a Lei 9.295 (...) que antecedeu a Lei Geral de Telecomunicações (LGT) e abriu o mercado para os serviços de telefonia móvel da banda B, serviço via satélite, serviços limitados, trunking, paging e redes corporativas” (MINISTÉRIO DA COMUNICAÇÃO, 2015). No ano seguinte, foi criada a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).

Segundo Siqueira (2007, p. 9), no conteúdo do material História das Telecomunicações, do Museu de Telecomunicações:

Os resultados práticos da privatização, de 1998 a 2007, podem ser sintetizados no investimento de mais de R\$ 135 bilhões; na expansão do número de linhas fixas, de 19 milhões para 40 milhões; e de celulares, de 5,2 milhões para os atuais 102 milhões. O fato pós-privatização mais significativo, do ponto de vista social, foi a inclusão de mais de 80 milhões de assinantes de telefones fixos e móveis das classes C, D e E.

Esses dados são representativos para o setor de telecomunicações e significante após a privatização e as consequências que proporcionou para todo o país. Considera-se, em valores aproximados, metade da população brasileira com telefonia fixa e móvel da classe média/baixa.

Segundo Fontes (2007, p. 16), no conteúdo do material História das Telecomunicações, do Museu de Telecomunicações:

As telecomunicações vêm, ao longo de um século e meio, transformando o cotidiano das pessoas no mundo inteiro; construindo novas formas de comunicação; propondo diferentes tipos de contato e acesso às informações. As relações entre fatos, história, conhecimento, pessoas e nações se modificam e se integram em uma nova possibilidade de troca. Surge um novo mundo onde, através das telecomunicações, as distâncias e o tempo diminuem, o conhecimento se amplia e a comunicação se integra ao cotidiano das pessoas sob as mais diversas formas.

Desde o período de criação e o primeiro contato no Brasil, até os dias atuais, a expansão das telecomunicações foi bastante significativa, atingindo grande parte da população do país por meio de telefonia móvel e fixa. No final do século XX, ao início do próximo, teve grande destaque e mudou o modo de relacionamento das pessoas. Distâncias e tempo são encurtados, integrando e fazendo parte do cotidiano da sociedade brasileira (FONTES, 2007).

A televisão e o rádio como forma de entretenimento e informação também chegam ao Brasil ganhando espaço na sociedade da época. Nasce em abril de 1923, a primeira

emissora de rádio no país, a Rádio Sociedade do Rio de Janeiro, porém consta que a primeira transmissão teria sido realizada em setembro do ano anterior em comemoração ao Centenário da Independência, quando o discurso de Epitácio Pessoa, presidente, foi pronunciado no Rio de Janeiro e retransmitido para as cidades de São Paulo, Petrópolis e Niterói (FONTES, 2007). “Ainda na época áurea do rádio (anos 1950), nasceria em São Paulo a TV Tupi, ou PRF-3 TV, canal 3, de Assis Chateaubriand. Assim, a TV brasileira começava a dar seus primeiros passos” (FONTES, 2007, p.21).

#### **a. História Das Telecomunicações**

O marco que inicia a história das telecomunicações foi a invenção do telégrafo, em 1844, por Samuel Morse. A primeira demonstração pública foi em 24 de maio desse mesmo ano, nos Estados Unidos, com a frase: “What hath God wrought” (Eis o que Deus realizou). Foi utilizado apenas um ímã, um cabo e um interruptor para essa transmissão. Com a passagem de sinais elétricos, surgem pontos, traços ou espaços, a base do alfabeto Morse. Após 32 anos, a voz humana começava a ser transmitida por meio de fios, com o surgimento do telefone por Graham Bell. Alguns historiadores acreditam que o fundador do telefone que começou com as primeiras descobertas foi Philipp Reis, um professor de Física, e que Bell apenas patenteou e aperfeiçoou a ideia. (FONTES, 2007).

A transmissão funcionou até parte do século XX por ondas acústicas em oscilações elétricas, passando por um fio e transformando em ondas sonoras do outro lado da linha. Apesar dos fatos, Bell seguiu com os estudos e convidou Thomas Watson, técnico e conhecedor de eletricidade, para ajudá-lo. Criou então dois aparelhos iguais, um transmissor e outro receptor. Acidentalmente, um dos aparelhos sofreram curto-circuito e o som da vibração foi transmitido para o outro aparelho. Assim, foi descoberto o princípio transmissor registrado em 1876, depois de uma demanda judicial com Elisha Gray que entrou com o pedido horas antes de Bell. Outro marco foi quando Graham derramou ácido em sua roupa enquanto limpava a bateria de um dos aparelhos, e pediu ajuda para Watson, que escutou do outro lado da linha. Ambos os aparelho estavam ligados. Esse fato ocorreu no mesmo ano, em 1876 (FONTES, 2007).

Segundo Coelho (2007):

O imperador dom Pedro II foi o primeiro a se interessar pelo telefone, numa exposição nos Estados Unidos. Ele acabou ganhando dois telefones de Graham Bell – os primeiros a serem usados no Brasil. (...) A primeira companhia telefônica surgiu em 1877, a Bell Telephone Company, em Boston. Tinha 800 telefones, era presidida pelo sogro de Graham Bell e pretendia divulgar e melhorar a tecnologia.

Já a primeira estação telefônica, para transferir ligações, é de 1878, em Connecticut – na época, havia cerca de 10 mil telefones nos Estados Unidos.

A Exposição Universal que comemorava o primeiro centenário da independência dos Estados Unidos, na Filadélfia em junho de 1876, Dom Pedro II foi chamado por Bell para conhecer a máquina chamada “máquina falante”. Bell e Dom Pedro encontravam-se em duas extremidades do fio a 150 metros de distância. Bell pronunciou “To be or not to be!” (Ser ou não ser!). O imperador exclamou: “My God, it talks! (Meu Deus, isto fala!). Desta forma foi realizada em público uma ligação telefônica. No mesmo ano, Graham presenteou o imperador com dois aparelhos telefônicos que foram utilizados no Palácio de São Cristovão e no Palácio da Rua Primeiro de Março. Dez anos depois na Itália, Guglielmo Marconi iniciava seus estudos para descobrir a possibilidade de transmitir eletricidade entre dois pontos sem a utilização de fios. Em 1901 comprovou sua teoria. Muitos estudos foram comprovados e os avanços começavam a surgir. As patentes muitas vezes eram registradas por outros estudiosos da área. Isso demonstra que o interesse em desenvolver os aparelhos telefônicos era grande e os estudos eram levados aos mesmos resultados em alguns momentos (FONTES, 2007).

### **3. Gestão da Comunicação Organizacional**

A gestão da Comunicação Organizacional tem papel fundamental para o sucesso de uma organização. A Comunicação Organizacional é essencial para o desenvolvimento e crescimento saudável de uma empresa, e sua gestão tem responsabilidade para que esse processo ocorra de acordo com cada momento.

Segundo Roman (2009, p.151-152):

Na pós-modernidade, as organizações passam a demandar gerentes com perfil diferente daqueles exigidos na modernidade. Dentre as várias mudanças nesse perfil, destaca-se a competência comunicativa, o que abrange conhecimento das possibilidades da comunicação como instrumento de gestão, habilidade para fazer articulações e promover a interação dos funcionários, além de atitude de desprendimento em relação à informação a que têm acesso para a disponibilizá-la a seus funcionários. Informação deve ser compartilhada, e não utilizada como moeda de troca.

Alguns elementos não são controláveis pela gestão, porém cabe a ela decodificar e transformar em benefício da estratégia comunicacional da organização. Com esse processo, os elos cooperativos vão se desenvolvendo, proporcionando uma integração para resultados mais eficientes. A comunicação jamais é realizada por apenas uma pessoa e a gestão deve ser participativa. E para que os resultados apareçam de forma assertiva e alinhado com os

resultados, os colaboradores também devem participar e colaborar. Segundo Deetz (2010, p. 96-97), “o foco está em produzir intencionalmente possibilidades criativas através da transformação de expressões de desejo e posições em comprometimento com realizações de interesse mútuo”.

A comunicação deve ser analisada de forma estratégica e integrada. Desta maneira, todas as formas de relacionamento com os públicos devem estar alinhadas com um mesmo discurso, com coerência e com visão estratégica. O planejamento é um instrumento de gestão em busca de eficiência, eficácia e efetividade das organizações, ocorrendo em três níveis: estratégico, tático e operacional (KUNSCH, 2009. B.).

Para gerir uma comunicação, é importante saber a real situação que a organização se encontra. Realizar um mapeamento do ambiente ajuda na construção de um planejamento, a fim de redefinir negócios e traçar objetivos. “Visa reduzir a ocorrência de riscos para o entorno e a incerteza no processo de formulação de decisões estratégicas a partir da análise de cenário e das oportunidades e ameaças advindas do macroambiente” (KUNSCH, 2009, p. 111. A.).

Para um bom gerenciamento da organização, devem-se definir quais os públicos de interesse. Os *stakeholders* são públicos de interesse com os quais as organizações lidam a fim de contribuir para um maior entendimento do papel e das expectativas na construção de relacionamentos, tendo em vista o direcionamento dos esforços de comunicação (ALMEIDA, BERTUCCI, 2010). Criar bons relacionamentos com entre gestores e *stakeholders* faz a empresa mais eficaz, melhorando as atividades.

Outro aspecto de uma boa gestão de comunicação organizacional é o ato de ouvir. “É muito mais comum associar a comunicação ao ato de enunciação do que à capacidade de escuta e de percepção” (FARIAS, 2011, p. 15). As organizações contemporâneas são feitas e pensada por públicos, é essencial “saber” ouvi-los.

#### **a. Relações Públicas**

A atividade de relações públicas está presente nas empresas por muitos anos, porém suas funções foram se adequando as necessidades de cada época. O mercado mudou e as relações de trabalho também. As definições são muitas para essa área, mas é o público o grande destaque, norteando as atividades.

Segundo Ferrari (2011, p. 157):

Entendidas, em seu sentido mais amplo, como atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos, as relações públicas apresentam-se como um conjunto de atribuições excessivamente abrangentes e complexas, tanto por seu caráter multidisciplinar quanto pela multiplicidade de opções que oferecem àquelas que as escolheram como profissão, e também em razão do amplo espectro de públicos que giram em torno dos interesses das instituições.

Segundo o Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas, CONRERP, (2015), relações públicas tem como objeto de trabalho:

a gestão da comunicação organizacional. Ele é capacitado para orientar a alta direção da empresa na formulação das políticas e estratégias de comunicação organizacional com o objetivo de criar e manter sua reputação, formando uma opinião pública favorável e alcançando a boa vontade de seus públicos em relação aos seus negócios.

Na definição operacional da atividade de relações públicas, “observam-se as ações de: pesquisar, diagnosticar, prognosticar, planejar, assessorar, executar, controlar e avaliar” (SIMÕES, 2009, p.152). Essas atividades também se encaixam em funções administrativas. Por outro lado, analisando o conteúdo de cada função da atividade exposto acima, verificam-se os conceitos de relacionamento, interesses, opinião, influência, informação, processo decisório, normas, políticas, negociação e controle (SIMÕES, 2009).

Segundo Kunsch (2003, p. 95), além de enfatizar o lado institucional e corporativo das organizações, as relações públicas, como atividade profissional, elas:

Identificam os públicos, suas reações, percepções e pensam em estratégias comunicacionais de relacionamento de acordo com as demandas sociais e o ambiente organizacional. Supervisionam e coordenam programas de comunicação com públicos – grupo de pessoas que se auto-organizam quando uma organização os afeta ou vice-versa. Prevêm e gerenciam conflitos e crises que porventura passam as organizações e podem despontar dentro de muitas categorias: empregados, consumidores, governos, sindicatos, grupo de pressão etc.

As relações públicas estão dentro da uma grande área de comunicação, não situadas apenas como campo operacional, mas como agente modelador das organizações, tendo a responsabilidade de seguir com diretrizes e políticas de comunicação perante seus públicos estratégicos. Segundo Ferrari (2009, pg. 245), “a ideia é compreendê-la como um fundo-infinito, um cenário mutável e sensível à condição humana e, ao mesmo tempo, como um agente produtor de significados”.

Não apenas como facilitador da circulação de informações, mas também de produzir significados, a relações públicas se entendida como função estratégica, torna-se mais clara a sua importância dentro de uma organização. “A questão da função estratégica de relações

públicas está intrinsecamente ligada ao planejamento e à gestão estratégica da comunicação organizacional” (KUNSCH, 2009, p. 202. C.).

A base do trabalho em relações públicas é o planejamento e as estratégias. Planejar é refletir sobre o todo, as partes, os conjuntos e os resultados. Deve-se ter em mente a necessidade de acompanhar todas as etapas e antevê-la caso não aja garantias de controle sobre os rumos que cada organização, ação e projeto tomarão. (FARIAS, 2011). Um dos motivos de realizar um planejamento é a diminuição dos erros e a dos esforços para a busca dos resultados. Na etapa do planejamento, as aplicações das relações públicas são claras: lidam com as incertezas, com tarefas e responsabilidades para tomada de decisões e para implantação dos planos de ações (KUNSCH, 2009. A.).

O público é o grande objetivo que norteia essa área, sendo eles que afetam diretamente as organizações por meio de comportamentos. Os relacionamentos entre organização e públicos sustentam interesses institucionais, visando um equilíbrio de interesse. “O objetivo final de relações públicas é a harmonia no sistema organização-públicos” (SIMÕES, 2009, p.153).

No relacionamento deve haver reciprocidade, sendo relações sociais. O profissional de Relações Públicas deve ter relações com diversos públicos de uma organização, a fim de aplicar melhores técnicas a partir do conhecimento desses grupos. A frequência e o modo de relacionamento podem ser múltiplos, diversos ou interatuastes, quanto à interpessoalidade sendo singulares, coletivas ou mistas, quanto ao tempo, efêmeras, duráveis ou permanentes e a qualidade, compartilhada ou mutuamente benéficas (FRANÇA, 2011).

Segundo Steffen (2007, p. 38), as relações públicas possuem três áreas de atuação nas organizações, são elas caracterizadas pelas dimensões corporativa, institucional e organizacional. A) Corporativa: “instituir regulamentos com base em determinadas convenções culturais; promover o sentido de pertinência a determinada organização”; b) Institucional: “estabelecer e instituir formas sociais; garantir a continuidade do sistema”; c) Organizacional: “manter a estrutura física da organização; possibilitar o cumprimento das diversas funções de uma organização na sociedade”.

Nas organizações, o papel de mediador pode ser atribuído ao profissional de Relações Públicas que tenha “sua posição reconhecida e seja identificado como parte da rede de interação, achando-se sujeito às mesmas influências e limitações do disputante e capacitante” (CARVALHO, 2009). Essa mediação é um processo utilizado principalmente

em casos emergenciais, em situações de conflitos e crises, que melhora a comunicação e o relacionamento entre pessoas no ambiente empresarial.

### **b. Comunicação Interna**

A Comunicação Interna é uma área que lida com pessoas e relacionamentos, sendo responsável principalmente pela comunicação entre organização-público interno. O público interno mais visível dentro das empresas são os colaboradores. Essa relação entre colaborador e organização vem contribuindo nos processos das empresas, pois não só o emissor quer transmitir uma informação, mas o receptor também.

Para Kyrillos (2008, p. 41):

A comunicação deve ser considerada uma via de mão dupla. Além do papel óbvio do emissor, o receptor merece nossa atenção e cuidado. Ao nos comunicarmos, nosso ouvinte envia sinais a respeito de sua interpretação da nossa mensagem. É importante que estejamos atentos a estes sinais, regulando o nosso padrão de fala de acordo com esse retorno.

Analisar o público interno e perceber suas necessidades são ações que contribuem para resultados mais eficazes dentro das organizações. Não deve ser generalizada a maneira dos colaboradores receberem a informação, por exemplo. As estratégias, os processos e os instrumentos devem estar alinhados com as diretrizes da empresa e com o perfil dos públicos receptores da informação. “A comunicação interna é uma parte da comunicação organizacional. Dirige-se a um público estratégico essencial das organizações: seus colaboradores” (LEMOS, 2011, p. 155).

Uma dificuldade encontrada na Comunicação Interna é entendê-la de forma estratégica para a geração de resultados. “Esta percepção só mudará quando as empresas souberem lidar com as suas Pessoas” (CLEMEN, 2005, p. 19). As organizações são constituídas e construídas por pessoas e a Comunicação Interna está presente para agregar valor à empresa, através da comunicação para o seu público interno.

## **4. Resultados**

A GVT iniciou sua atuação em novembro de 2000 em território brasileiro com serviços de banda larga, TV por assinatura e telefonia fixa, para clientes residenciais e empresariais. Uma empresa norteada pela transparência e respeito no relacionamento com clientes e a comunidade, “tem compromisso com o crescimento contínuo e sustentável,

conhecida pelo caráter de inovação e qualidade, busca defender e apoiar causas relevantes para a sociedade” (GVT, 2015, B.).

A GVT têm oito sedes em Curitiba e mais de 100 espalhadas por todo o Brasil. A região Norte do país é uma região pouco explorada pela empresa, diferente das demais regiões. São Paulo possui uma sede importante para a organização, onde fica locado o presidente Amos Genish.

A estrutura organizacional da GVT é constituída pelo Presidente Amos Genish e pelos Vice-presidentes Executivos ou Vice-presidentes. Em seguida, desdobram em Diretorias, Gerências, Coordenações, Especialistas, Analistas, etc. Na VP de Recursos Humanos, encontra-se diretorias e a Gerência Sênior de Desenvolvimento Humano Organizacional, que se subdivide em Gerências, entre elas, Comunicação Interna.

No primeiro momento, foram realizadas duas entrevistas com as Coordenadoras da área. Elas estão envolvidas nos processos da área e orientam e supervisionam as atividades dos Analistas, Assistente e Estagiária. Em seguida foi realizadas entrevistas com a Assistente Administrativa e duas Analistas, sendo elas de classificação Júnior e Pleno.

A área de Comunicação Interna, composta por 11 pessoas se subdivide em diferentes cargos, de Gerente a Estagiário. Cada pessoa possui uma função específica e contribui para o desenvolvimento das atividades. Segue atividades realizadas por cada cargo.

São diversos os canais de Comunicação Interna que existem dentro da GVT. Os principais canais utilizados para o público em geral administrativo são três: Click GVT, Click TV e Jornal Mural. Para clientes internos, os principais canais são: e-mails com testeiras e Opa.

São de várias frentes que as demandas de trabalho surgem da área de Comunicação Interna. Os analistas de outras áreas, coordenações, gerências, diretorias realizam updates com vice-presidentes e gerências de RH e Gestão de RH (consultores/Área de Relacionamento e Suporte ao Negócio - RSN). Os analistas possuem autonomia para contato com todos os níveis até gerências. Executivos e gerentes seniores são atendidos pelos coordenadores. Vice-presidentes eventualmente pelo Gerente de Comunicação Interna. Mensalmente há reuniões com os Executivos ou comitês das áreas para alinhar expectativas. A gerência e as coordenações fazem reuniões mais frequentes (quinzenais), na qual novas solicitações sempre surgem. As coordenações fazem reuniões semanais com as

equipes para demandas e alinhamentos. As equipes das áreas e do RH solicitam demanda sob necessidade.

Cada campanha, ação ou solicitação pode ter um processo de aprovação. Normalmente é utilizado o padrão de uma reunião de alinhamento com solicitação do Cliente, entrega do briefing ao cliente, debriefing com o cliente, aprovação do plano de comunicação com a coordenação, aprovação do plano de comunicação com a Gerência e reserva dos canais de Comunicação Interna, alinhamento com RSN e Consultores Internos, aprovação do plano de comunicação final com o cliente e budget, apresentação do material a coordenação, apresentação do material a gerência e apresentação do material ao cliente.

Uma das estratégias utilizadas são os Agentes de Comunicação, que são indicados a participarem das ações da Comunicação Interna e coloca-las em prática em sedes da GVT por todo o Brasil. Desta maneira, esses focais de comunicação auxiliam na transmissão de informações até a ponta. Em muitos casos, não é passado informações apenas pelo fato, mas sim para transmitir informações de forma estratégica com viés motivacional, pertencimento, engajamento ou reconhecimento. Algumas ações já são realizadas com esse objetivo, mas também é analisado isso ao realizar projetos.

#### **a. Pesquisa de Clima 2014**

Realizada em novembro de 2014, a Pesquisa de Clima na GVT contou com a participação de 12.467 colaboradores. Por meio de 48 questões, todos os colaboradores efetivos e estagiário com pelo menos 3 meses de empresa puderam participar. Aplicada por uma consultoria especializada para garantir a confiabilidade dos respondentes, os resultados levantados a partir das percepções dos colaboradores participantes sobre o cenário da GVT (ambiente e clima, cultura e modelo de negócio e gestão), servem como base para planejar ações de manutenção e melhoria do ambiente e clima de trabalho, levando em conta pontos fortes e pontos a desenvolver para a satisfação de todos.

A pesquisa foi dividida em três blocos. Ambiente e Clima: composto por questões que avaliavam aspectos como infraestrutura, remuneração, interação na equipe e oportunidades de desenvolvimento. Cultura e Modelo de Negócio: um bloco relacionado à imagem da empresa, identificação com valores, planejamento estratégico e procedimentos gerais da GVT. Gestão: buscavam avaliar as práticas de liderança e gestão de pessoas, como direcionamento, desdobramento de informações, feedback e práticas de reconhecimento, entre outras.

O índice geral de satisfação foi de 68,30%, um crescimento de 5,6 pontos percentuais em relação a 2013. Em relação à satisfação geral dos colaboradores com a empresa: 88,56% estão satisfeitos em trabalhar na GVT; 86,51% indicariam a GVT para os amigos como uma excelente empresa para se trabalhar e; 85,75% têm orgulho de trabalhar na organização.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro; BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. Gestão estratégica de stakeholders: aspectos relevantes na definição de políticas de relacionamento. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação e organização**: reflexões, processos e práticas. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. p.191-207.

CARVALHO, Cintia da Silva. Relações públicas: mediação sistêmica no gerenciamento de conflitos e crises organizacionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações públicas**: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009. p.309-325.

CLEMEN, Paulo. **Como implantar uma área de comunicação interna**: nós, as pessoas, fazemos a diferença: guia prático e reflexões. Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

COELHO, Endrigo. **A invenção do telefone. Tá ligado?**. Disponível em: <<http://guiadoestudante.abril.com.br/aventuras-historia/invencao-telefone-ta-ligado-435126.shtml>>. 2007. Acesso em: 24 mai 2015.

CONRERP. **O que são Relações Públicas?**. Disponível em: <<http://www.conrerp2.org.br/intitucional/o-que-sao-rp/item/76-o-que-sao-relacoes-publicas>>. 2015. Acesso em: 11 ago 2015.

DEETZ, Stanley. Comunicação Organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Comunicação e organização**: reflexões, processos e práticas. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. p. 83-101.

FARIAS, Luiz Alberto de. Introdução. In: FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). **Relações públicas estratégicas**: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011. p. 15-17.

FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). **Relações públicas estratégicas**: técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011.

FERRARI, Maria Aparecida. Os cenários turbulentos como oportunidade de mudança e de realinhamento de estratégias. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. p.137-166.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. In: KUNSCH,

Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações públicas**: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009. p.243-262.

FONTES, Adriana. História das telecomunicações. **História das Telecomunicações**. Disponível em: <<http://www.oifuturo.org.br/wp-content/uploads/2012/12/HistoriadasTelecomunicacoes.pdf>>. 2007. Acesso em: 10 mai 2015.

FRANÇA, Fábio. A releitura dos conceitos de públicos pela conceituação lógica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações públicas**: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 209-239.

FRANÇA, Fábio. Relacionamentos corporativos. In. GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. p.253-275.

GVT (Brasil). **Relatório de funcionários**. Curitiba, 2015. A.

GVT. **Portal GVT - Institucional**. Disponível em: <<http://www.gvt.com.br/PortalGVT/Institucional>>. Acesso em: 05 abr 2015.

Great Place to Work. **Melhores Empresas Para Trabalhar GPTW – Brasil**. 2014. Disponível em: <<http://www.greatplacetowork.com.br/melhores-empresas/lista-nacional>>. Acesso em: 05 abr 2015.

IBGE. **Contagem da população 2007**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/contagem2007/contagem.pdf>>. Acesso em: 30 mai 2015.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento estratégico da comunicação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. p. 107-123. A.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. V. 2. São Paulo: Saraiva, 2009. B.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Relações públicas na gestão estratégica da comunicação integrada nas organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações públicas**: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 185-208. C.

KYRILLOS, Leny. A importância da liderança nos processos de comunicação interna. Aspectos da comunicação oral e da ambiência. In: NASSAR, Paulo (Org.). **Comunicação interna**: a força das empresas. V. 4. São Paulo: ABERJE, 2008. p. 39-50.

LEMOS, Else. Comunicação interna como diferencial em relações públicas. FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011. p. 151-164.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p. 77-94.

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. **História da Telefonia**. Disponível em:< <http://www.mc.gov.br/o-ministerio/44-historia-das-comunicacoes/22463-historia-da-telefonias>>. Acesso em: 05 abr 2015.

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. p. 61-75.

ROMAN, Artur Roberto. Organizações: um universo de discursos bem-ditos, mal-ditos e não-ditos. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. V. 2. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 125-157.

SIMÕES, Roberto Porto. Por uma rede teórica para relações públicas: uma forma abreviada da teoria. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 143-155.

SIQUEIRA, Ethevaldo. Líderes e fatos marcantes da história das telecomunicações no Brasil. **História das Telecomunicações**. Disponível em:< <http://www.oifuturo.org.br/wp-content/uploads/2012/12/HistoriadasTelecomunicacoes.pdf>>. Acesso em: 10 mai 2015.

Sobre a GVT. **GVT**. Disponível em: <<http://www.gvt.com.br/PortalGVT/Institucional>>. Acesso em: 10 mai 2015.

STEFFEN, Ana Maria Walker Roing. Comunicação Corporativa, Institucional e Organizacional. (In) DORNELLES, Maria Graczyk. **Relações públicas: quem sabe, faz e explica**. Porto Alegre: Edipucrs, 2007. p. 33-44.